OPENBAREDIENSTENCONTRACT

tussen **De Lijn** en **de Vlaamse Regering** | 2023-2027

De Lijn als hefboom voor duurzame mobiliteit

Inhoudstabel

Inleiding **4**

1. Engagementen De Lijn: vooruitgang op verschillende domeinen **5**

1.1. Klantvriendelijkheid 5

1.2. Duurzaamheid 6

1.3. Efficiëntie 7

2. Resultaatsverbintenissen De Lijn **9**

2.1. Dynamischer evoluerend vervoer 9

2.2. Toekomstbestendige systeemassets 14

3. Gemeenschappelijke aanpak De Lijn – Vlaamse Regering **17**

3.1. Vertrekken vanuit een fundamenteel nieuwe logica: vraaggestuurd en (eco)systemisch 17

3.2. Evolutie van rollen voor klantvriendelijker, duurzamer en efficiënter openbaar vervoer 18

3.3. Substantiële transformatie van De Lijn 22

3.4. Stabiel financieel kader 36

3.5. Stabiel regelgevend kader 46

4. Transparantie en goed bestuur **48**

4.1. Transparantie 48

4.2. Goed bestuur 50

5. Algemene bepalingen **55**

5.1. Voorwerp van het contract 55

5.2. Samenstelling van het contract 55

5.3. Duur van het contract 56

5.4. Openbare dienstverplichtingen 56

5.5. Uitbesteding 57

5.6. Activiteiten buiten de openbare dienstverplichtingen 57

5.7. Aanpassingen tijdens de duur van het contract 57

5.8. Beëindiging van het contract 57

Ondertekening **58**

Bijlagen **59**

Inleiding

Deze overeenkomst verwoordt de gedeelde ambitie van de Vlaamse Regering en De Lijn om samen een substantiële stap te zetten naar meer duurzame mobiliteit in Vlaanderen.

De doelstellingen zoals geformuleerd in het Vlaamse regeerakkoord en de beleidsnota 2019-2024 vormen het kader voor dit openbaredienstencontract, net als het decreet Basisbereikbaarheid en de diverse uitvoeringsbesluiten. Het openbaredienstencontract is in overeenstemming met de Europese Verordening (EG) nr. 1370/2007 betreffende het openbaar personenvervoer per spoor en over de weg.

De benchmark van 2020 is voor beide partijen een belangrijk scharnierpunt. De aanbevelingen van het rapport vormen de basis voor de ambitie om openbaar vervoer aantrekkelijker, duurzamer en performanter te maken.

De Lijn staat als vervoerder midden in de samenleving en wil een waardevolle bijdrage leveren aan de samenleving als geheel, op een maatschappelijk verantwoorde wijze. Dit als operator van het bus- en tramvervoer, maar ook als mobiliteitspartner voor de vervoerregio's. Samenwerking rond een optimaal, dynamisch aanbod en de nodige infrastructurele maatregelen op maat van de mobiliteitsproblematiek in elke regio vormen de sleutel naar een toekomstbestendig en vraaggericht geïntegreerd mobiliteitssysteem over alle duurzame vervoersmodi heen.

Dit openbaredienstencontract biedt een toekomstgericht en helder kader dat het mogelijk maakt om snel en daadkrachtig in te spelen op vele veranderingen in het mobiliteitslandschap.

Het specifieert duidelijk die domeinen waarin De Lijn vooruitgang ambieert: klantvriendelijkheid, duurzaamheid en efficiëntie. Daarnaast wordt concreet vormgegeven aan de resultaten waartoe De Lijn zich verbindt en de manier waarop zij deze wenst te bereiken.

1. **Engagementen De Lijn:** vooruitgang op verschillende domeinen

Om bij te dragen aan een duurzame en aantrekkelijke mobiliteit voor iedereen, ambieert De Lijn een duidelijke vooruitgang op volgende domeinen: klantvriendelijkheid, duurzaamheid en efficiëntie.

1.1. Klantvriendelijkheid

Reizen met het openbaar vervoer moet in de toekomst eenvoudiger zijn dan ooit. De Lijn begrijpt dat reizigers "goesting" moeten hebben om het openbaar vervoer te gebruiken en engageert zich om de aantrekkelijkheid en kwaliteit van haar diensten te verbeteren.

Een voldoende fijnmazig en snel netwerk waarin de eindgebruiker een waardig alternatief vindt voor de verplaatsing met de wagen moet hiervoor de basis vormen.

Door in te zetten op vraaggestuurd en dynamisch rijden kan De Lijn vervoersoplossingen aanbieden waar en wanneer dit nodig is, met een gepaste capaciteit in functie van de vraag. Overvolle maar ook quasi lege bussen worden vermeden.

Door in te zetten op stiptheid en betrouwbaarheid wordt De Lijn meer en meer voorspelbaar voor de reiziger.
De overstappen tijdens het traject worden verzekerd door een slim beheer van aansluitingen.

De Lijn begeleidt haar reizigers tijdens hun hele traject over alle modi heen en zorgt voor continue optimalisering van het netwerk. Toegang tot informatie en tickets is laagdrempelig en geïntegreerd met de andere vervoersmodi. De hele reiservaring is eenvoudiger met de beschikbare online-informatie (drukte, wijzigingen, aansluitingen of storingen) en de reiziger wordt tijdig geïnformeerd over onvoorziene verkeersproblemen.

De reiziger kan genieten van een hedendaags niveau van reiscomfort; moderne voertuigen die in orde zijn, proper, functioneel, aangenaam en toegankelijk.

De Lijn zet in op veiligheid voor de reiziger en haar medewerkers. Agressie op en rond het openbaar vervoer wordt vermeden en aangepakt. Tevreden medewerkers maken tevreden klanten daarom zet De Lijn volop in op een open en aangename werkomgeving.

Comfortabel, voorspelbaar, veilig, opportuun. De Lijn verzet de cursor voor de reiziger. Dit niet enkel vanuit de eigen vervoersmiddelen als operator, maar ook als cruciale

mobiliteitspartner die reizigers helpt om het beste te halen uit de combinatie van de verschillende, relevante, beschikbare vervoersmodi.

De Lijn transformeert van ritten rijden naar het systematisch waar maken en meten van de beloofde reiservaring en het zich dynamisch aanpassen aan de reële reizigersvraag.

1.2. Duurzaamheid

De Lijn verbindt zich ertoe bij te dragen aan een duurzaam Vlaanderen waarbij mensen, klimaat en maatschappelijke meerwaarde centraal staan.

De Lijn wil op het vlak van klimaat een toonaangevende functie vervullen. Ze onderschrijft voluit het Vlaams Klimaatakkoord om in de niet ETS- sectoren (Emission Trading System) tegen 2030 de broeikasgasemissies met 40% te reduceren en de ambitie van het klimaatakkoord van Parijs om de globale opwarming te beperken tot 1,5°C.

Door in te zetten op de vergroening van de vloot draagt De Lijn bij aan de verbetering van het leefmilieu en het klimaat. De Lijn vermindert de uitstoot van fijn stof, NOx en CO_2 door zoveel mogelijk emissievrij te rijden. De ambitie van de Vlaamse Regering is om tegen 2025 emissievrij te rijden in de stadskernen en tegen 2035 volledig emissievrij te rijden in heel Vlaanderen.

Om deze vergroening te kunnen financieren zal De Lijn voor de uitbouw van de infrastructuur in de stelplaatsen gebruik maken van private financieringsvormen waar dit opportuun is en hier op een doeltreffende en beheerste manier mee moeten omgaan.

Door zelf voluit de kaart van duurzaamheid te trekken, resulteert dit ook bij de reizigers in meer duurzame verplaatsingen. Hoe meer duurzaam en combimobiel de diensten van De Lijn, hoe groter het aandeel van duurzame verplaatsingskilometers in Vlaanderen en hoe groter het aandeel vermeden CO_2-uitstoot en hoe beter de leefbaarheid.

Om op een evoluerende vervoersmarkt als positieve hefboom te kunnen fungeren, versterkt De Lijn haar rol als mobiliteitspartner voor de vervoerregio's bij de realisatie van de modal shift.

1.3. Efficiëntie

De Lijn gebruikt voluntaristisch de benchmark van 2020 als objectieve maatstaf voor de verbetering van haar performantie. Dit geldt zowel voor de productiviteit van het rijden, het onderhoud als de ondersteunende diensten.

Daarnaast evolueert De Lijn via een transformatieplan naar een wendbare en dynamische organisatie om sneller te kunnen inspelen op noodzakelijke veranderingen en innovatieve opportuniteiten. De Lijn zet in op leiderschap en het ontwikkelen van de nodige competenties bij de medewerkers.

Het terug op orde zetten van de assets zoals onder meer het voertuigenpark, de sporen en stelplaatsen zal hier een positieve bijdrage aan leveren. De Lijn brengt haar prestaties in lijn met het referentiekader van de benchmark. De Lijn realiseert de vooropgestelde doelstellingen waarop ze directe impact heeft en die geoperationaliseerd zijn in KPI's.

Verbetering van de productieve efficiëntie

Productieve efficiëntie is de mate waarin maximaal geproduceerd wordt (output) met de aangewende middelen.

De Lijn verzekert een verbetering van productieve efficiëntie om in lijn te zijn met de markt.

Verbetering van de kostenefficiëntie

Kostenefficiëntie is de mate waarin geproduceerd wordt aan minimale kosten rekening houdend met de gestelde kwaliteitseisen.

De Lijn verzekert een verbetering van kostenefficiëntie om in lijn te zijn met de markt.

Verbetering van de allocatieve efficiëntie

Allocatieve efficiëntie is de mate waarin productie de behoefte dekt.

De Lijn verzekert een verbetering van allocatieve efficiëntie om in lijn te zijn met de markt.

Verbetering van de dynamische efficiëntie

Dynamische efficiëntie is de mate waarin het bedrijf "bij de tijd blijft", door zinvol en kostenefficiënt te investeren in wat het verschil maakt.

De Lijn verzekert dat het huidig niveau van dynamische efficiëntie gewaarborgd blijft rekening houdend met de snelle evoluties in de markt.

2. Resultaatsverbintenissen De Lijn

Om klantvriendelijker, duurzamer en efficiënter te kunnen worden, moet De Lijn overgaan tot een veel dynamischer evoluerend en vraaggericht aanbod, de levering van kwalitatieve diensten en meer zorg besteden aan het toekomstbestendig maken en houden van haar openbaarvervoerinfrastructuren en voertuigen.

2.1. Dynamischer evoluerend vervoer

De prestaties van het openbaar vervoer die De Lijn vanaf 01/2022 heeft geprogrammeerd, vormen het referentieaanbod bij de inwerkingtreding van het contract. Het referentieaanbod wordt tussen beide partijen vastgelegd en is het aanbod dat moet gerealiseerd worden. (zie bijlage 5 – Referentieaanbod voor de indicatieve tabel). Bij een aanpassing van 3% (uitgedrukt in kilometers) ten opzichte van het vastgelegde referentieaanbod wordt een nieuwe referentiebasis vastgelegd tussen beide partijen.

De Lijn engageert zich om het vooropgestelde aanbod kwalitatief in te vullen en de haar toegewezen middelen in te zetten op een economisch verantwoorde wijze. Daarnaast waakt De Lijn erover dat zowel in stedelijk als in landelijk gebied steeds een gepast aanbod verzekerd is. Het evenwicht tussen inclusiviteit en het inzetten van de middelen op een economisch verantwoorde wijze is bij uitstek te realiseren op het niveau van het volledige vervoersysteem. Zo heeft De Lijn de mogelijkheid om in de loop van de tijd flexibel te schakelen tussen de verschillende vervoersmodi, capaciteit, extra aanbod en/of verschillende voertuigtypes.

Om het openbaar vervoer klantvriendelijker, duurzamer en efficiënter te maken, zal het aanbod systematisch en continu moeten evolueren. De nodige mechanismen worden voorzien om deze doorontwikkeling te verzekeren en het hoofd te bieden aan omgevingsveranderingen (substantiële wijziging van reizigersaantallen of ter beschikking gestelde middelen).

Het aanbod kan daarnaast aangepast worden in functie van een jaarlijks programma uitbreidingen en aangevuld worden met een specifiek aanbod overeengekomen tussen beide partijen.

De Lijn hanteert volgende uitgangsprincipes bij het bijsturen van haar aanbod:

- bijdrage leveren aan de duurzame ontwikkelingsdoelen van het Vlaamse Gewest over CO_2-uitstoot, luchtverontreiniging, inclusie en veiligheid;
- stimuleren van een modal shift door:
  - optimalisatie en een dynamische invulling van het vraaggestuurd aanbod
  - de aanleg en exploitatie van nieuwe infrastructuur na beslissing van de Vlaamse Regering
- drempels verlagen door gerichte communicatie en toegankelijke presentatie van het aanbod opdat het publiek vlot ontdekt wat De Lijn voor hem/haar kan betekenen;
- samen met de mobiliteitspartners werken aan zachte (bijv. gerichte lokale communicatie) en harde (bijv. doorstromingsmaatregelen, kwalitatieve halteaccommodatie, etc.) maatregelen die van het stads- en streekvervoer een positief gewaardeerd alternatief maken.

2.1.1. Systematische en continue evolutie van het aanbod

De Lijn voert het aanbod basisbereikbaarheid uit van zodra dit opgestart wordt. Dit vraaggestuurd aanbod bestaat uit het kernnet zoals beslist door de Vlaamse Regering en het aanvullend net zoals beslist door de diverse vervoerregioraden. Het kernnet en aanvullend net kunnen slechts uitgerold worden als het vervoer op maat op punt staat.

De Lijn is verantwoordelijk voor het permanent analyseren en evalueren van de verplaatsingen en mobiliteitsbehoeften in een ruimer geheel. De vervoersvraag is immers geen constant gegeven, maar steeds in evolutie. Verplaatsingspatronen wijzigen, mensen switchen van vervoersmodus, attractiepolen verliezen of winnen aan belang,... De Lijn dient hierop in te spelen.

2.1.1.1. Jaarlijkse evaluatie van het aanbod

De Lijn verbindt zich ertoe jaarlijks het bestaande aanbod te evalueren. De Lijn zet volop in op een dynamische samenwerking met de vervoerregio's om het aanbod op een economisch verantwoorde wijze af te stemmen op de reële vervoersvraag conform de huidige regelgeving . Voor het kernnet gebeurt dit met advies van de vervoerregioraad. Voor het aanvullend net gebeurt dit in consensus met de vervoerregioraad. Bij uitblijven van een consensus doet de vervoerregioraad een voorstel dat op equivalente wijze De Lijn in staat stelt het aanbod af te stemmen op de reële vervoersvraag. De bijsturing gebeurt binnen de budgetten van de vervoerregio's in functie van het afstemmen van het aanbod op de vraag, optimalisatie, reizigersgroei en financiële mogelijkheden.

In het kader van deze jaarlijkse globale bespreking van het vervoersaanbod tussen beide partijen kan De Lijn voorstellen formuleren om:

- het aanbod over de verschillende vervoerslagen en over de verschillende vervoerregio's structureel te optimaliseren;
- de budgettaire enveloppe waarbinnen het aanvullend net en het vervoer op maat aanbod geoperationaliseerd dient te worden op een verschillende manier te verdelen;
- het aanbod te stroomlijnen om inefficiënte vervoersdiensten te verbeteren en op die manier de kostendekkingsgraad te verhogen. Aandachtspunt blijft hierbij het verzekeren van een passend aanbod als openbare dienst.

Deze wijzigingen kunnen na advies van de Vervoersautoriteit door de minister van Mobiliteit en Openbare Werken ter goedkeuring voorgelegd worden aan de Vlaamse Regering.

2.1.1.2. Gekaderde flexibiliteit van het aanbod

De Lijn is bevoegd om in de loop van het jaar autonoom over te gaan tot bepaalde tussentijdse aanpassingen van het aanbod die het net niet substantieel wijzigen. Dit in de optiek haar middelen zo goed mogelijk in te zetten rekening houdend met de reële en evoluerende vervoersnoden zoals:

- aanpassingen in functie van structurele lokale veranderingen van reizigersstromen (bijvoorbeeld door de sluiting of opening van activiteitencentra (bedrijf, hospitaal, handelsinplanting,...);
- aanpassingen in functie van tijdelijke significante veranderingen van reizigersstromen (bijvoorbeeld door openbare werken, evenementen,...);
- aanpassingen ten voordele van doorstroming van en naar andere openbare vervoersmiddelen (NMBS, MIVB,...);

De aanpassingen gebeuren conform de huidige regelgeving[1] en binnen de vooropgestelde budgettaire enveloppe. Voor het kernnet gebeurt dit met advies van de vervoerregioraad. Voor het aanvullend net gebeurt dit na akkoord van de vervoerregioraad. Deze aanpassingen gebeuren op basis van concrete data, en op een manier die proportioneel is aan de evolutie van de reizigersvraag. In de mate van het mogelijke worden er ook steeds alternatieven of begeleidende maatregelen genomen om de negatieve impact op reizigers te beperken op een economische verantwoorde wijze.

Het kader waarbinnen De Lijn deze bevoegdheid heeft, wordt bepaald door de Vlaamse Regering binnen de zes maanden na de start van deze overeenkomst. De vervoersautoriteit bewaakt de naleving.

1 art. 11 & art. 15 van het 'uitvoeringsbesluit van de Vlaamse Regering van 4 september 2020 tot bepaling van de kwaliteitseisen voor het kernnet en het aanvullend net en de streefwaarden voor wegbeheerders over de doorstroming voor het openbaar vervoer'

2.1.2. Omgaan met substantiële en snelle dalingen in de reizigersaantallen

Deze substantiële en snelle dalingen kunnen zich voordoen op ofwel het landelijke niveau van het Vlaamse Gewest of op het niveau van één of meerdere vervoerregio's.

Beide partijen formuleren een kader waarbinnen in geval van een crisis op een vlugge en adequate wijze kan beslist worden over het te volgen scenario op niveau van Vlaanderen.

Elke vervoerregio is, in samenwerking met De Lijn, verantwoordelijk voor het opmaken en onderhouden van een plan voor het aanpassen van het aanbod in geval van substantiële en snelle daling van de reizigersaantallen. Dit plan voorziet verschillende niveaus van aanbodaanpassing in functie van de vooraf bepaalde drempels bij daling van de reizigersaantallen. Hierbij wordt gewaakt over een gegarandeerd aanbod in landelijke gebieden.

De Lijn informeert de vervoersautoriteit wanneer externe factoren een substantiële daling veroorzaken. De vervoersautoriteit gaat dit na en adviseert de Vlaamse Regering over een keuze tussen:

- een financiële compensatie voor het verlies aan inkomsten van De Lijn. De financiële compensatie dekt het verlies aan opbrengsten in vergelijking tot de opbrengsten in dezelfde periode bij normale situatie;
- een activatie van aanbodaanpassing in lijn met het aantal verloren passagiers.

De Vlaamse Regering neemt een beslissing binnen de 30 dagen. Bij gebrek aan beslissing over een financiële compensatie, geldt dit als een beslissing tot activatie van aanbodaanpassing.

Bij activatie gaat De Lijn over tot aanpassing van het aanbod tenzij een vervoerregio beslist om zelf een financiële tegemoetkoming te doen.

De vervoersautoriteit ziet toe op de evolutie van reizigersaantallen en adviseert wanneer teruggegaan kan worden naar een normale situatie op basis van data en inzichten aangeleverd door De Lijn.

De Vlaamse Regering beslist formeel over het einde aan financiële compensatie of het herstellen van het normale aanbod.

2.1.3. Aanpassingen in functie van de ter beschikking gestelde middelen

Indien de toepassing van één of meerdere van deze contractuele clausules leidt tot een vermindering van de prestaties van de Vlaamse Regering, evalueert De Lijn zowel het kernnet als het aanvullend net en stuurt ze het aanbod op dat kernnet en/of aanvullend net op economisch verantwoorde wijze zodoende bij in functie van de

reële vervoersvraag en het financiële engagement van de Vlaamse Regering. Voor wat betreft het kernnet gebeurt voornoemde bijsturing overeenkomstig artikel 11 van het uitvoeringsbesluit van de Vlaamse Regering van 4 september 2020 aangaande de bepalingen van de kwaliteitseisen voor het kernnet en aanvullend net. Voor wat betreft het aanvullend net gebeurt voornoemde bijsturing overeenkomstig artikel 15 van het uitvoeringsbesluit van de Vlaamse Regering van 4 september 2020 aangaande de bepaling van de kwaliteitseisen voor het kernnet en het aanvullend net.

2.1.4. Het jaarlijks programma uitbreidingen

Met het oog op de noodzakelijke modal shift in functie van de klimaat- en milieudoelstellingen en het tijdig voorzien van voldoende alternatieven bij het terugdringen van de maatschappelijke kosten van het autoverkeer kan, waar voldoende potentieel, voorzien worden in een uitbreiding van het openbaarvervoersnetwerk voor het kernnet en het aanvullende net.

Vanaf 2023 legt De Lijn, na overleg met het departement Mobiliteit en Openbare Werken en de betreffende vervoerregioraden, elk jaar uiterlijk op 31 mei een jaarlijks programma voor aan de voogdijminister wat betreft de aanpassing van het aanbod op het net voor het komende kalenderjaar. De voogdijminister spreekt zich uit over het programma vóór 30 juni. Bij gebrek aan antwoord op die datum wordt het programma als goedgekeurd beschouwd.

Voor uitbreidingen opgenomen in het uitbreidingsprogramma zoals bijvoorbeeld de aanleg van bijkomende infrastructuur, een opgelegde substantiële verhoging van het aanbod,... wordt een dossier voorgelegd aan de Vlaamse Regering voor goedkeuring van de betreffende toename van de toelage voor investeringen en de bijhorende exploitatiekost. Na goedkeuring door de Vlaamse Regering worden de nodige middelen toegewezen aan De Lijn door een verhoging van de toelage voor investeringen en exploitatie zoals vermeld in het Regeerakkoord.

De toename van beladen kilometers gelinkt aan de exploitatie van het door beide partijen vooropgestelde programma voor uitbreiding van het aanbod op het net is supplementair op de referentiebasis.

2.1.5. Specifiek aanbod

De Lijn is gemachtigd om uit maatschappelijk oogpunt tijdelijk een specifiek aanbod te organiseren. Het betreft bijvoorbeeld kampvervoer, minder hinder maatregelen, evenementenvervoer en mobiliteitsoplossingen bij calamiteiten.

2.2. Toekomstbestendige systeemassets

De Vlaamse Regering en De Lijn verbinden zich ertoe om de openbaarvervoersinfrastructuren en de voertuigen die hen toebehoren in goede algemene staat te houden om een optimale kwaliteit van de dienstverlening en een hoog veiligheidsniveau te garanderen.

De Lijn is gemachtigd om haar capaciteit ten volle te benutten naast haar verplichtingen van dit openbaredienstencontract.

2.2.1. Beheer van infrastructuur

Beide partijen zorgen ervoor dat de preventieve en curatieve onderhoudsactiviteiten van de infrastructuren die onder hun respectieve verantwoordelijkheid vallen, kunnen worden gerealiseerd.

De Vlaamse Regering en De Lijn verbinden zich ertoe om op basis van een meerjarenplan via gepaste financiering spoorinfrastructuur en metrostations in een goede staat van werking te houden. Het vernieuwingsritme wordt aangepast aan de sectorstandaarden om de continuïteit en de veiligheid van diensten te kunnen garanderen.

2.2.2. Strategische evolutie van stelplaatsen

De Vlaamse Regering en De Lijn laten hun infrastructuur evolueren naar toekomstgerichte, gedeelde mobiliteitsinfrastructuur. Zo kunnen onder meer stelplaatsen en laadinfrastructuur op termijn gedeeld worden met exploitanten of andere maatschappelijke dienstverleners op contractuele basis. Bij het ontwerpen van deze infrastructuur wordt hiermee proactief rekening gehouden.

2.2.3. Masterplan Vaste Activa

De Lijn levert binnen de 6 maanden na start van deze overeenkomst een Masterplan Vaste Activa op dat gevalideerd wordt door haar raad van bestuur. Dit plan heeft als doel het patrimonium dat niet langer noodzakelijk is voor het uitvoeren van haar kerntaken, te valoriseren. Het doel is te komen tot een optimaal gebruik van de activa afgestemd op de kerntaken van De Lijn als interne operator en beheerder van het vervoersysteem (BVS). De eventuele opbrengsten die voortkomen uit dit masterplan mogen enkel worden aangewend voor investeringen die bijdragen aan de vergroening van de assets.

Diverse infrastructuur (zoals stelplaatsen, onderhoudscentra en tractiestations) wordt strategisch en zo optimaal mogelijk ingeplant en uitgerust, voorbereidend op en rekening houdend met de transitie naar alternatieve aandrijvingen (elektrificatie) en het mogelijke gedeelde gebruik met derden.

Er wordt rekening gehouden met een zo gunstig mogelijke financiële balans voor de gehele levenscyclus door het optimaliseren van (de levensduur van) investeringen met een gerichte programmatie van onderhoud, herstelling en vervanging.

Het Masterplan houdt ook rekening met de vergroeningsdoelstellingen van De Lijn.

2.2.4. Voertuigenpark optimaliseren en vergroenen

Bij de aanschaf van nieuwe voertuigen kiest De Lijn resoluut voor groene voertuigen. in eerste instantie zullen dit elektrische voertuigen zijn, maar ook het gebruik van waterstoftechnologie wordt verder geëvalueerd.

De Lijn gaat haar reizigers actief betrekken bij het bepalen van de vereisten voor de aanschaf van nieuwe voertuigmodellen.

Om de aankoopprijs en de onderhoudsprijs te drukken, worden standaardmodellen aangekocht.

Het aantal reservevoertuigen zal in lijn gebracht worden met de andere operatoren uit de benchmark.

2.2.5. Haltebeheer

De Lijn blijft verantwoordelijk voor het beheer van de haltes van De Lijn van het kernnet en aanvullend net en neemt eveneens het operationeel beheer van de haltes van het vervoer op maat voor haar rekening. Daarbij wordt rekening gehouden met de vereisten vervat in het decreet basisbereikbaarheid en haar uitvoeringsbesluiten.

3. Gemeenschappelijke aanpak De Lijn – Vlaamse Regering

De Lijn en de Vlaamse Regering kiezen resoluut voor vraaggestuurd en (eco)systemisch openbaar vervoer. Beide partijen werken nauw samen om deze ambitie waar te maken.

3.1. Vertrekken vanuit een fundamenteel nieuwe logica: vraaggestuurd en (eco)systemisch

Met het oog op een hogere klantvriendelijkheid, duurzaamheid en efficiëntie van openbaar vervoer wordt het mobiliteitssysteem geheroriënteerd. Meer duurzame verplaatsingskilometers aan een geoptimaliseerde kost wordt pas mogelijk vanuit een nieuwe logica voor openbaar vervoer:

- enerzijds evolueert men van een aanbod gedreven naar een vraaggestuurd model. Dit wil zeggen dat men veel meer rekening houdt met de veranderlijke reële noden en volumes van reizigers en dat de beschikbare middelen vanuit die logica dynamischer gealloceerd worden;
- daarnaast wil men veel meer de kracht van het ecosysteem exploiteren in een omgeving waar heel wat complementaire vervoersmodi beschikbaar zijn. Dit vereist een operationele aanpak waar de krachten van de verschillende marktspelers en hun troeven systemisch in verband worden geëxploiteerd ten voordele van de reiziger, maar ook voor verbeterde duurzaamheid. Het gaat hier om de systemische integratie met andere openbare vervoersnetwerken (in eerste plaats het treinnet, maar ook het openbaar vervoer van aanpalende regio's). Het gaat ook over het leggen van bruggen naar nieuwe modale oplossingen (deelfietsen,...) en het beter exploiteren van de daadkracht en investeringscapaciteit van exploitanten.

Door een vraaggestuurde combimobiele denkwijze te hanteren zal ook de unimodale performantie en efficiëntie sterk toenemen. De benchmark toont dat de context en de andere schakels in het mobiliteitssysteem een belangrijke impact hebben op de performantie van De Lijn.

Dynamische planning laat toe voertuigtypes in te zetten met een gepaste capaciteit, wat de bezettingsgraad verhoogt. Bij een lage vervoersvraag is het zo meer kostenefficiënt om via een slim georganiseerd aanbod vervoer op maat de reizigers tot een knooppunt te brengen of zelfs het hele traject te verzorgen. Hierbij zal De Lijn zich niet focussen op het maximaliseren van het aantal bus- of tramritten, maar wel op de meest efficiënte, duurzame verplaatsingskilometer.

3.2. Evolutie van rollen voor klantvriendelijker, duurzamer en efficiënter openbaar vervoer

Om de kracht van een vraaggestuurd en (eco)systemisch openbaar vervoer ten volle te benutten worden de kernrollen rond openbaar vervoer in Vlaanderen verder verduidelijkt. De Lijn wordt als operationele troef van de Vlaamse overheid anders benut: van een focus op uitvoeren, naar het operationeel beheren van het openbaar vervoer.

3.2.1. De Vlaamse overheid – regie van de mobiliteitsmarkt

De Vlaamse Regering bepaalt het lange termijn strategisch mobiliteitsbeleid, de randvoorwaarden voor het functioneren van de verschillende openbaar vervoerslagen en voorziet de nodige financiële middelen voor de realisatie hiervan. Ze wordt hiervoor bijgestaan door het departement Mobiliteit en Openbare werken.

Het departement Mobiliteit en Openbare werken geeft advies voor het mobiliteitsbeleid op lange termijn en focust op het vastleggen en controleren van een gepast strategisch kader. Ze vertaalt het mobiliteitsbeleid in wettelijke en reglementaire kaders die een meer systemische samenwerking mogelijk maken en overlegt hierover met de vervoersautoriteit en de beheerder van het vervoersysteem.

Ze bepaalt kwaliteitsnormen en algemene principes voor de verschillende vervoerslagen. Ze zorgt voor de afstemming tussen de verschillende beleidsdomeinen.

Daarnaast houdt de vervoersautoriteit toezicht op de uitvoering van het openbaardienstencontract en contracten in het kader van personenvervoer in de verschillende vervoerslagen. Ze staat in voor het beheer en de opvolging van contracten van de beheerder van het vervoersysteem en de kwalificatie van de vervoersoperatoren. Hierbij monitort en evalueert ze de aangegane operationele verbintenissen. Zij voorziet de aanbesteding van de mobiliteitscentrale en staat in voor de aansturing en het contractbeheer ervan.

De vervoersautoriteit monitort de uitvoering van de contracten (data en datastromen op vervoersregionaal en Vlaams niveau) en evalueert de openbare dienstverplichtingen. Deze evaluatie leidt tot een advies aan de beleidsondersteuning en de Vlaamse Regering.

De vervoerregio's vormen het lokale basisplatform voor mobiliteit en zorgen ervoor dat mobiliteit gestroomlijnd wordt op Vlaams niveau en afgestemd is met de Vlaamse Mobiliteitsvisie. Lokale overheden krijgen dankzij de vervoerregio's meer autonomie om hun vervoersnet uit te tekenen. De vervoerregio's keuren het aanvullend net en het vervoer op maat goed binnen de vervoerregio.

3.2.2. De Lijn - hefboom voor openbaar vervoer, systemisch en uitvoerend

De Lijn is door de Vlaamse Regering aangeduid als interne operator belast met de openbare dienst van het personenvervoer van het kernnet en aanvullend net binnen de vastgelegde kwaliteitsnormen zoals bepaald in het Decreet Basisbereikbaarheid.

Om de kracht van vraaggestuurd en (eco)systemisch vervoer ten volle te kunnen benutten, inclusief het helpen realiseren van de modal shift, ontwikkelt De Lijn de rol van beheerder vervoersysteem (BVS) naast de rol van operator. Hoewel de operator rol in grootte de belangrijkste rol blijft voor De Lijn, is de uitbouw van de BVS rol cruciaal als hefboom voor Vlaanderen, om meer en nieuwe aanbieders vervoersdiensten te kunnen laten aanbieden op een meer klantvriendelijke, duurzame en efficiënte wijze over verschillende vervoerslagen heen: kernnet, aanvullend net en vervoer op maat.

3.2.2.1. Uitbouw van rol van beheerder vervoersysteem (BVS)

Als BVS is De Lijn verantwoordelijk voor het operationeel beheer van het kernnet en aanvullend net in functie van reizigers- en duurzaamheidsperspectief. Zij verzekert de geïntegreerde werking van kernnet en aanvullend net en adviseert en overlegt met de andere partijen (vervoerregio's, beleid, vervoersautoriteit) over de optimale invulling daarvan en de wisselwerking met de andere vervoerslagen.

Zij is verantwoordelijk voor het ontwerp en het beheer van het aanbod op het kernnet en zet in op co-creatie met de vervoerregio's voor het ontwerp van de meest optimale mobiliteitsoplossing voor het aanvullend net en het vervoer op maat.

Hierbij heeft zij aandacht voor de ontwikkeling van het netwerk (lijnen, frequenties, amplitudes, dienstregeling, haltes), op basis van door het departement Mobiliteit en Openbare Werken bepaalde principes - de keuze van vervoersmodus en type voertuig, tactische vraagsturing, coördinatie van de buslopen en lijnen over de vervoerregio's heen en het uitbesteden van de mobiliteitsdiensten.

De Lijn-BVS zet in op analyse van vervoersgegevens om knelpunten in de dienstverlening te identificeren en het aanbod te kunnen verbeteren. Dit zowel op het vlak van reiswegen als benutten van de capaciteit van de voertuigen.

De Lijn-BVS zet in op de naadloze aansluiting van de verschillende complementaire mobiliteitsdiensten door een sterke relatie uit te bouwen met onder meer de nieuwe Mobiliteitscentrale, verantwoordelijk voor de coördinatie van het vervoer op maat.

De Lijn-BVS verzekert de samenhang met het treinnet en de netwerken van aanpalende regio's en garandeert de adviesverlening voor de optimalisatie van het vervoer zoals het maken van combimobiele simulaties, voorstellen van tariefstructuur en het promoten van de modal shift.

Ze zet actief in op het zoeken naar modulaire systeemblokken die met de verschillende publieke operatoren gedeeld kunnen worden. De grootste aandacht gaat hierbij naar informatieverstrekking, ticketing en aansluitingen tussen de netwerken.

De Lijn-BVS zet specifiek in op een nauwe samenwerking met de spoorbeheerder en de spooroperator om te komen tot een coherente visie over en een betere afstemming van het ontwerp van en een robuust ontwerp van het netwerk voor trein-, kern- en aanvullend net.

Daarnaast staat De Lijn-BVS in voor de integrale klantenzorg zoals geïntegreerde informatie-integratie en voorzieningen voor reizigers en operatoren, afhandeling van klantenreacties en digitale vereenvoudiging van diensten (bijvoorbeeld ticketing).

De Lijn-BVS stelt jaarlijks een actualisatie of bijsturing van het tariefproductenaanbod ter goedkeuring voor aan de Vlaamse Regering.

De Lijn-BVS verzekert ook het beheer van de systeemassets van het Vlaamse openbaarvervoer: de uitbouw, het beheer en de uitbating van openbaar vervoersinfrastructuur, stelplaatsen, laadinfrastructuur, tramlijnen en informatiesystemen.

De Lijn-BVS zet in op de nauwe samenwerking, contractering en opvolging van de exploitanten. Een nauwe samenwerking in partnership is essentieel om samen een flexibele en kwaliteitsvolle dienstverlening te verzekeren naar de klant.

De Lijn-BVS wordt ook de volwaardige mobiliteitspartner op vervoerregioniveau, waarbij breder gekeken wordt dan enkel oplossingen via openbaar vervoer. Voor het aanvullend net werkt De Lijn in co-creatie met de vervoerregio's voorstellen uit en formuleert adviezen aan de vervoerregioraden voor bijsturing en beslissing. Voor het vervoer op maat geeft De Lijn advies aan de vervoerregio teneinde een zo optimaal mogelijke invulling te bekomen van de mobiliteitsbehoeften aansluitend op het kernnet en het aanvullend net. De beslissing rond het aanbod voor het vervoer op maat ligt bij de vervoerregio.

De Lijn-BVS zal als mobiliteitspartner haar opgebouwde competenties ter beschikking stellen van de mobiliteitsmarkt om zo in co-creatie met de vervoerregio's bij te dragen aan een maximale modal shift en duurzame mobiliteit. Ze voorziet ook in de nodige transparante rapporteringen over deze thema's. Een doorgedreven samenwerking tussen de verschillende partners is essentieel om de reizigerservaring optimaal te maken en de organisatie van het openbaar vervoer efficiënt te regelen.

3.2.2.2. Aanpassing van de rol als uitvoerend operator

De Lijn blijft reizigers vervoeren als operator. Ze staat in voor de kwalitatieve uitvoering van de diensten en de verkoop en controle van vervoerbewijzen.

Naast uitvoering in eigen beheer schakelt De Lijn daartoe ook private partners in. De Lijn staat in voor de aanbesteding van deze overheidsopdrachten binnen de daartoe geldende regelgeving. Naar het publiek toe presenteert het totale aanbod in al haar vormen zich evenwel als één bedrijf.

De Lijn bouwt de sterke relatie met de exploitanten verder uit zodat deze kunnen uitgroeien tot volwaardige partnerschappen. De mogelijkheid wordt onderzocht om exploitanten meer flexibel te kunnen inschakelen om het aanbod meer dynamisch te kunnen laten evolueren. Er kan hier gestreefd worden naar een maximalisatie van de uitbesteding binnen het kader van de Europese regelgeving:

- de evolutie zal gebeuren op een manier die de coherentie van het openbaar vervoersysteem niet in het gedrang brengt en die niet leidt tot substantiële, negatieve gevolgen;
- de methodes van verkaveling worden gemoderniseerd en aangepast aan toekomstige noden;
- de uitvoering van contracten krijgt een actieve opvolging met het oog op een uniforme kwaliteitservaring over het hele net;
- De Lijn gaat haar leveranciers meer assertief opvolgen op vlak van kwaliteit, volledigheid en tijdigheid van leveringen en diensten;
- de contracten bevatten de nodige clausules om tussentijdse aanpassingen mogelijk te maken.

3.3. Substantiële transformatie van De Lijn

Om klantvriendelijker, duurzamer en efficiënter te zijn, en volop als hefboom te kunnen fungeren voor vraaggestuurd en (eco)systemisch openbaar vervoer, zal De Lijn zichzelf substantieel transformeren.

3.3.1. Betere en meer stabiele operationele dienstverlening

3.3.1.1. Structureel gaan voor hogere stiptheid & betrouwbaarheid

De Lijn erkent het belang van voorspelbaarheid voor de klant en engageert zich tot het opvolgen en verbeteren van de stiptheid, regelmaat en betrouwbaarheid van haar dienstverlening.

De Lijn adviseert de Vlaamse Regering en de vervoerregio's op basis van de stiptheidsresultaten, de bezettingsgraden en de commerciële snelheid met als doel de verbetering van de commerciële snelheid van het openbaar vervoer te ondersteunen. Dit advies beoogt het prioriteren van de verkeersaders en punten die bij voorrang moeten aangepakt worden op vlak van doorstroming.

De Vlaamse overheid en De Lijn verbinden zich ertoe doorstromingsproblemen aan te pakken door verder te werken aan de grote projectlijnen die binnen de Task Force Doorstroming bepaald zijn. Het betreft de focus op corridors (kernnetlijnen), vernieuwing van de verkeerslichtenbeïnvloeding op basis van C-ITS en het invoeren van Hoogwaardig Openbaar Vervoer (HOV). De investeringen en budgetten voor de uitvoering van de projecten binnen de Task Force worden vastgelegd in de basisallocatie met betrekking tot doorstroming.

De Lijn verbindt er zich toe om jaarlijks een evaluatie te maken van de winst resulterend uit de vooropgestelde projecten.

De Lijn engageert zich om in overleg met de NMBS en de Mobiliteitscentrale in te zetten op een betere afstemming van de verschillende netwerken – treinnet/kernnet/aanvullend net/vervoer op maat – om de voorspelbaarheid van de doorkomsten en het aantal gegarandeerde aansluitingen tussen de vervoerlagen te kunnen verhogen.

In samenwerking met de andere openbaar vervoermaatschappijen zet De Lijn in op een betere datadoorstroming tussen de verschillende operatoren. Dit draagt bij tot betere realtime-informatie voor de klant, optimale afstemming tussen de operatoren in de uitvoering van de diensten en de mogelijkheid om meest geschikte maatregelen te nemen in geval van storingen om op die manier de impact op de dienstverlening te beperken. Het betreft preventieve of reactieve maatregelen die betrekking hebben op het aanbod, de reisinformatie en het managen van de reisbeleving van de klant bij storingen.

3.3.1.2. Gepast niveau van comfort en netheid verzekeren

De Lijn streeft ernaar om een comfortabele rit aan te bieden door propere en toegankelijke voertuigen in te zetten met voldoende capaciteit. In functie van de instroom van nieuwe duurzame bussen en nieuwe tramtoestellen wordt de bestaande verouderde vloot systematisch vervangen door moderne voertuigen met een hoger comfort. Er wordt ingezet op het nauwkeuriger bepalen en opvolgen van het aantal reizigersverplaatsingen en de drukte in de voertuigen.

De Lijn stelt zich tot doel om de netheid van de openbaarvervoerinfrastructuren en voertuigen te garanderen. Voor wat betreft de voertuigen worden de processen en frequentie voor interne en externe reiniging geoptimaliseerd en geëvalueerd door een kwaliteitsopvolging.

Voor de kwaliteit van bepaalde infrastructuur is De Lijn afhankelijk van verschillende partijen (AWV, steden en gemeenten,...). De Vlaamse Regering verbindt er zich toe om de respectieve verantwoordelijkheden en kwaliteitsniveaus op het vlak van netheid, onderhoud en herstel van deze infrastructuur (schuilhuisjes, vuilnisbakken, eigen banen,.) te verduidelijken.

3.3.1.3. Meer bruikbare reisinfo

De Lijn streeft naar correcte, betrouwbare, up-to-date en consistente realtime informatie op al haar informatiekanalen. Dit zowel voor haar eigen diensten alsook de beschikbare informatie van operatoren van de andere vervoerslagen zal intuïtief geïntegreerd worden zodat de reiziger een naadloze informatiestroom krijgt over zijn traject.

De Lijn investeert in reizigersinformatie en speelt verder in op de evoluerende reizigersbehoeften via nieuwe digitale en technologische opportuniteiten. Daarnaast stelt De Lijn zelf haar realtime informatie via webservices ter beschikking van het mobiliteitsecosysteem.

3.3.1.4. Toegankelijkheid en digitale inclusie

De partijen scharen zich achter artikel 22ter van de Grondwet dat stelt: 'iedere persoon met een handicap heeft recht op volledige inclusie in de samenleving met inbegrip van het recht op redelijke aanpassingen'. De partijen verbinden zich ertoe om binnen de prioriteiten en budgetbeperkingen vastgelegd door de Vlaamse Regering de diensten universeel toegankelijk te maken.

De partijen verbinden zich ertoe een inclusieve dienstverlening aan te bieden met bijzondere aandacht voor de doelgroepen ouderen, personen met een beperking, personen in armoede en personen met een lage digitale geletterdheid.

In die optiek waakt De Lijn erover dat bij de aankoop of het ontwerp van nieuwe producten of diensten er systematisch rekening wordt gehouden met de toegankelijkheid van personen met een beperking. Een inclusief aanbod streeft integrale toegankelijkheid na, zowel fysiek als digitaal. Door het tekenen van het Digital Inclusion Charter verbindt De Lijn zich tot de negen concrete engagementen die hierin vervat zitten[2]. Met toegankelijke reisinfo kan elke reiziger de juiste en relevante info terugvinden. De Lijn houdt zich bij de uitvoering van haar diensten aan de geldende richtlijnen van de European Accessibility Act[3].

De partijen engageren zich ertoe het Masterplan Toegankelijkheid uit te voeren. Dit actieplan heeft als doel 50% van de haltes van het kernnet en aanvullend net toegankelijk te maken tegen 2030. Het toegankelijk maken van de haltes is de verantwoordelijkheid van de wegbeheerder: het Agentschap Wegen en Verkeer voor de haltes op gewestwegen en lokale besturen voor gemeentewegen. De Lijn geeft advies over de locatie van de halte en de concrete inrichting.

De Lijn monitort de toegankelijkheid van de voertuigen. Elk voertuig dat in dienst genomen wordt, zal in overeenstemming met het reglement nr. 107 van de Economische Commissie voor Europa van de Verenigde Naties (VN/ECE) toegankelijk zijn voor personen met een beperkte mobiliteit. Bovendien zullen deze voertuigen beschikken over auditieve en visuele halteaankondiging.

Het departement Mobiliteit en Openbare Werken zal in nauwe samenwerking met De Lijn jaarlijks een doelgerichte Customer Effort Score-bevraging opzetten die de belangrijkste aspecten van een toegankelijk openbaarvervoeraanbod zal omvatten. De Lijn verbindt zich ertoe haar medewerking te verlenen aan het opzet en de uitwerking van deze monitoring.

2 https://www.proximus.com/nl/digital-society/digital-inclusion/digitall

3 European Accessibility Act : richtlijn EU 2019/882 van het Europees Parlement en de Raad van 17 april 2019 betreffende de toegankelijkheidsvoorschriften voor producten en diensten

3.3.2. Continue verbetering van de diensten

3.3.2.1. Meer kennis opbouwen over de verwachtingen en het gedrag van de reizigers

Het managen van de klantverwachtingen vormt de hoofdbekommernis van De Lijn. Door middel van actief onderzoek en het analyseren van klantenreacties, ontwikkelt De Lijn een betere kennis van de verplaatsingen en mobiliteitsbehoeften van bestaande en potentiële klantsegmenten.

Tevredenheidsonderzoek

De Lijn streeft naar een stijgende trend in de algemene reizigerstevredenheid. Ze neemt zelf het initiatief om deze continu te monitoren en op basis van de data verbeteracties te ontwikkelen om de verwachtingen en de ervaringen van de reizigers betreffende de kwaliteitsaspecten (comfort, info, reistijd, properheid,...) beter op elkaar af te stemmen.

Daarnaast stelt het departement Mobiliteit en Openbare Werken ieder jaar, in nauwe samenwerking met De Lijn een tevredenheidsonderzoek 'Reizigers' op, die de belangrijkste aspecten van de dienstverlening van De Lijn omvat. De Lijn valideert de inhoud en de berekenings- en onderzoeksmethodologie die de continuïteit van de metingen garandeert.

Klachtenbeheer

De Lijn ziet elke klantenreactie als een opportuniteit om haar diensten te verbeteren. Ze leest, onderzoekt en behandelt[4] elke klantenreactie of melding over de dienstverlening die wordt ingediend. De Lijn verbindt zich tot het opmaken van gedetailleerde rapporten die inzicht geven in de evoluties van het aantal en soort klantenreacties en de snelheid van afhandeling zodat knelpunten geïdentificeerd worden en gepaste acties ondernomen worden.

Analytische opstap om de reizigersstromen beter te begrijpen en te benutten

De Lijn verbindt zich ertoe om haar kennis en beheersing van de reizigersstromen te verbeteren, en de betrouwbaarheid te verhogen van de statistische gegevens rond reizigersaantallen, bezettingsgraad, reizigerskilometers,... gebruik makend van de meest geschikte technologieën.

4 De Lijn is decretaal verplicht binnen de 45 kalenderdagen elke vraag te beantwoorden

3.3.2.2. Dynamische verbeteringscycli opzetten

Verbeteringsinitiatieven in co-creatie

Om de verwachtingen en de beleving van de klant optimaal op mekaar af te stemmen neemt De Lijn continu nieuwe initiatieven om de kwaliteit van haar diensten te verbeteren en verhoogt zij de norm van het kwaliteitsniveau voor de uitvoering in lijn met de verwachtingen van de klant.

De Lijn kiest bewust voor co-creatie met de klant. Het actief betrekken van klanten bij het ontwerp van aanbod, diensten en producten kan enkel maar een positieve invloed hebben op de algemene klantentervaring.

Certificatie

De Lijn ontwikkelt een managementsysteem in overeenstemming met EN13816, de norm die van toepassing is op de sector van het publieke personenvervoer met als doel het optimaliseren van de dienstverlening aan de klant. Deze norm definieert de kwaliteit van de dienstverlening, van de doelstellingen en van de metingen en zet de kwaliteitscyclus uiteen die van belang is voor een beheer dat een continue kwaliteitsverbetering nastreeft.

De Lijn verbindt zich ertoe een nulmeting te laten uitvoeren en streeft ernaar om tijdens de duur van dit contract een eerste certificatie van de basiskwaliteit van haar dienstverlening te behalen.

3.3.3. Een hoger niveau van veiligheid en beveiliging

3.3.3.1. Strijd tegen zwartrijden en overlast

De Lijn verbindt er zich toe om het controlesysteem te versterken dat verzekert dat reizigers in het bezit zijn van een geldig vervoerbewijs. Dit door middel van technologische oplossingen, regelmatige controles en een gerichte inzet van lijncontroleurs.

De Lijn werkt samen met verschillende partners om wangedrag en overlast, in en rond het openbaar vervoer, te onderdrukken. Dit om het respect voor het publiek domein, het comfort van de reizigers én de waardering van de medewerkers van De Lijn te garanderen.

3.3.3.2. Sociale veiligheid

De Lijn registreert alle incidenten op en in de buurt van het geregeld stads- en streekvervoer aan de hand van een sociaal veiligheid beheerssysteem (SoVIB). Op basis van analyses van deze gegevens worden aandachtsbuurten bepaald waarin veiligheidsmaatregelen gericht, gepast en flexibel worden ingezet.

De partijen zetten blijvend in op het tegengaan van agressie op en rond het openbaar vervoer. Bij de inzet van veiligheidsmaatregelen streeft De Lijn naar een geïntegreerde en integrale aanpak en wordt ingezet op een samenspel van organisatorische en (techno-) preventieve maatregelen, opleidingen en samenwerkingen. De Vlaamse overheid geeft hoge prioriteit aan het optreden tegen agressors ten opzichte van het personeel van De Lijn.

De Lijn stelt zich tot taak SoVIB frequent te optimaliseren zodat dit instrument kan dienen als tool voor incident beheer en voor het beheren van het proces van nazorg.

3.3.3.3. Veiligheid en beveiliging van de infrastructuur

De Lijn neemt haar verantwoordelijkheid bij het onderhouden van haar vervoersinfrastructuur (sporen, bovenleidingen, metrostations, wissels,...). Ze engageert zich om deze te onderhouden in overeenstemming met de gangbare veiligheidsnormen en zal enkel diensten uitvoeren met een productieapparaat dat voldoet aan deze normen.

De noodzakelijke investeringsmiddelen worden voorzien om mogelijke veiligheidsrisico's te vermijden. (paragraaf 3.4.3)

De partijen verbinden zich ertoe flexibel en gericht beveiligingsmaatregelen in te zetten om het risiconiveau voor de verschillende infrastructuren die noodzakelijk zijn voor de bedrijfsvoering van De Lijn op een aanvaardbaar niveau te brengen. Het gaat bij uitstek over stelplaatsen, dispatchingcentra en haltes.

De Lijn zet in op organisatorische maatregelen zoals onder meer een geoptimaliseerde veiligheid/risicocultuur onder medewerkers, sleutelplannen voor gebouwen en voertuigen en identificatiemogelijkheden. Hierbij streeft De Lijn naar een optimaal proces voor de afhandeling van beveiligingsincidenten en een passend registratiesysteem.

3.3.3.4. Verkeersveiligheid

Als belangrijke verkeersdeelnemer neemt De Lijn haar verantwoordelijkheid op vlak van verkeersveiligheid. Verkeersveiligheid is een belangrijk aspect binnen het algemeen beleid. Belangrijke verkeersregels worden weerspiegeld in het arbeidsreglement zodat overtredingen sanctioneerbaar zijn (o.m. een gsm- verbod tijdens het rijden, nultolerantie voor alcohol en drugs,...).

Daarnaast komt verkeersveiligheid uitgebreid aan bod in basis- en voortgezette opleidingen in de Rijschool. De Lijn zet sterk in op een coachende rol en individuele opvolging van chauffeurs wat betreft de verkeersveiligheid.

Via onderzoek en implementatie van nieuwe technologieën zal De Lijn de veiligheid van de voertuigen verhogen.

De Lijn zet in op een meer systematische en uniforme registratie van elk schade-incident met een verhoogde datakwaliteit, waardoor processen beter in kaart worden gebracht en via een geoptimaliseerde analyse meer gerichte acties naar chauffeurs genomen worden.

De partijen engageren zich tot het verhogen van de samenwerking rond verkeersveiligheid en zo te streven naar een daling van het aantal verkeersongevallen.

De Lijn werkt een eenduidig, gelijkgesteld, rechtvaardig en sensibiliserend boetesysteem uit, zoals voorzien in het Regeerakkoord.

3.3.4. Versneld evolueren naar duurzaamheid

De Lijn onderschrijft en deelt voluit de ambitie van het Vlaams Klimaatakkoord om in de niet ETS- sectoren tegen 2030 de broeikasgasemissies met 40% te reduceren en van het klimaatakkoord van Parijs om de globale opwarming van de planeet te beperken tot 1,5°C. De nodige maatregelen worden genomen om de milieuprestaties te verbeteren met het oog op duurzame ontwikkeling.

De Lijn streeft naar een performant milieumanagement en het continu verbeteren ervan door al haar medewerkers milieubewustzijn in te prenten en steeds de best beschikbare technieken in te zetten in haar activiteiten.

De Lijn engageert zich om een ambitieus Science Based Target[5] aan te nemen op basis van het Greenhouse Gas Protocol[6]. Dit wetenschappelijk kader bepaalt hoe snel en in welke mate de broeikasgasemissies verminderd moeten worden om de doelen van het klimaatakkoord van Parijs te halen. Om een significante bijdrage te leveren aan de reductie van de CO_2- uitstoot, NOx en fijn stof, is het noodzakelijk het brandstofverbruik van de bussen in te perken. Dit gecombineerd met een aantal bijkomende initiatieven zal ervoor zorgen dat de totale uitstoot sterk gereduceerd wordt.

5 Het Science Based Targets-initiatief (SBTi) is een samenwerking tussen onder meer de VN, het WWF en het World Resources Institute. Het ondersteunt bedrijven die minder broeikasgassen willen uitstoten om hun ambities te vertalen naar wetenschappelijk onderbouwde doelstellingen.

6 Het Greenhouse Gas Protocol (GHG Protocol) werd in 1998 gelanceerd met de dubbele doelstelling om een internationale standaard te ontwikkelen voor de verantwoording en de verslaggeving met betrekking tot de uitstoot van broeikasgassen door bedrijven en om deze standaard zo breed mogelijk te verspreiden.

3.3.4.1. Een structurele vergroening van de vloot bewerkstelligen

Samen met de Vlaamse overheid en haar partners zet De Lijn volop in op de vergroening van de vloot.

Op deze manier draagt De Lijn ook bij aan de Vlaamse ambitie zoals opgenomen in het Regeerakkoord om tegen 2035 in heel Vlaanderen emissievrij te rijden. Ook de exploitanten van De Lijn worden maximaal betrokken bij het realiseren van deze doelstelling. De voorbije jaren werd als eerste stap naar de vergroening vooral ingezet op de aankoop van e-hybride bussen en de ombouw van hybride bussen naar e-hybride bussen. In totaal betreft dit 324 voertuigen. Deze voertuigen rijden emissievrij in de stadskernen en dragen zo bij tot de vermindering van de uitstoot van fijn stof en stikstof.

Om de vergroening te versnellen wordt er tevens ingezet op het stimuleren van de vervanging van de voertuigen van de exploitanten door groene voertuigen. Daarnaast zal De Lijn in de volgende jaren het aandeel van het aantal kilometers uitgevoerd door de exploitanten ten opzichte van regie verhogen (move the needle). Het niet gebonden zijn aan overheidsprocedures maakt het voor de exploitanten eenvoudiger om op korte termijn bijkomende voertuigen aan te kopen (zie bijlage 4 – financiering van de meerkost van de vergroening bij de exploitanten).

Voor de volgende jaren betekent de vergroening concreet:

- het vervangen van de voertuigen van De Lijn door elektrische bussen;
- het vervangen van de voertuigen van de exploitanten door elektrische bussen;
- het voorzien in de nodige laadinfrastructuur;
- het aanpassen van de stelplaatsen van De Lijn en van de exploitanten voor de elektrische bussen. In functie van de aard van de werken kan dit gaan om de volledige omvorming van de stelplaats op dezelfde of een andere locatie (greenfield implementatie) of om gedeeltelijke ombouw van de stelplaats in exploitatie.
- Het openstellen van stelplaatsen voor derden om:
  - de maatschappelijke relevantie van deze investering te verhogen;
  - exploitanten de kans te geven hun voertuigenpark sneller te vergroenen;
  - exploitanten de kans te geven de kosten te kunnen delen;
  - de markttoegang voor kleinere exploitanten te vergemakkelijken.

De vergroening van de busvloot van De Lijn heeft niet enkel impact op het leefmilieu en klimaat, maar gaat ook over de nodige veerkracht met betrekking tot de impact van beleidsmaatregelen, zoals boetes in de Lage Emissiezones (LEZ) en de wens van de Europese Commissie om emissiehandel te willen toepassen op de transport- en gebouwensector.

3.3.4.2. Duurzame infrastructuur en energie-efficiëntie

Naast het vergroenen van de vloot, verduurzaamt De Lijn ook haar infrastructuur en streeft ze naar een primaire energiebesparing voor het eigen patrimonium.

De Lijn engageert zich tot het analyseren van de milieu-impact van de huidige infrastructuur en operaties om nadien doelgericht te reduceren tot een voor mens en klimaat aanvaardbaar niveau.

Daarnaast plant De Lijn zowel bij grondige renovaties als nieuwbouwprojecten tal van milieuvriendelijke en duurzame infrastructurele ingrepen zoals een groendak, zonnepanelen, een regenwaterrecuperatiesysteem,....

De Lijn koopt al jaren enkel groene energie aan. Om een CO_2- daling te bekomen, focust De Lijn dan ook op het reduceren van haar aardgasverbruik. De nodige acties worden bestudeerd om met minimale middelen de grootste impact te verkrijgen. Daarnaast bekijkt De Lijn steeds de mogelijkheden voor hernieuwbare energiebronnen zoals het zelf plaatsen van zonnepanelen of het installeren van warmtepompen met BEO- velden (Boorgat Energie Opslag).

Om te voldoen aan de doelstellingen opgenomen in de Vlaamse Klimaatstrategie 2050, dient De Lijn te evolueren naar een klimaatneutraal gebouwenpark tegen 2045. Naast een langetermijnvastgoedstrategie (zie 2.2.3) verbindt De Lijn zich tot te opmaak van een bijhorend energetisch masterplan.

3.3.4.3. Duurzame aankopen van werken, leveringen en diensten

De Lijn streeft naar een duurzaam aankoopbeleid. Duurzaamheid wordt toegevoegd in bestekken en contracten om zo de aankoop van werken, leveringen en diensten te verduurzamen. Bij overheidsopdrachten, aanbestedingen en projecten zal rekening gehouden worden met het sociale, ethische milieu- en energieaspect, naast de andere selectiecriteria.

3.3.4.4. Afval

De Lijn werkt aan een duurzaam materialen- en afvalstoffenbeheer. De Lijn focust daarbij op het maximaal vermijden van afval door in te zetten op circulariteit: materialen worden zo veel als mogelijk hergebruikt of gerecycled. Dit start reeds in te zetten op het correct scheiden van afval, het registreren van de verschillende afvalstromen, en het zoeken naar alternatieven voor eventueel hergebruik of recyclage.

3.3.4.5. Waterbeheer

De Lijn draagt actief bij tot de verbetering van het waterbeheer. Van ad hoc omgaan met waterverbruik (regen- en leidingwater) evolueert De Lijn richting het digitaliseren en monitoren ervan om op termijn efficiënter om te springen met het waterverbruik, en sneller te kunnen reageren bij storingen.

De Lijn wil werken aan een duurzaam waterbeheer waarbij steeds minder water verbruikt wordt, en zo weinig mogelijk afval- en regenwater naar de riolering afvloeit (circulair watergebruik). Bij renovatie- of nieuwbouwprojecten wordt gezocht naar waterbesparende maatregelen en wordt maximaal ingezet op recuperatie van afval- en regenwater.

De Lijn is zich bewust van de huidige problematiek omtrent verdroging en zet bij zijn projecten maximaal in op het infiltreren van het overschot aan regenwater. In kader hiervan worden maatregelen genomen om de vervuiling van water tegen te gaan.

3.3.4.6. Bodembeheer

De Lijn sensibiliseert haar werknemers wat betreft het voorkomen van bodem- en grondwaterverontreiniging door middel van rondgangen met de verantwoordelijken van de verschillende sites, opleiding van haar werknemers en advies met betrekking tot de inzet van best beschikbare technieken om spills te vermijden. Bovendien engageert De Lijn zich tot het opzetten van een incidentmeldingssysteem om, in het geval er zich tot een calamiteit voordoet, verontreiniging sneller te detecteren en aan te pakken.

3.3.5. Efficiëntie blijven verbeteren

De Lijn transformeert naar een efficiënte, wendbare en performante organisatie. Ze focust op kerncompetenties en waakt over haar performant productieapparaat. Beslissingen zijn datagedreven.

3.3.5.1. Kosteninzicht- en analyse

De benchmark levert belangrijke informatie op en wijst op het uitvoeren van een diepgaande analyse van de kostentoerekening van de relatieve performantie van bus (regie), bus (exploitanten), tram en onderhoudskosten.

Ook wordt gedoeld op een beter informatiemanagement: informatie over chauffeurskosten, infrastructuurkosten en eenheidsprijzen van voertuigen en energie dienen steeds gedocumenteerd te worden. Met het oog op een volgende (tussentijdse) evaluatie is dit nodig.

De Lijn komt aan deze bemerkingen tegemoet door in te zetten op een meer analytisch financieel besturingsmodel, beheersboekhouding en managementrapportering.

3.3.5.2. Continue operationele verbetering als norm

Om de zes maanden wil De Lijn in staat zijn om tastbare verbeteringen op vlak van productiviteit en flexibiliteit van haar slagkracht voor te leggen. De details van deze operationele verbeteringen en de hiermee gerelateerde efficiëntieverbeteringen zijn terug te vinden in bijlage 7.

Bij de niet-operationele diensten manifesteert zich dit in procesoptimalisaties en verdere digitalisering van de diensten.

Bij de operationele diensten is verbetering van performantie het meest effectief bij de business units Techniek en Operaties.

Hefbomen voor performantieverbeteringen bij de business unit Techniek:

- Optimaliseren van organisatie, planning en werkprocessen
- Invoeren van een performant onderhoudssysteem
- Verbeteren van veiligheid en efficiëntie op de werkvloer
- Verhogen van de aantrekkelijkheid van de job van technieker
- Focus op de kerncompetenties

Hefbomen voor performantieverbeteringen bij de business unit Operaties:

- Reduceren ziekteverzuim
- Optimaliseren evenwicht van rustdagen
- Optimaliseren van netwerkplanning
- Gepast contracteren van gesplitste diensten

3.3.5.3. Uitbouwen van een cultuur gericht op klant, kwaliteit, wendbaarheid, continue verbetering, inclusie en samenwerking

De Lijn streeft naar een flexibele, dynamische en competente groep van medewerkers die samen de organisatie dragen en meewerken aan het behalen van de doelstellingen. De Lijn zal inzetten op inspirerend leiderschap en het ontwikkelen van de nodige competenties bij de medewerkers. Er is nood aan een doorgedreven strategisch denken en handelen en een aangehouden aandacht voor processen en structuren om de organisatie in haar geheel wendbaar te maken. Zo kan De Lijn verder evolueren met als doel een meer klantgerichte bedrijfscultuur, een cultuur die gericht is op kwaliteit en continue verbetering.

De Lijn waakt erover dat haar personeelsbestand een afspiegeling is van de maatschappij. De Lijn streeft een inclusieve bedrijfscultuur na waarin plaats en waardering is voor de unieke mix van eigenschappen, ervaringen, overtuigingen en talenten van iedere medewerker. Daarnaast voert De Lijn een non-discriminatiebeleid en zorgt ze ervoor dat elke medewerker gelijke kansen krijgt ongeacht leeftijd, geslacht, seksuele geaardheid, etnische afkomst en nationaliteit.

De medewerkers van De Lijn dragen in hun denken en doen een aantal waarden uit. Samen vooruit, in dialoog, zorgzaam ondernemen en passie voor de klant zijn engagementen die dagelijks worden nagestreefd en bijdragen aan het succes van de organisatie. De deontologische code vormt een leidraad bij het eerlijk en correct uitvoeren van de taken.

De Lijn blijft bij de realisatie van de taken en doelstellingen uit dit contract inzetten op sociaal overleg met de syndicale organisaties met de vaste wil om via constructieve dialoog de sociale vrede te bewaren. Dit overleg gebeurt in overeenstemming met de wetgeving die de bevoegdheden van de sociale overlegorganen regelt. De bepalingen in de geldende CAO's worden door zowel De Lijn als de syndicale organisaties toegepast.

3.3.6. De kracht van digitalisering en innovatie ten volle benutten

Om meer klantgericht, duurzaam en efficiënt te werken zet De Lijn volop in op de verdere digitalisering van alle klant- en productie gerelateerde processen. Het gebruik van nieuwe technologieën zoals onder andere artificiële intelligentie, virtual reality en machine learning geven nieuwe mogelijkheden op vlak van opleiding, planning, optimalisering aanbod, onderhoud... De Lijn wil voor deze domeinen gebruik maken van de kennis en expertise van externe partners om op die manier in een eco-systeemwerking vlugger vooruitgang te kunnen maken op het vlak van innovatie.

3.3.7. Erkend worden als een hefboom voor openbaar vervoer die samenwerkt met anderen

3.3.7.1. Versterken van het mobiliteitspartnerschap

Mobiliteitspartnerschap is noodzakelijk om vervoerkundig, maatschappelijk en financieel een meerwaarde te bieden voor het openbaar vervoer in de regio. Openbaar vervoer is daarbij een belangrijk onderdeel van het bredere verkeers- en vervoersbeleid.

De Lijn wordt aanzien als dé mobiliteitspartner door de Vlaamse overheid en elke vervoerregio dankzij een professionele, datagedreven, open en constructieve samenwerking.

De Lijn deelt proactief bruikbare data en inzichten om het nemen van effectieve beslissingen te bevorderen.

3.3.7.2. Versterken van het mobiliteitsecosysteem

De Lijn beschouwt zichzelf als een onderdeel van het mobiliteitsecosysteem, waarbij uitgekeken wordt naar het exploiteren van de krachten van andere spelers in het ecosysteem.

De Lijn gaat voor een nieuw samenwerkingsmodel met exploitanten en leveranciers waarbij flexibiliteit bepalend is.

Er wordt ook bijzondere aandacht gegeven aan nieuwe partners die kunnen bijdragen tot de realisatie van de modal shift.

De Mobiliteitscentrale is de partner die een volledig geïntegreerd mobiliteitsadvies levert en instaat voor de invulling van de complementaire diensten binnen het vervoer op maat.

3.4. Stabiel financieel kader

Gezien de enorme uitdagingen op het vlak van mobiliteit is het belangrijker dan ooit dat De Lijn haar maatschappelijke rol ten volle kan spelen. Hierbij is het noodzakelijk om te kunnen ageren in een duidelijk en stabiel financieel kader.

De financiële planning en sturing binnen De Lijn gebeurt volgens de bedrijfseconomische principes. Deze worden op transparante wijze naar ESR geconverteerd.

De Lijn engageert zich, bij het nastreven van de organisatiedoelstellingen, het ESR-saldo te realiseren zoals voorzien in de ESR-begroting.

Het Gewest wijst De Lijn jaarlijks een globale toelage toe zodat ze haar openbare dienstverplichtingen kan naleven. Deze globale toelage bestaat uit:

- een werkingstoelage;
- een investeringstoelage.

3.4.1. Werkingstoelage

3.4.1.1. Basistoelage

De Lijn werkt met een basistoelage. De historiek en berekening van de basistoelage kan teruggevonden worden in bijlage 3.

De basistoelage is samengesteld uit:

- de toelage voor de exploitatie van het openbaar vervoer kernnet en aanvullend net (bus en tram);
- de toelage voor de uitvoering van het Leerlingenvervoer en het vervoer op maat;
- een bedrag voor minder hindermaatregelen bij werken en de capaciteit op kernlijnen;
- een bedrag voor de beschikbaarheidsvergoedingen stelplaats, Livan en BAM;
- een bedrag voor de kapitaalaflossing NMVB (Nationale Maatschappij Van Buurtspoorwegen).

De vertrekbasis voor de basistoelage voor 2022 bedraagt €938,7Mio (=toelage exclusief eenmalige afrekeningen bij begrotingsaanpassing 2022) en wordt verhoudingsgewijs aangepast in functie van de evolutie van het referentieaanbod en bij wijziging van één van bovenstaande elementen.

Voor de aan de implementatie van basisbereikbaarheid gerelateerde recurrente stijging van de nettokosten ontvangt De Lijn een toelage van €5,2Mio op jaarbasis. Bij de opstart van basisbereikbaarheid zal er daar bovenop dan ook geen bijkomende verhoudingsgewijze aanpassing gebeuren van de basistoelage ten opzichte van het referentieaanbod.

3.4.1.2. Indexeringsmechanismen

Gedurende de verdere looptijd van dit openbaredienstencontract evolueert de basistoelage exclusief de financiële incentives als volgt:

- het gedeelte van de werkingstoelage dat betrekking heeft op het loonaandeel volgt het mechanisme van de overschrijding van de spilindex (Bijlage 3 – Financiering);
- het gedeelte van de werkingstoelage dat betrekking heeft op het werkingsgedeelte (100% - loonaandeel) wordt aangepast aan de evolutie van de werkingsindex (niet loon) en dit aan 100%, hierbij rekening houdend met mogelijke afwijkingen zoals beslist door de Vlaamse Regering. De Lijn zal zich ook aligneren op de door de Vlaamse Regering opgestelde omzendbrief met de algemene begrotingsinstructies die gelden voor alle Vlaamse overheidsinstellingen bij de begrotingsopmaak en de begrotingsaanpassing.

Daarnaast gelden er nog een aantal specifieke indexatiemechanismen voor:

- exploitanten (Bijlage 3 – Financiering);
- leerlingenvervoer (Bijlage 3 – Financiering);
- gasolie/ elektrische energie (Bijlage 3 – Financiering).

3.4.1.3. Compensaties

Financiering meerkost o.b.v. akkoord onderhandelingsvork RvB bij Sectorale loonakkoorden

De nodige middelen voor de financiering van de verhoging van de personeelskosten ten gevolge van het afsluiten van toekomstige CAO's worden voorzien, voor zover het enkel betrekking heeft op de bepalingen van het IPA.

Kostenvolging bij financiering Werkgeversbijdragen pensioenkosten

De pensioenbijdragen tweede pijler (exclusief herstelplan), worden (zoals entiteiten in de pool der parastatalen) bijgepast uit de algemene uitgavenbegroting, maar de bijpassing ten opzichte van budget 2022 (€9,7Mio) wordt gelimiteerd tot de gecumuleerde stijging zoals berekend op basis van de pool der parastatalen.

Wijzigingen

Als het Vlaams Gewest of andere overheden tijdens de duur van het contract beslissingen nemen die de kosten van De Lijn significant verhogen of een significante invloed hebben op de ontvangsten, zal de werkingstoelage worden aangepast op basis van de reële meerkosten die De Lijn heeft gemaakt.

"Indien de toepassing van één of meerdere van deze contractuele clausules leidt tot een vermindering van de prestaties van de Vlaamse Regering, evalueert De Lijn zowel het kernnet als het aanvullend net en stuurt ze het aanbod op dat kernnet en/of aanvullend net op economisch verantwoorde wijze dienovereenkomstig bij in functie van de reële vervoersvraag en het financiële engagement van de Vlaamse Regering. Voor wat betreft het aanvullend net gebeurt voornoemde bijsturing overeenkomstig artikel 15 van het uitvoeringsbesluit van de Vlaamse Regering van 4 september 2020 over de bepaling van de kwaliteitseisen voor het kernnet en het aanvullend net."

3.4.1.4. Procedure aanbodswijzigingen

In geval van een tijdelijke algemene daling van het aantal reizigers door een onverwachte en oncontroleerbare gebeurtenis zoals een epidemie, maakt en onderhoudt De Lijn per vervoerregio een plan voor aanpassing van het aanbod. Dit plan voorziet verschillende niveaus van aanpassing van het aanbod in functie van drempels in de reizigersdaling. Hierbij wordt gewaakt over een gegarandeerd aanbod in landelijke gebieden.

Binnen bepaalde limiet drempels kan De Lijn na overleg met de vervoerregio autonoom aanbodaanpassingen doorvoeren.

Bij een substantiële daling boven deze limiet drempels informeert De Lijn de vervoersautoriteit met ondersteunende data en projecties.

Op basis van de aangeleverde informatie maakt de Vlaamse Regering een keuze tussen:

- een financiële compensatie voor het verlies aan inkomsten van De Lijn;
- een activatie van aanbodaanpassing in lijn met het aantal verloren passagiers.

De Vlaamse Regering neemt binnen de 60 kalenderdagen na aanvraag een beslissing. Bij gebrek aan beslissing over een financiële compensatie, geldt dit als automatische goedkeuring.

Bij activatie gaat De Lijn over tot aanpassing van het aanbod tenzij een vervoerregio beslist om zelf een financiële tegemoetkoming te doen.

De vervoersautoriteit ziet toe op de evolutie van reizigersaantallen en adviseert wanneer teruggegaan kan worden naar een normale situatie op basis van data en inzichten aangeleverd door De Lijn.

De Vlaamse Regering beslist formeel over het einde aan financiële compensatie of het herstellen van het normale aanbod.

3.4.1.5. Publiek Private Samenwerkingen

De jaarlijkse Indexatie van de beschikbaarheidsvergoedingen wordt toegepast volgens de contractuele afspraken van de verschillende PPS-projecten.

De bijkomende opstappen van de beschikbaarheidsvergoedingen voor nieuwe en lopende PPS-projecten worden bekeken binnen het beleidsdomein.

3.4.1.6. Evolutie van de toelage tijdens de looptijd van de overeenkomst

Toelage voor uitbreiding aanbod

De exploitatie van het bijkomend aanbod in het kernet in het kader van de realisatie van een programma voor de uitbreiding van het aanbod op het net wordt gefinancierd door een bijkomende toelage aan de basistoelage. Het bedrag van deze bijkomende toelage wordt bepaald door beide partijen op basis van de geraamde exploitatiekost van het bijkomende aanbod dat moet voorzien worden. Deze beslissing wordt genomen op het moment van het akkoord van de Vlaamse Regering waarbij de aanboduitbreiding wordt beslist.

De exploitatie van het bijkomend aanbod in het aanvullend net in het kader van de realisatie van een programma voor de uitbreiding van het aanbod op het net wordt gefinancierd vanuit de vervoerregio. Het bedrag van deze bijkomende toelage wordt bepaald door De Lijn en de vervoerregio op basis van de geraamde exploitatiekost van het bijkomende aanbod dat moet voorzien worden.

Lange termijneffecten postpandemie / flexibel werken

Binnen de grenzen van de gekaderde flexibiliteit van het aanbod en de tarieven verbindt De Lijn er zich toe de impact van de daling van de netto vervoersopbrengsten omwille van de lange termijn effecten van de postpandemie te minimaliseren. De beslissing omtrent het al dan niet bijpassen van het resterende bedrag of andere maatregelen wordt jaarlijks door de Vlaamse Regering genomen in het kader van de opmaak van de begroting.

Efficiëntieverbeteringen en verhoging van de opbrengsten

De Lijn engageert zich om in de volgende jaren in te zetten op een verbetering van de operationele werking binnen verschillende domeinen. Deze verbeteringen zijn opgenomen in een plan voor de realisatie van een aantal hefbomen binnen De Lijn. De financiële impact van de realisatie van deze hefbomen is weergegeven in het globaal overzicht. In geval de efficiëntie maatregelen slechts deels of niet gerealiseerd worden moet er binnen het beleidsdomein een compensatie gezocht worden.

Basis op orde en transformatie

De Lijn heeft een transformatieplan uitgewerkt waarbij historische besparingen op essentiële activiteiten met impact op de klant terug op punt worden gesteld. Dit gaat over:

- Terug invoeren van een hogere properheid van de voertuigen
- Opleidingen op niveau zetten van het wettelijke minimum
- Uitvoeren vonnis van de Arbeidsrechtbank op het vlak van verloning feestdagen.
- Uitvoeren van onderhoud op installaties sporen, bovenleiding en reisinformatie

De noodzakelijke transformatie in de organisatie wordt doorgevoerd om effectief de efficiëntiewinsten te kunnen realiseren (zie bijlage 7).

De combinatie van de verbeteringen door de hefbomen, het op orde stellen van de basis en de transformatie resulteren in 2022 en 2023 in een gecumuleerd deficit van €36,7Mio. De Lijn mag voor dit bedrag interen op haar eigen vermogen mits dit bedrag in de volgende jaren geneutraliseerd wordt door een heropbouw van het saldo waarbij de gedane transformatie en hefbomen transparant en afzonderlijk in kaart worden gebracht om deze operaties correct te kunnen evalueren. Het opgebouwde saldo na aanzuivering van de intering ten gevolge van de gerealiseerde efficiëntiewinsten wordt gebruikt voor de verbetering van de kwaliteit van de dienstverlening of, na beslissing van de Vlaamse Regering, de compensatie van uitzonderlijke meeruitgaven die niet afgedekt worden door de indexerings- en compensatiemechanismen voorzien in deze overeenkomst.

Implementatie van basisbereikbaarheid

De implementatie van basisbereikbaarheid vraagt een éénmalige projectkost waarin de omschakeling en aanpassingen zit van de ICT-systemen maar ook de ritverkenning door de chauffeurs, het haltebeheer van vervoer op maat en het stopzetten van de belbuscentrale.

Naast de eenmalige projectkost van €11Mio en het sociaal passief van €4,2Mio is er op basis van de goedgekeurde vervoersplannen door de vervoerregio's een operationele meerkost ten opzichte van de bestaande kostenbasis.

Deze recurrente meerkost van €14,3Mio wordt op jaarbasis gecompenseerd door een toename van de netto vervoersopbrengsten en een bedrag van €5,2Mio op jaarbasis uit de algemene uitgavenbegroting.

Impact uitfasering van activiteiten

Afhankelijk van de startdatum van basisbereikbaarheid zullen de activiteiten van belbus en leerlingenvervoer binnen De Lijn stopgezet worden.

In het huidige financieel plan wordt uitgegaan van een uitfasering van de belbus op 07/2023 en een uitfasering van het leerlingenvervoer op 09/2024.

Samengevat levert dit volgend overzicht (in Mio€) :

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Basistoelage + LLVV+VOM	938,67	938,67	938,67	938,67	938,67	938,67
Buiten begrotingsronde 2022 aanbodsuitbreiding P+R LO	1,16	1,16	1,16	1,16	1,16	1,16
Buiten begrotingsronde 2022 meerkost vergroening exploitanten	1,15	0,00	0,00	0,00	0,00	0,00
Bijpassing CAO - IPA 2021-2022 bij BO 2023	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23	0,23
Bijpassing Spartacus Lijn 2 vanaf 2024			1,17	2,18	2,18	2,18
COVID 2022	55,00					
Toelage - basis (excl. indexaties)	996,21	940,06	941,23	942,24	942,24	942,24
Impact verschuiven toelage VOM	0	-14,95	-29,89	-29,89	-29,89	-29,89
Impact verschuiven toelage LLVV			-29,70	-74,26	-74,26	-74,26
Toelage excl VOM en LLVV	996,21	925,11	881,64	838,09	838,09	838,09
Tekorten (+) en overschotten (-)						
Financiering via intering en saldo-opbouw t.b.v. 36,7Mio						
Rechtzetting en transformatie	26,7	27,6	26,9	23,5	24,6	25,7
Hefboom BVS	2,6	2,8	1,7	1,8	1,7	1,7
Hefboom Techniek en Operaties	-0,9	-7,3	-16,3	-25,8	-31,9	-34,1
Hefboom support	-2,0	-5,0	-10,0	-15,0	-20,0	-20,0
Meeropbrengst NVO (netto vervoeropbrengsten)	-2,9	-4,9	-6,9	-7,9	-8,9	-9,9
Effect transformatie en hefbomen	23,50	13,21	-4,64	-23,38	-34,53	-36,64
Financiering door Algemene middelen De Lijn en MOW						
Projectkost BBH	2,37	8,67	0,00	0,00	0,00	0,00
Stop Belbus en LLVV (sociaal passief)		3,48	0,75	0,00	0,00	0,00
Operationele meerkost BBH	0,00	7,15	14,30	14,30	14,30	14,30
BBH NVO (netto vervoeropbrengsten)	0,00	-3,50	-9,10	-9,10	-9,10	-9,10
Effect BBH	2,37	15,80	5,95	5,20	5,20	5,20

3.4.2. Eigen ontvangsten

3.4.2.1. Tariefbeleid

Tarificatie is een substantieel onderdeel van beleid van de overheid voor openbaar vervoer. Structurele algemene tariefwijzigingen worden dan ook beslist in samenspraak tussen De Lijn en de Vlaamse Regering.

Gekaderde Flexibiliteit Tarifering

De Lijn mag haar tarieven – met uitzondering van de sociale tarieven - aanpassen om een betere kostendekking te realiseren. Deze tariefwijzigingen dienen te passen binnen een vooraf bepaald en onderbouwd kader dat voorziet in de normering van financiële inclusie. Er wordt een kader uitgewerkt binnen de zes maanden na de start van deze overeenkomst.

Voor wat de sociale tarieven betreft, ligt de beslissing bij de Vlaamse Regering. Indien de Vlaamse Regering beslist om bepaalde tarieven ter verlagen ten opzichte van het prijsniveau van toepassing bij de aanvang van deze overeenkomst zal de daling van de netto vervoersopbrengsten ten gevolge van deze beslissing gecompenseerd worden in de basistoelage.

De Lijn dient voor de aanpassing van de tarieven volgende elementen in rekening te brengen:

- de sociale dimensie van de tarifering garanderen door specifieke tarieven toe te kennen op basis van duidelijke en makkelijk controleerbare sociaaleconomische criteria;
- de interoperabiliteit met andere openbare vervoersmaatschappijen vergemakkelijken;
- de interoperabiliteit met andere mobiliteitsdiensten vergemakkelijken;
- kaderen in een tariefintegratie met de andere gewesten;
- kaderen in de perspectieven die worden geopend door de technologische ontwikkelingen;
- de betaalbaarheid van het openbaar vervoer.

Ieder jaar vóór 1 oktober bezorgen de bevoegde organen van De Lijn de Vlaamse Regering een voorstel van tariefrooster. De Regering geeft haar definitieve akkoord over het tariefrooster tegen uiterlijk 30 november. De tariefaanpassingen worden ieder jaar doorgevoerd vanaf 1 februari.

Daarnaast kan De Lijn initiatieven nemen om rationeel openbaar vervoer te ondersteunen via specifieke uitzonderlijke prijsvoorstellen. Die initiatieven zijn per definitie gericht naar bepaalde segmenten, bepaalde situaties en/of bepaalde momenten, en kunnen niet structureel het financieel evenwicht van De Lijn in het gedrang brengen.

Ze kunnen kaderen in één van de volgende scenario's:

- specifieke tarificatie-initiatieven om het gebruik van openbaar vervoer aan te moedigen;
- specifieke tarificatie-initiatieven om pieken en dalen in het gebruik van openbaar vervoer te beperken;
- specifieke tarificatie-initiatieven om de vergroening van vervoer te promoten;
- ...

De Lijn mag ook akkoorden afsluiten met derde partijen om via tarificatie het gebruik van openbaar vervoer te stimuleren in hun beider belang (vb evenementen,...), op voorwaarde dat die derde partij er dan ook ervoor zorgt dat De Lijn hiervoor op de juiste manier vergoed wordt.

Besteding van de verkeersopbrengsten

De Lijn moet alle opbrengsten die ze ontvangt uit de verkoop van vervoerbewijzen voor haar diensten in kader van dit openbaredienstencontract exclusief bestemmen voor de financiering van deze openbare dienstverplichtingen.

3.4.2.2. Andere ontvangsten

Ontvangsten uit boetes en straffen

De opbrengsten uit controle, gegenereerd door de boetes die worden geïnd ten laste van de reizigers die niet in het bezit zijn van een geldig vervoerbewijs en door de administratieve boetes voor overlast en andere overtredingen, worden geïnd door De Lijn en uitsluitend gebruikt voor de financiering van de exploitatiekosten van de openbare dienstverplichting.

Commerciële activiteiten

De commerciële activiteiten die De Lijn gemachtigd is om te ontwikkelen naast haar hoofdactiviteit van openbare dienst, mogen enkel worden behouden in de mate dat ze minstens het financiële evenwicht halen.

Aan die activiteiten mag geen gewestelijke compensatie worden toegewezen, noch voor de werking noch voor de investering.

De boekhouding van de activiteiten van De Lijn moet een onderscheid maken tussen de activiteiten die onder de openbare dienstverplichtingen vallen en de andere activiteiten.

3.4.3. Investeringsmiddelen

3.4.3.1. Duiding categorieën

De jaarlijkse investeringstoelage wordt bepaald door het Meerjareninvesteringsprogramma en de actualiseringen ervan, teneinde overeen te stemmen met het reële ritme van tenuitvoerlegging van de investeringen.

De planning van de investeringen in het openbaar vervoer en de middelen nodig om ze te kunnen verwezenlijken, zijn vastgelegd in het meerjareninvesteringsplan dat loopt over een periode van 5 jaar en halfjaarlijks wordt bijgewerkt in overeenstemming met de budgettaire cyclus.

Het meerjareninvesteringsplan is opgenomen als Bijlage 4 Meerjareninvesteringsplan.

Hierbij evolueren de beschikbare investeringsbudgetten in functie van de bijkomende beschikbaarheidsvergoedingen i.h.k.v. de vergroening van de stelplaatsen en van de financiering van de meerkost van de vergroening bij de exploitanten.

De investeringstoelage wordt jaarlijks aangepast aan de evolutie van de werkingsindex (niet loon) en dit aan 100%. Hierbij wordt rekening gehouden met mogelijke afwijkingen zoals beslist door de Vlaamse Regering. De Lijn zal zich aligneren op de door Vlaamse Regering opgestelde omzendbrief met de algemene begrotingsinstructies die gelden voor alle Vlaamse overheidsinstellingen bij de begrotingsopmaak en de begrotingsaanpassing.

De planning van de investeringen in het openbaar vervoer worden afgestemd op de planning van de investeringen in de openbare ruimte die worden gerealiseerd door het Vlaamse Gewest en de andere openbare vervoeroperatoren. In die zin verbindt De Lijn zich ertoe om mee te werken aan het geïntegreed investeringsprogramma (GIP) en de doelstellingen die hierin opgenomen worden te realiseren.

De Lijn investeert daarenboven slim. Bij alle investeringsbeslissingen is de total cost of ownership vanuit de lifecycle benadering maatgevend, waarbij een ideaal evenwicht wordt gezocht tussen de investerings-, onderhouds- en exploitatiekosten.

Verschillende substantiële investeringen zijn nodig zodat De Lijn toekomstbestendig kan zijn. Er worden vier soorten investeringen onderscheiden:

- Instandhoudingsinvesteringen;
- investeringen in kader van vergroening;
- uitbreidingsinvesteringen;
- strategische investeringen.

3.4.3.2. Tabellen capex

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Strategische investeringen	21 022	20 630	20 750	17 750	17 750
Uitbreidingsinvesteringen	0	0	0	0	0
Instandhoudingsinvesteringen	121 778	154 806	131 761	85 317	85 317
Vergroeningsinvesteringen	113 158	76 695	97 815	145 697	138 697
SOM	14 000	11 000	11 000	11 000	11 000
Totaal	**269 958**	**263 131**	**261 326**	**259 764**	**252 764**
Beschikbaar	**270 000**	**265 000**	**262 000**	**260 000**	**252 000**

3.5. Stabiel regelgevend kader

De Vlaamse Regering engageert zich om te voorzien in een passend regelgevend kader waarin De Lijn haar rol als BVS kan opnemen (o.a. flexibilisering aanbod en tarieven, procedure aanbodswijzigingen, openstellen stelplaatsen voor derden,...). De uitwerking van dit regelgevend kader zal een aanvang nemen onmiddellijk na de start van deze overeenkomst en zal zo snel als mogelijk gefinaliseerd worden.

4. Transparantie en goed bestuur

De Lijn organiseert haar activiteiten op een transparante wijze en zet de nodige governance in plaats met het oog op de efficiënte en de effectieve realisatie van de doelstellingen.

4.1. Transparantie

4.1.1. Open communicatie

De Lijn is transparant over de uitvoering van haar openbare opdracht. Zij hanteert voor de uitvoering van haar publieke opdracht een open communicatie met de Vlaamse Regering, het Vlaams Parlement, de reizigers, reizigersorganisaties, belangengroeperingen, de vakbonden en de medewerkers. Ze is duidelijk over de besteding van de toegewezen middelen, over wat ze doet met het oog op het realiseren van de toegewezen openbare opdracht en illustreert haar waarde voor de samenleving.

Boven op de rapporteringverplichtingen binnen deze overeenkomst verleent De Lijn binnen de grenzen van de wettelijke beperkingen, de door Vlaanderen gevraagde informatie zodat Vlaanderen zijn rol als organiserende overheid kan vervullen.

Het Auditcomité, en extern, Audit Vlaanderen, het Rekenhof en de revisoren hebben toegang tot alle documenten en informatie die zij nodig hebben om hun toezichtfunctie optimaal te kunnen uitvoeren. De Lijn past de principes van 'single audit' en 'good governance' toe.

De Lijn zet in op een interactieve en goede dialoog met de burgers door o.a.:

- regelmatig in gesprek te gaan met de reiziger en organisaties die de reiziger vertegenwoordigen;
- een snel en relevant antwoord te geven op vragen van burgers en reizigers;
- in het kader van projecten een overlegfase te plannen met reizigers en bewoners voor projecten die in gemeenschappelijk overleg zijn bepaald.

De Lijn onderhoudt een goede relatie met de pers. Via persberichten en persmomenten informeert De Lijn regelmatig de buitenwereld over haar resultaten, producten, dienstverlening en standpunten.

4.1.2. Uitwisseling van informatie en gegevens met de Vlaamse overheid

De partijen verbinden zich er tevens toe om de gegevens uit te wisselen die zijn opgenomen in Bijlage 6 - Lijst van te delen sleutelgegevens tussen De Lijn en de Vlaamse overheid. Naast de rapporteringsverplichtingen die zijn voorzien in dit contract, verbindt De Lijn zich ertoe om binnen de grenzen van de wettelijke beperkingen de gevraagde informatie te bezorgen zodat de Vlaamse overheid zijn rol van organiserende overheid kan vervullen.

Specifiek zal De Lijn een methodiek uitwerken om het aantal reizigerskilometer in te schatten. Deze methodiek wordt extern en onafhankelijk geauditeerd en finaal ter goedkeuring voorgelegd aan de Vlaamse overheid.

De Lijn zal een methodiek uitwerken voor een alternatieve berekening van de kostendekkingsgraad die een vergelijking mogelijk maakt met de operatoren uit de benchmark van 2020.

4.1.3. Jaarverslag

De Lijn maakt ieder jaar een jaarverslag op. Dit jaarverslag bevat alle relevante informatie over de uitvoering en financiering van de openbare vervoeropdracht. De Lijn zorgt ervoor dat de gegevens in de jaarverslagen over de jaren heen met elkaar vergeleken kunnen worden.

4.1.4. Duurzaamheidsverslag

De Lijn verbindt zich ertoe jaarlijks een duurzaamheidsverslag op te maken waarin wordt beschreven hoe de organisatie presteert op vlak van duurzaamheid en welke acties er ondernomen worden om de globale doelstellingen na te streven.

4.1.5. Vertrouwelijke informatie

De Lijn zal als overheidsbedrijf transparant communiceren met de burger conform de bepalingen en binnen de grenzen van de wetgeving op openbaarheid van bestuur zoals vastgelegd in het Bestuursdecreet van 7 december 2018.

4.2. Goed bestuur

4.2.1. Ondernemingsplan

De Lijn werkt een ondernemingsplan uit volgens artikel III.61, § 2, van het Bestuursdecreet. Het ondernemingsplan is een verdere operationele vertaling van de doelstellingen in het openbaredienstencontract in projecten en processen.

Jaarlijks wordt een rapport opgesteld over de uitvoering van het ondernemingsplan volgens artikel III.62 van het Bestuursdecreet. Dit jaarrapport omvat onder meer de status van de uitvoer van de doelstellingen.

De Lijn zal het ondernemingsplan voorleggen aan de minister na goedkeuring door de raad van bestuur.

4.2.2. Organisatiebeheersing: interne controle en risicomanagement

Op het vlak van organisatiebeheersing is de 'leidraad interne controle/ organisatiebeheersing Vlaamse overheid' richtinggevend. De thema's vooropgesteld in deze leidraad zullen gebruikt worden om de risico's in kaart te brengen met betrekking tot de effectiviteit en de efficiëntie van de beheersmaatregelen binnen De Lijn. De Lijn zal het interne controlesysteem en het risicobeheer verder verruimen en versterken binnen de organisatie. Concreet wordt aandacht besteed aan werkpunten zoals projectbeheer, performantiemanagement, Informatiebeheersing, IT governance, managerial reporting en beheerscontrole en aankoopstrategie.

De Lijn valt onder de reikwijdte van Audit Vlaanderen. Jaarlijks rapporteert Audit Vlaanderen over de vooruitgang van de versterking van de organisatiebeheersing en interne controle en over de genomen acties om de maturiteit van het risicomanagement te verhogen. Dit doen zij aan de hand van een maturiteitsmodel dat aspecten van risico-identificatie en -evaluatie enerzijds en risicobeheer anderzijds scoren van 1 tot 5.

De Lijn streeft ernaar om de gerapporteerde maturiteit door Audit Vlaanderen steeds te verbeteren.

De Lijn maakt, op basis van de aanbevelingen geformuleerd in de audits, een actieplan. De auditdienst controleert de voortgang op het vlak van procedures en uitvoering. De Interne Audit evalueert de efficiëntie, de effectiviteit, de kwaliteit en de integriteit van de organisatiebeheersing. Het Auditcomité en de Interne Audit besteden specifieke aandacht aan de uitvoering door het management van de actieplannen bij de aanbevelingen. De Interne Audit wijst op mogelijke verbeterpunten en rapporteert hierover aan het Auditcomité. Het Auditcomité brengt over zijn activiteiten en over de belangrijkste risico's verslag uit aan de raad van bestuur.

4.2.3. Opvolging en evaluatie

4.2.3.1. Opvolging

De Lijn verbindt zich ertoe om de indicatoren zoals bepaald in dit openbaredienstencontract op te volgen en te evalueren. Dit met het oog op een permanente verbetering van de diensten en prestaties. De definities en berekeningsmethodes worden transparant en gedetailleerd toegelicht in Bijlage 1 – Indicatoren.

De resultaats- en prestatie-indicatoren worden regelmatig gerapporteerd aan het opvolgingscomité van het contract zoals vermeld in 4.2.3.2.

De indicatoren worden geëvalueerd bij de jaarlijkse evaluatie van de uitvoering van het contract die is bedoeld in 4.2.3.2. De indicatoren worden ook geanalyseerd en eventueel herzien met het oog op hun relevantie in de context van de doelstellingen van de opdrachten die in dit contract vermeld zijn en hun haalbaarheid in termen van sturing.

Streefwaarden kunnen jaarlijks bijgepast worden. Het management van De Lijn doet hier een voorstel en laat dit valideren door de raad van bestuur. Het voorstel wordt afgestemd met het opvolgingscomité.

Een belangrijke indicator in de opvolging van de werking van De Lijn is de evolutie van de kostendekkingsgraad. Deze kostendekkingsgraad moet tijdens de looptijd van het openbaredienstencontract verhogen. Er wordt jaarlijks een monitoring voorgelegd aan de Vlaamse Regering.

Overeenkomstig de systematiek van de benchmark 2020 is er een nieuwe methodologie vastgesteld voor het bepalen van de kostendekkingsgraad. Deze kostendekkingsgraad wordt berekend op basis van de INR "ESR 2010" definitie waarop volgende correcties worden toegepast om een vergelijking met de benchmark mogelijk te maken[7] :

- de compensaties voor sociale tarieven vanwege de overheid, als onderdeel van de toelage van het Vlaamse Gewest voor de gunsttarieven die worden toegekend aan doelgroepen, worden door De Lijn opgenomen bij de 'eigen opbrengsten'. Dit om een internationale vergelijking toe te laten door het effect van goedkope netabonnementen te neutraliseren;
- de exploitatiekosten en -opbrengsten worden opgenomen exclusief de kosten met betrekking tot het leerlingenvervoer, ook de ontvangsten van het leerlingenvervoer worden gecorrigeerd;
- compensaties gerelateerd aan Corona worden eveneens niet in rekening gebracht.

Er kunnen nieuwe indicatoren gedefinieerd worden met het akkoord van het opvolgingscomité. De herziening van de indicatoren, gevalideerd door het opvolgingscomité, moet worden opgenomen in een aanhangsel van het contract.

Zoals voorzien in de beslissing van de Vlaamse Regering bij de aanduiding van De Lijn als interne operator[8] voor een periode van 10 jaar, zal er na 5 jaar een tussentijdse evaluatie gebeuren van de voortgang van de verschillende indicatoren ten opzichte van de jaarlijks vastgelegde doelen.

7 Op basis van de cijfers van 2021 bedraagt de kostendekkingsgraad volgens deze methode 27,55 %

8 Ministerraad 11 december 2020 - Basisbereikbaarheid: aanduiding van de VVM De Lijn als interne operator voor het kern- en aanvullend net

4.2.3.2. Jaarlijkse evaluatie[9]

De opvolging van de verbintenissen en verplichtingen die in het kader van dit contract aangegaan worden, wordt toevertrouwd aan een opvolgingscomité dat bestaat uit de afgevaardigden van de minister van Mobiliteit en Openbare Werken, van de vervoersautoriteit en van De Lijn.

Dat comité komt jaarlijks samen. Het onderzoekt de evolutie van de verbintenissen, van de lopende projecten en van de resultaats- en prestatie-indicatoren van het openbaar vervoersysteem dat door De Lijn wordt beheerd. Daarnaast volgt het de evolutie van de kosten, de productie-indicatoren en de verschillende toelages van De Lijn op. Daartoe verstrekt De Lijn op regelmatige basis aan de afgevaardigden van de minister en van de vervoersautoriteit alle evaluatie-elementen (overzichtstabellen, studies, vooruitzichten en balansen) die verband houden met de uitvoering van de bepalingen van dit contract.

4.2.3.3. Eindevaluatie

Uiterlijk zes maanden voor het verstrijken van de looptijd zal de uitvoering van de openbare dienstverplichtingen ten gronde geëvalueerd worden. Naast het behalen van de doelstellingen, zullen ook de invloed van de factoren en externe omstandigheden die een impact hebben gehad op de realisatie ervan, van naderbij bekeken worden. Het resultaat van deze evaluatie zal bepalend zijn voor de uitwerking van een volgend openbaredienstencontract.

9 Verordening 1370: Artikel 7 § 1: Elke bevoegde instantie publiceert jaarlijks een overzichtsverslag van de openbaredienstverplichtingen die onder haar bevoegdheid vallen, de aangewezen exploitanten van openbare diensten en de compensaties en de exclusieve rechten die als vergoeding voor de dienstverlening aan die exploitanten zijn toegekend. Dit verslag maakt onderscheid tussen busvervoer en spoorvervoer, maakt het mogelijk de prestaties, de kwaliteit en de financiering van het openbaar vervoernet te toetsen en te beoordelen en bevat informatie over de aard en de reikwijdte van eventuele toegekende exclusieve rechten, indien van toepassing.

5. Algemene bepalingen

5.1. Voorwerp van het contract

Dit openbaredienstencontract wordt afgesloten ter uitvoering van artikel 44bis van het decreet betreffende het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap Vlaamse Vervoermaatschappij De Lijn van 31 juli 1990, gewijzigd bij het decreet betreffende de basisbereikbaarheid van 26 april 2019.

Het openbaredienstencontract is in overeenstemming met de Europese Verordening (EG) nr. 1370/2007 betreffende het openbaar personenvervoer per spoor en over de weg.

5.2. Samenstelling van het contract

Het openbaredienstencontract bepaalt de opdrachten en dienstverplichtingen die verbonden zijn aan de activiteiten van De Lijn en regelt de verplichtingen van beide contracterende partijen.

Ze omvat:

- de aan De Lijn opgelegde opdrachten die verband houden met het statuut van interne operator voor de exploitatie van het kernnet en aanvullend net;
- de modaliteiten voor de berekening en de betaling van de financiële compensatie die De Lijn ontvangt van het Vlaams Gewest voor het uitvoeren van die taken en opdrachten;
- de voorwaarden waaronder De Lijn andere opdrachten uitoefent die niet onder de openbaredienstverplichtingen vallen;
- de modaliteiten voor de uitvoering, opvolging, controle, sancties en herziening van de overeenkomst.

Volgende documenten worden bij het openbaredienstencontract gevoegd en maken hier wezenlijk deel van uit:

- Bijlage 1 – Indicatoren
- Bijlage 2 – Verbintenissen
- Bijlage 3 – Financiering

- Bijlage 4 – Meerjareninvesteringsplan
- Bijlage 5 – Referentieaanbod
- Bijlage 6 – Lijst van te delen sleutelgegevens tussen De Lijn en de Vlaamse overheid
- Bijlage 7 - Vooropgestelde efficiëntiewinsten

5.3. Duur van het contract

De duurtijd van het openbaredienstencontract is vastgelegd voor een periode van 5 jaar en loopt van 1 januari 2023 tot en met 31 december 2027.

Bij niet-ondertekening van een nieuw contract bij het verstrijken van de geldigheidsperiode van 5 jaar wordt het bestaande contract automatisch verlengd tot op het ogenblik dat een nieuw contract in werking treedt.

De maximale duurtijd van het openbaredienstencontract (10 jaar) zoals bepaald in de Europese Verordening (EG) nr. 1370/2007 betreffende het openbaar personenvervoer per spoor en over de weg, mag hierbij niet overschreden worden (artikel 4, lid 3).

5.4. Openbare dienstverplichtingen

De Lijn dient de openbare dienstverplichtingen na te komen die in dit contract worden beschreven, volgens de modaliteiten die erin bepaald worden en alle voorwaarden te respecteren van Verordening (EG) 1370/2007 die verband houden met het statuut van interne operator.

De openbare dienstverplichtingen omvatten:

- de realisatie van het aanbod, van concept tot uitvoering, van openbare diensten van personenvervoer op het grondgebied van het Vlaams Gewest volgens de bepalingen vastgelegd in dit contract en volgens de vereisten vervat in het Decreet Basisbereikbaarheid en haar uitvoeringsbesluiten;
- de realisatie van de integrale klantenzorg: informatievoorziening voor reizigers en operatoren, afhandeling van klantenreacties, vereenvoudiging, integratie en digitalisering;
- de planning, ontwerp en uitvoering van de investeringen, de exploitatie, het onderhoud en beheer van de infrastructuren, het rollend materieel en alle andere activa nodig voor het uitvoeren van deze diensten;
- het verlenen van advies en voorstellen van mobiliteitsoplossingen naar overheid, vervoerrregio's en lokale besturen ter bevordering van de modal shift.

5.5. Uitbesteding

De Lijn is als enige partij gemachtigd een deel van de openbaar vervoerdiensten in onderaanneming uit te besteden in Vlaanderen. Conform artikel 4 § 7 van de Europese Verordening 1370/2007 zal De Lijn deze diensten echter grotendeels zelf uitvoeren, hetzij als operator, hetzij als beheerder van het vervoersysteem.

5.6. Activiteiten buiten de openbare dienstverplichtingen

Activiteiten die buiten de openbare dienstverplichtingen vallen, maken geen deel uit van dit contract. Het betreft, niet exhaustief, volgende commerciële activiteiten:

- inkomsten uit ter beschikking stellen van infrastructuur;
- inkomsten uit verkoop van reclame;
- inkomsten uit verkoop andere vervoerbewijzen: gemengde vervoerbewijzen, andere operatoren, andere mobiliteitsmodi,... ;
- inkomsten uit B2B-diensten;
- inkomsten uit evenementenvervoer;
- ...

5.7. Aanpassingen tijdens de duur van het contract

Als er zich tijdens de duur van de overeenkomst ingrijpende wijzigingen voordoen kan één van de ondertekende partijen een herziening vragen.

Het gaat hierbij over substantiële wijzigingen in de maatschappelijke omgeving waarin De Lijn actief is, in beleid of in het financiële engagement van de Vlaamse Regering. Het openbaardienstencontract kan dan opnieuw onderhandeld en aangepast worden.

5.8. Beëindiging van het contract

Indien bij het verstrijken van de geldigheidsperiode van het contract geen nieuw openbaredienstencontract werd afgesloten, zijn de bepalingen zoals vermeld onder 5.3 van toepassing.

Ondertekening

Opgemaakt te Brussel in twee exemplaren.

Namens de Vlaamse Regering

Minister Lydia Peeters

Vlaams minister van Mobiliteit & Openbare Werken

Namens de Vlaamse Vervoermaatschappij De Lijn

De heer Johan Sauwens

Voorzitter

Mevrouw Ann Schoubs

Directeur-generaal

Bijlagen

Bijlage 1 – Indicatoren

Deze bijlage geeft een eerste lijst van de resultaats- en prestatie-indicatoren:

- de resultaatsindicatoren (RI) die de resultaten weergeven die relevant zijn voor de evaluatie van de activiteiten van De Lijn, zonder dat er vooraf een doel wordt vastgelegd;
- de prestatie-indicatoren (PI) die een te behalen doel vastleggen.

Indicatoren gerelateerd aan benchmarkoefening 2020

	Efficientieconcept	Indicatorgroep benchmark	Indicator benchmark	Type
1	Kosteneffficiënte	01. Eenheidsprijzen	Eenheidsprijzen/kosten van de productiemiddelen	RI
2	Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Gemiddelde leeftijd van de vloot	RI
3	Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Milieunorm voertuigen	RI
4	Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen	RI
5	Kostenefficiëntie	03. Kostenopbouw	Kostenaandelen in de totale kosten	RI
6	Productieve efficiëntie	04. Productiviteit	Commerciële productie per voertuig	RI
7	Productieve efficiëntie	04. Productiviteit	Commerciële productie per VTE	RI
8	Kostenefficiëntie	05. Gemiddelde kosten	Productiekosten per eenheid commerciële output	RI
9	Kostenefficiëntie	05. Gemiddelde kosten	Aanbodkosten per eenheid commerciële output	RI
10	Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Dichtheid van het aanbod	RI
11	Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Commerciële snelheid van de diensten	RI
12	Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Vervoerbewijzen en informatiesystemen	RI
13	Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Betrouwbaarheid	PI
14	Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Stiptheid	PI

	Efficientieconcept	Indicatorgroep benchmark	Indicator benchmark	Type
15	Allocatieve efficiëntie	07. kostendekking	Kostendekkingsgraad	RI
16	Allocatieve efficiëntie	08. Gemiddelde reizigerskosten, -tarieven en -subsidie	De gemiddelde totale aanbodkosten, verkopen en overheidsbijdrage	RI
17	Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Reizigerstevredenheid	RI
18	Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Betaalbaarheid	RI
19	Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Uitstoot per reizigerskilometer	RI
20	Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	Gemiddelde bezetting van de aangeboden diensten	RI
21	Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	Effectiviteit overheidsbijdrage gerelateerd aan aanbod en gebruik	RI
22	Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	De modal share van openbaar vervoer	RI

Indicatoren niet-gerelateerd aan benchmarkoefening 2020

	Efficientieconcept	Indicator	Type
23	Kosteneffficiëntie	Aandeel zwartrijders	PI
24	Kosteneffficiëntie	Investeringsritme : maandelijkse afwijking VAK t.o.v. GIP planning	PI

Bijlage 2 – Verbintenissen

Hoofdstuk	Engagement	Wie?	Wanneer?
2.1.1.2	Aanleveren bevoegdheidskader tariefaanpassingen	VR	6 maanden na inwerkingtreding van het contract
2.1.4	Voorstelling jaarlijks programma voor uitbreiding van het aanbod op het net	De Lijn	Jaarlijks uiterlijk voor 31 mei
2.2.3	Masterplan vaste activa	De Lijn	6 maanden na inwerkingtreding van het contract
3.3.1.4	Masterplan toegankelijkheid	VR De Lijn	
3.3.1.4	Customer effort Score bevraging uitwerken en uitvoeren	Departement De Lijn	
3.3.2.2	Certificatie van de kwaliteit van de dienstverlening	De Lijn	
3.3.3.4	Uitwerken eenduidig gelijkgesteld, rechtvaardig en sensibiliserend boetesysteem	De Lijn	
3.3.4.2	Energetisch masterplan	De Lijn	
3.3.4.6	Bodembeheer: incidentmeldingssysteem opzetten	De Lijn	
3.4.3.1	Actualisering meerjareninvesteringsprogramma	VR De Lijn	Jaarlijks
3.5	Regelgevend kader BVS	VR	
4.1.2	Rapporteringsverplichtingen	De Lijn	Jaarlijks
4.1.2	Methodiek reizigerskilometer	De Lijn	
4.1.2	Methodiek kostendekkingsgraad	De Lijn	
4.1.3	Jaarverslag	De Lijn	Jaarlijks
4.1.4	Duurzaamheidsverslag	De Lijn	Jaarlijks
4.2.1	Ondernemingsplan	De Lijn	Jaarlijks

Bijlage 3 – Financiering

3.1. Dienstverplichting 2022

Benaming en overeenstemmend artikel (k€)		2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
		Uitvoering	**Uitvoering**	**Uitvoering**	**Uitvoering***	**Uitvoering***	**Uitvoering***	**BA2022**
1.	Werkingsdotatie MB0-1MEH2EY-IS	822 181	854 384	840 504	862 341	879 339	874 913	940 965
1.1	Werkingsdotatie: basisbedrag	822 181	854 384	840 504	862 341	879 339	874 913	940 965
1.1.1	Exploitatiedotatie kern- en aanvullend net (MB0 1ME001 4141)	693 669	719 888	699 547	709 798	719 932	720 162	781 858
1.1.2	Leerlingenvervoer (MB0 1ME025 4140)	69 750	70 569	70 744	70 434	70 200	70 451	74 262
1.1.3	Vervoer op maat (MB0 1ME024 4140)	30 808	30 808	30 808	30 808	30 808	30 808	30 808
1.1.4	Minder hinder maatregelen bij werken (MB0 1ME003 4140)	0	0	1 500	1 500	1 500	1 500	1 500
1.1.5	Capaciteit kernlijnen (MB0 1ME028 4140)	0	0	1 600	7 500	7 500	7 500	7 500
1.1.6	Beschikbaarheidsvergoedingen stelplaats & LIVAN (MB0 1ME002 4140)	14 305	18 324	18 435	22 316	22 452	22 661	22 809
1.1.7	Beschikbaarheidsvergoedingen BAM (MBO 1ME003 4140)	13 363	14 514	17 600	19 733	26 727	21 671	22 105
1.1.8	Kapitaalaflosssing NMVB (MB0 1ME008 6142)	286	281	270	252	220	160	123
2	Investeringsdotatie MB0-1MEH5EY-IS	170 960	194 849	215 382	166 802	179 676	211 506	230 481
2.1	Stationsomgevingen (MB0 1ME016 6141)	5 361	6 886	13 724	10 648	3 676	6 898	9 388
2.2	Trams masterplan (MB0 1ME016 6141)	25 989	15 415	2 673	5 104	9 408	3 264	864
2.3	Kapitaalsubsidie (MB0 1ME022 6141)	139 610	160 048	191 485	133 150	166 592	200 545	220 229
2.4	Klimaatfonds (LBO-1LCH4BD-IS)	0	12 500	7 500	17 900	0	0	0
2.5	Relance- Vergroening openbaar vervoer (CB0-1CBG2AH-PR)	0	0	0	0	0	799	0

*Exclusief COVID-toelage

3.2. Indexatiemechanismen

3.2.1. Indexatie loonaandeel werkingstoelage

Aanpassingen aan de gezondheidsindex gebeuren volgens het systeem van de indexprovisie. De basis voor de berekening zijn de personeelskosten in de meest recente begroting (inclusief of verhoogd met het recurrent effect van eventuele eerdere indexsprongen). De jaarverdeling gebeurt op basis van 13,9 delen waarbij de maand mei een gewicht heeft van 1,9 en de maand december een gewicht van 2, de andere maanden een gewicht van 1.

3.2.2. Exploitanten: reële toepassing van prijsherzieningsclausule/ Cliquetregeling

Bij de berekening van de parameter personeelskosten voor exploitanten binnen het geregeld vervoer zal de vergoeding met betrekking tot afgesloten, toekomstige CAO's, die gebaseerd zijn op de gelijkluidende loon-en arbeidsvoorwaarden regie-exploitanten, begrensd blijven binnen het daartoe door de Vlaamse Regering vooropgestelde financiële kader, rekening houdend met de resultaten van het Interprofessioneel Akkoord, de bepaling van de loonnorm en de realisatie van het gevraagde structurele efficiëntiepad.

Het deel van het Cliquet voordeel van Exploitanten dat De Lijn niet kan recupereren op basis van de lopende contracten zal niet in mindering genomen worden. In de nieuwe exploitatiecontracten die De Lijn met derden afsluit zal voorzien worden in een mechanisme waardoor dit wel verrekend kan worden.

In het kader van de vergroening worden ook de exploitanten gestimuleerd om over te stappen naar elektrische bussen. Gezien de hieraan gekoppelde meerkost op het vlak van investeringen werd een aan te rekenen meerkost vastgelegd. De compensatie volgt deze meerkost in functie van het aantal gereden e-bus km door de exploitant.

3.2.3. Leerlingenvervoer:

De berekening van de jaarlijkse aanpassing gebeurt op basis van de vervoerindex.

Het deel van het Cliquet voordeel van de contractanten Leerlingenvervoer dat De Lijn dit niet kan recupereren op basis van de lopende contracten zal niet in mindering genomen worden. In de nieuwe exploïtatiecontracten zal voorzien worden in een mechanisme waardoor dit wel verrekend kan worden.

3.2.4. Gasolie/ Elektrische energie

In de begrotingscontrole of de begrotingsronde volgend op de afsluiting van het boekjaar wordt een afrekening gemaakt naar de reële eenheidskosten van De Lijn. De afrekening wordt berekend aan de hand van de bij de begrotingsopmaak gehanteerde volumes en op basis van de reële prijzen.

Als gevolg van de elektrificatie zal er zich bij de begrotingsopmaak J+1 een omschakeling voordoen van gasolie naar elektriciteit. De dotatie gasolie wordt op dat ogenblik verlaagd a.d.h.v. de reële liters van het voorgaande jaar. Aan de zijde van de elektriciteit zal een verhoging van het aantal KWH doorgevoerd worden op basis van de reële verbruikte KWH J-1.

De prijzen die bij begrotingsopmaak en begrotingsaanpassing gehanteerd worden, zijn de volgende:

- gasolie volgens begrotingsinstructies;
- bij elektriciteit ten tijde van de begrotingsopmaak zal de meest recente YTD gemiddelde prijs per KWH gehanteerd worden op basis van de input VEB. Bij begrotingsaanpassing wordt de prijs gelijk gezet met de reële prijs van J-1.

Bijlage 4 – Meerjareninvesteringsplan

4.1. Beschikbare middelen voor de periode 2023- 2027

4.1.1. Middelen vanuit de begroting MVG

Investeringen zijn essentieel om de doelstellingen naar duurzaamheid, kwaliteit en performantie te realiseren.

De toekomstige investeringsbehoeften van De Lijn zijn niet in overeenstemming met de historisch toegewezen investeringstoelage.

Er is een onevenwicht door het gecombineerd effect van:

- de noodzakelijk inhaalbeweging voor de instandhouding van sporen en tractienet omwille van veiligheidsissues en beperking exploitatiemogelijkheden;
- de technologische transformatie naar elektrische bussen en de bijhorende laadinfrastructuur;
- de noodzakelijk digitale transformatie voor een betere reisbegeleiding van de klant en de evolutie naar een meer datagedreven organisatie;
- de noodzakelijke vernieuwing van de tramvloot en bijkomende tramstelplaats.

Om de doelstellingen van het regeerakkoord te realiseren op het vlak van vergroening, de onderhoudsachterstand weg te werken en een verbeterde dienstverlening naar de klant worden aan De Lijn de volgende middelen toegewezen voor deze overeenkomst:

- €145.700k vast CAPEX-toelage;
- €11.390k bijkomende middelen vanuit het MOW Combimobiliteitsfonds;
- €55.000k middelen komende vanuit de investeringsportefeuille MOW;
- €65.000k FFEU middelen vanaf 2023 voor de vergroening van De Lijn.

4.1.2. Evolutie van de middelen

De €65Mio FFEU voor de vergroening kunnen ingezet worden voor opex of capex behoeften. Zo worden deze middelen gebruikt voor de vergoeding van de vergroening van de exploitanten en de betaling van de beschikbaarheidsvergoedingen of mijlpaalvergoeding van DBFM stelplaatsen . Rekening houdend met dit gegeven betekent dit dat de volgende jaren volgende middelen beschikbaar zijn (in VAK) voor de uitvoering van investeringen binnen De Lijn

In M€	2023	2024	2025	2026	2027
Toelage vast en SOM	157	157	157	157	157
Toelage MOW	55	55	55	55	55
Toelage FFEU	58	53	50	48	40
Beschikbaar investeringstoelage	270	265	262	260	252

Opmerking:

de komende jaren is er nog het effect inzake de toenemende beschikbaarheidsvergoedingen ten gevolge van lopende en reeds besliste PPS projecten. Dit heeft een bijkomende netto effect op de beschikbare middelen voor investeringen. Daarom zullen de bijkomende opstappen (in 2026 en 2027) van de beschikbaarheidsvergoedingen voor nieuwe en lopende PPS projecten worden bekeken binnen het beleidsdomein.

4.1.3. Valorisatie Vastgoed

De Lijn werkt ten laatste zes maanden na de goedkeuring van het openbaredienstencontract een Masterplan Vaste Activa uit om het patrimonium te valoriseren dat niet langer noodzakelijk is voor het uitvoeren van haar kerntaken.

De eventuele opbrengsten die voortkomen uit dit masterplan mogen enkel aangewend worden voor eigen investeringen die bijdragen aan de vergroening van de assets. Deze zijn nu niet in rekening gebracht.

4.2. Globaal investeringskader

Onderstaande geeft een overzicht van de geplande meerjareninvesteringen. Bij de jaarlijkse begrotingsopmaak is het uiteraard mogelijk om hier flexibel mee om te gaan. Hiermee kunnen dan ook onvoorziene noden of vertragingen opgevangen worden

Met deze enveloppe worden investeringen voorzien in volgende deeldomeinen:

- Strategische investeringen
- Instandhoudingsinvesteringen
- Investeringen in kader van vergroening
- Uitbreidingsinvesteringen

4.2.1. Strategische investeringen

Bij de strategische investeringen wordt vooral de klemtoon gelegd op klantgerichtheid en performantie conform de aanbevelingen van de resolutie 863[7] van het Vlaams Parlement.

Prioritair wordt er geïnvesteerd in verkoopkanalen en kwalitatieve reisinformatie. Klemtoon ligt hier op het verder ontwikkelen van een platform voor geïntegreerde digitale klantervaring dat toekomstgericht aansluit op nieuwe mobiliteitstoepassingen zoals MaaS of andere mobiliteitsecosystemen.

Voor interne efficiëntie ligt de focus op het digitaliseren en optimaliseren van de onderhouds- en planningsprocessen. Deze investeren zijn noodzakelijk om een antwoord te bieden aan de in de benchmark vooropgestelde doelstellingen op het vlak van plannings- en kost efficiëntie.

Daarnaast[1] wordt de IT-architectuur van de voertuigen aangepast naar nieuwste technologische normen en standaarden om meer data te kunnen capteren, analyseren en exploiteren. In het kader van de aankoop van de nieuwe e-bussen is het noodzakelijk om deze bussen te voorzien van deze nieuwe technologie. Gebruik van data (IOT, AI,...) maakt het mogelijk om de beschikbaarheid van de voertuigen te verhogen, dynamisch te rijden in functie van de drukte in steden, betere informatie te verschaffen aan de klant en de operationele performantie te verhogen.

De Lijn bouwt verder haar dataplatform en analysecompetenties uit en stelt deze ter beschikking van haar stakeholders.

1 Resolutie 863 (2020-2021) – Nr. 1 ingediend op 22 juni 2021 inzake het Openbaardienstencontract

Samengevat komt dit neer op het volgende:

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Verkoopskanalen en informatie reizigers	8 584	8 100	6 500	6 500	6 500
MaaS	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
IT op het voertuig	5 000	8 000	8 000	5 000	5 000
Planningsefficiëntie	2 986	531	250	250	250
ERP (maintenance, support)	3 000	3 000	5 000	5 000	5 000
Digitale radio	452		0	0	0
TOTAAL	21 022	20 631	20 750	17 750	17 750

4.2.2. Instandhoudingsinvesteringen

Instandhoudingsinvesteringen zorgen voor de instandhouding van het productieapparaat van De Lijn (asset life cycle management – sporen, bovenleiding, gebouwen, borden, trams,...).

Structurele onderinvesteringen in het verleden – vooral bij spoorinfrastructuur - hebben ertoe geleid dat het productieapparaat van De Lijn niet meer up-to-date is. Dit heeft rechtstreeks impact op :

Veiligheid

- Spoorinfrastructuur kan een aantal keer opgewaardeerd worden maar naarmate de slijtage zich doorzet, zal de spoorbreedte problematisch worden waardoor de kans op een ontsporing toeneemt.
- Tramrails zijn onderhevig aan metaalcorrosie, op locaties waar het spoor deels is weg gecorrodeerd ligt dit niet langer stabiel waardoor de kans op een ontsporing toeneemt.

Reizigerscomfort en beschikbaarheid van het OV

- Ten gevolge van hoge spoorslijtage moet aan verlaagde snelheid gereden worden (bijvoorbeeld Cogels-Osylei Antwerpen). Zodra het risico op ontsporing ook bij een verlaagde snelheid reëel is, zal de zone buiten dienst gesteld moeten worden (bijvoorbeeld eindhalte Moskou Gent).
- Geen tijdige vervanging van informatieborden verstoort de kwaliteit van de reizigersinformatie in de voertuigen en op de perrons.

Verhoogde jaarlijkse onderhoudskosten

- Slijtagegevoelige onderdelen hebben de eigenschap een badkuipcurve te volgen naarmate deze dichter bij het einde van hun levensduur komen. Dit resulteert in verhoogde, jaarlijks wederkerende kosten om spoorbreuken en dergelijke op te lossen.
- De wegenis rond het spoor en de funderingsopbouw heeft net zoals klassieke wegenis een houdbaarheidsdatum (ca. 25 jaar), waardoor vervanging vereist is.

De Lijn streeft een objectieve prioritering van projecten na in functie van de toestand van haar assets. Prioritering steunt op twee assen:

- beoordeling van de toestand van de infrastructuur gebaseerd op leeftijd, meetcampagnes en inspecties;
- beoordeling van de belangrijkheid van de infrastructuur inzake veiligheid, systeemcontinuïteit, strategisch belang en impact op milieu en omgeving.

De volgende vijf jaar zijn er nog inhaalbewegingen nodig om het productieapparaat terug naar de standaard kwaliteits- en veiligheidsnormen binnen de sector te brengen op het vlak van spoor- en tractienet.

Daarnaast zijn er eveneens life cycle management investeringen op het vlak van gebouwen, tramvoertuigen en IT-infrastructuur.

Het totaalbedrag van de inhaalbeweging en noodzakelijke vervanging is vervat in deze tabel voor de periode 2023 -2027.

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Reizigersinformatie	5 800	6 000	4 000	4 000	4 000
Instandhouding sporen/vergunningen	45 878	46 111	56 633	43 778	44 378
Instandhouding tractienet	11 295	16 605	16 000	16 000	16 000
Premetro Antwerpen (Lina en patr)	15 761	10 400	22 700	600	
Stel- en werkplaatsen	9 450	21 000	0	1 250	1 250
Patrimonium – Diversen	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
Masterplan Vaste Activa					
Tram	15 002	36 988	14 756	1 125	1 125
Dienstvoertuig en divers	4 090	3 700	3 670	4 563	4 563
Vervangingsinvesteringen IT	7 500	7 000	7 000	7 000	7 000
Verrekeningen, containerinvesteringen, schuilhuisjes,...	5 602	5 602	5 602	5 602	5 602
TOTAAL	121 778	154 806	131 761	85 318	85 318

4.2.3. Investeringen in kader van vergroening

Algemeen

Het regeerakkoord stelt dat er moet gestreefd worden naar maximaal emissievrij rijden in de stadskernen tegen 2025 en dat ten laatste vóór 2035 alle bussen in heel Vlaanderen emissievrij rijden waarbij ook de onderaannemers van De Lijn maximaal worden betrokken.

Bij de uitrusting van de stelplaatsen en de implementatie van software oplossingen wordt uitgegaan van het principe dat de stelplaatsen opengesteld worden voor exploitanten en andere voertuigen van steden en gemeenten (voor zover dit kan).

De vergroening heeft betrekking op:

- de financiering van de meerkost van de vergroening van de busvloot bij de exploitanten (samen met de andere middelen voor de investeringen voor de eigen vloot);
- de klassieke investeringen in laadinfrastructuur en stelplaatsen;
- de financiering van beschikbaarheidsvergoedingen van DBFM's voor stelplaatsen.

Financiering van de meerkost van de vergroening bij de exploitanten

Vanaf 2022 zullen de exploitanten elektrisch beginnen rijden.

De total cost of ownership werd berekend en kwam neer op een meerkost van maximum 21.700 euro op jaarbasis per elektrische bus.

Deze meerkost is gebaseerd op de berekening voor een standaardbus.

(opmerking: een gelijkaardig systeem zal uitgewerkt worde voor de gelede elektrische bussen die nu ook op de markt komen)

Er wordt voorgesteld om deze meerkost te financieren vanaf 2023. De intentieverklaring van de exploitanten op het vlak van vergroening bedraagt 100 voertuigen per jaar. Op basis van deze intentieverklaring resulteert dit in de volgende evolutie van de meerkost in de volgende jaren:

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal e-bussen	75	225	300	430	530	630
Meerkost (K€)	1.139	4.882	6.510	9.331	11.501	13.671

Naast de reguliere uitfasering van de dieselvoertuigen bij de exploitanten voorziet De Lijn in haar transformatieplan een initiatief – move the needle - dat leidt tot een verhoging van het aandeel van de exploitanten tot op het niveau van 33% (EU directieve).

Moving The needle inzake vergroening.

In functie van de uitstroom van chauffeurs binnen De Lijn omwille van pensioen of vertrek worden deze niet per definitie vervangen door aanwervingen maar tevens door een verschuiving van de ritten naar de exploitanten.

Hiermee komen bussen vrij bij De Lijn die gebruikt kunnen worden om oude EURO III bussen uit roulatie te nemen.

Dit zorgt in de toekomst voor een lager aantal te vervangen bussen.

De exploitanten zetten hierop elektrische bussen in waardoor ook het vergroeningsverhaal sneller ingang vindt.

Bij een verschuiving van het aandeel naar 33% verhoogt de meerkost. Volgende tabel geeft dit weer.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Aantal e-bussen	75	301	470	608	708	808
Meerkost (K€)	1.139	6.531	10.372	13.184	15.354	17.524

Vergroening eigen vloot

Naast het stimuleren van de vergroening bij de exploitanten via de betaling van de meerkost, wordt er tevens ingezet op vergroening binnen De Lijn.

De vergroening binnen De Lijn betekent:

- het vervangen van de voertuigen van De Lijn door elektrische bussen. Er kan onderzocht worden in welke mate andere vormen van financiering van de vergroening van de busvloot kan gerealiseerd worden. Dit zal in samenspraak gebeuren met Financiën en Begroting;
- het voorzien in de nodige laadinfrastructuur
- het aanpassen van de stelplaatsen van De Lijn voor het laden en stallen van elektrische bussen. In functie van de aard van de werken, kan dit gaan om de volledige omvorming van de stelplaats op dezelfde of een andere locatie (greenfield implementatie) of om gedeeltelijke ombouw van de stelplaats in exploitatie;
- het voorzien in de nodige software oplossingen voor depot- en laadmanagement.

Om invulling te kunnen geven aan de objectieven vooropgesteld in het Regeerakkoord werd een gedetailleerd meerjarenplan uitgewerkt voor de periode 2023 -2027. Dit plan houdt rekening met de noodzakelijke vervanging van de bussen en de voorziening van de nodige laadinfrastructuur en inrichting van de stelplaatsen.

Het ideale vergroeningsplan voorziet tot en met 2027 de elektrificatie van 40 stelplaatsen en de instroom van 739 e-bussen.

Vermits er in deze periode ook een dergelijke hoge behoefte is aan vervangingsinvesteringen (zie punt 4.2.2) worden beperkingen ingevoerd in het vergroeningsprogramma om bepaalde onderdelen via een alternatieve financiering te doen en het aantal elektrische bussen te beperken tot 567.

Voor de bestelling van de voertuigen is er een bestaand raamcontract (dat is toegewezen) voor 350 voertuigen. Tevens is nog een ander bestek momenteel in de markt gezet. De toewijzing is gepland voor november 2022.

Voor de realisatie van stelplaatsen kan gewerkt worden met DBFM constructies als het INR aangeeft dat deze investering off balance/buiten consolidatie kan. De beschikbaarheidsvergoeding van de DBFM financiering valt na oplevering ten laste van de investeringsmiddelen van De Lijn.

Voor het PPS programma van De Lijn voor de vergroening van de stelplaatsen kunnen we twee groepen onderscheiden:

1. Investeringen vergroening in bestaande PPS stelplaatsen (Cluster 1 en 2), het betreft de kosten voor de implementatie van de laadinstallaties, de aanpassingswerken van de MS cabines en kablering. De meerkosten worden uitgesmeerd over de resterende looptijd van de contracten. De cluster 1 en 2 stelplaatsen betreffen Leuven, Brugge , Hasselt, Sint-Niklaas, Overijse, Zomergem.

   Volgende tabel geeft een overzicht van de gerelateerde verschuiving van de investeringskosten naar DBFM en de bijhorende vergoeding op te nemen binnen de 65Mio.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investeringen naar DBFM		10	11	3	2	0
DBFM vergoeding 65Mio		1	1	2	2	2

2. DBFM – financiering voor investeringen vergroening in nieuwe stelplaatsen (greenfield) of bestaande stelplaatsen met grondige renovatie
   Het betreft de kosten voor de implementatie van de laadinstallaties, de aanpassingswerken van de middenspanningskabines en kablering, de bouw en/of omvorming van de stelplaats.

   De betreffende beschikbaarheidsvergoedingen starten pas na de periode 2027. Het betreft de stelplaatsen: Aalst, Asse, Diegem, Rumst, Dilbeek, Het Rad.

   Het gebruik van DBFM financiering voor de uitrusting van de kleinere stelplaatsen is niet opportuun.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Investeringen naar DBFM			43	14	26	
DBFM vergoeding 65 mio						5.2

Samenvattend is er de volgende tabel voor de investeringen inzake vergroening gedaan door De Lijn voor eigen voertuigen en stelplaatsen.

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Laadinfrastructuur	10 000	8 000	10 000	13 000	10 000
Stelplaatsen e-bus	36 207	73 000	29 000	48 000	48 000
E-bus	66 834	104 709	112 731	159 000	159 000
Software vergroening en projectmgmt	10 117	7 986	7 084	6 697	6 697
TOTAAL	**123 158**	**193 695**	**158 815**	**226 697**	**223 697**
DBFM stelplaatsen	-10 000	-54 000	-17 000	-28 000	
Vertraging instroom bussen en stelplaatsen		-66 000	-44 000	-53 000	-85 000
TOTAAL	**113 158**	**73 695**	**97 815**	**145 697**	**138 697**

Finaal komen we tot 29 aangepaste stelplaatsen en 1375 voertuigen tegen 2027 (waarvan 567 van De Lijn en 808 bij de private exploitanten). Dit wil zeggen dat de periode van dit openbaredienstencontract een kleine 40 % van De Lijn en exploitanten met elektrische voertuigen zal rijden.

Samenvatting voertuigen	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Exploitanten (move the needle)	75	301	470	608	708	808
De Lijn		129	228	315	391	567
Totaal	**75**	**430**	**698**	**923**	**1099**	**1375**

Daarnaast investeerde De Lijn de afgelopen jaren eveneens in de aankoop en ombouw van e-hybrides met een emissievrij bereik van 98 km. Er worden in totaal 324 e-hybride voertuigen voorzien. Volgende tabel geeft een overzicht met inbegrip van de e-hybride voertuigen.

Samenvatting voertuigen	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Exploitanten (move the needle)	75	301	470	608	708	808
De Lijn e-bus		129	228	315	391	567
De Lijn e-hybride	324	324	324	324	324	324
Totaal	**399**	**754**	**1022**	**1247**	**1423**	**1699**

Met de uitvoering van dit programma kunnen tegen begin 2025 de EURO III (begin

2022 in totaal 261 voertuigen) en EURO IV voertuigen (begin 2022 in totaal 212 voertuigen) volledig uitgefaseerd worden. Tegen eind 2027 is tevens ongeveer 80% van de EURO V (begin 2022 in totaal 416 voertuigen) vloot uitgefaseerd.

Dit betekent een verbetering van de stikstof en fijnstof uitstoot in 2025 van 71% en een CO_2 reductie met 29%.

4.2.4. Uitbreidingsinvesteringen

Volgens het regeerakkoord ligt de focus van het investeringsbeleid voor personenvervoer op het woon-werk- en woon-schoolverkeer, waarbij gestreefd wordt naar een ambitieuze modal shift.

Het basisprincipe blijft behouden dat voor uitbreidingen steeds het geheel van de financiële consequenties in acht genomen worden, met name niet enkel de investeringen maar ook de operationele kosten om het initiatief op lange termijn te exploiteren en onderhouden. Bij goedkeuring door de Vlaamse Regering worden de investerings- en de exploitatietoelage verhoogd met de gerelateerde bedragen wanneer nodig.

Gezien de vraaggerichtheid leidt elke aanboduitbreiding of -aanpassing in beginsel ook tot een verhoging van de kostendekkingsgraad.

Het voorliggend budget voorzien geen bedragen voor uitbreidingsinvesteringen voor de periode 2023-2027. Mogelijke uitbreiding voor bijvoorbeeld het tramnet in Antwerpen op het vlak van voertuigen en sporen werden momenteel niet voorzien in de cijfers.

Samenvattende tabel investeringsmiddelen (beschikbare middelen versus globale planning)

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Strategische investeringen	21 022	20 630	20 750	17 750	17 750
Uitbreidingsinvesteringen	0	0	0	0	0
Instandhoudingsinvesteringen	121 778	154 806	131 761	85 317	85 317
Vergroeningsinvesteringen	113 158	76 695	97 815	145 697	138 697
SOM	14 000	11 000	11 000	11 000	11 000
TOTAAL	**269 958**	**263 131**	**261 326**	**259 764**	**252 764**
Beschikbaar	**270 000**	**265 000**	**262 000**	**260 000**	**252 000**

Bijlage 5 – Referentieaanbod

Aantal ritten per lijn op dagbasis tijdens een schoolperiode en kilometer (x1.000) op jaarbasis voor het jaar 2022

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
1001	P+R Luchtbal - Zuid	246	202	154	667	**1002**	Hoboken - P+R Merksem	228	189	147	983
1003	P+R Merksem - P+R Melsele	230	190	146	1036	**1004**	Hoboken - Groenplaats - Silsburg	242	177	146	990
1005	Wijnegem - P+R Linkeroever	245	204	152	995	**1006**	P+R Olympiade - P+R Luchtbal	240	192	150	860
1007	Mortsel - Eilandje	221	186	135	578	**1008**	P+R Wommelgem - Zuid	227	196	150	468
1009	Eksterlaar - P+R Linkeroever	228	182	147	756	**1010**	Wijnegem - P+R Schoonselhof	258	212	160	1068
1011	Berchem - Melkmarkt	140	122	118	199	**1013**	Polderstad - Opera	98	62	62	320
1014	Hemiksem - Hoboken - Opera	112	64	64	490	**1015**	P+R Boechout - P+R Linkeroever	236	190	148	1009
1017	UZA - Centraal Station - Brouwersvliet	202	140	138	753	**1019**	Sportpaleis - Deurne Zuid	117	104	65	321
1020	Borsbeek - Berchem Station (B) - Rooseveltplaats	110	102	86	355	**1021**	Neerland - Middelheim - Rooseveltplaats	175	132	72	691
1022	UZA - Valaar - Groenplaats	156	132	126	613	**1023**	Centraal Station - Dam - Noorderplaats	144	141	129	237
1024	Silsburg - Havenhuis	207	166	136	525	**1030**	Station Zuid - Berchem Station - ZNA Stuivenberg	133	93	84	370
1032	Edegem - Rooseveltplaats	196	162	120	738	**1033**	Hoboken - Wilrijk - Merksem - Ekeren	145	83	80	1166
1036	St.-Jansplein - Linkeroever	177	146	145	462	**1038**	Zuid Station - Schijnpoort	2	0	0	3
1051	Berchem Station - Hove - Vremde	73	70	66	412	**1052**	Berchem Station - Hove - Duffel	35	28	32	161
1053	Berchem Station - Hove - Duffel	36	32	28	170	**1090**	Berchem Station - Mortsel - Lier	95	71	65	524
1091	Berchem Station - Mortsel - Waarloos	43	34	34	234	**1092**	Berchem Station - Mortsel - Kontich Station	50	33	33	285
1130	Lier - Kontich - Edegem Uza	35	30	30	234	**1131**	Lier - Kontich scholen - Wilrijk	2	0	0	8
1132	Lier - Kontich - Boom	11	0	0	64	**1133**	Schelle - Aartselaar - Kontich Scholen	6	0	0	18
1135	Lier - Kontich - Edegem UZA	25	18	0	139	**1140**	Hoboken Polderstad - UZA - Mortsel - Wijnegem	16	0	0	84
1141	Hoboken - Wilrijk - UZA - Mortsel - Wijnegem	68	55	32	583	**1142**	Wilrijk Centrum - Terbekehof	7	0	0	15
1150	Lier - Nijlen - Herentals	52	35	32	354	**1151**	Lier - Nijlen - Herenthout	5	0	0	20
1152	Lier - Nijlen - Grobbendonk - Vorselaar	30	19	0	172	**1153**	Lier - Nijlen - Ranst	2	0	0	8
1154	Hagenbroek Industrie - Lier station - Kessel	2	0	0	4	**1159**	Herentals Station - Herentals Industrie	2	0	0	5
1160	Aarschot - Pijpelheide - Heist O/D Berg	5	0	0	19	**1161**	Aarschot - Booischot - Heist Op Den Berg	24	0	0	137
1180	Groenplaats - Aartselaar	35	34	28	158	**1181**	Groenplaats - Aartselaar - Rumst	35	30	30	251
1182	Groenplaats - Aartselaar - Boom	34	33	32	262	**1183**	Groenplaats - Aartselaar - Niel	27	26	26	188
1191	Snelbus Rumst - Kontich - Antwerpen	57	21	0	342	**1200**	Turnhout - Tielen - Kasterlee	3	0	0	12
1210	Turnhout - Gierle - Lille - Poederlee - Herentals	45	26	22	303	**1212**	Turnhout - Gierle - Tielen - Lichtaart - Herentals	15	0	0	89
1213	Grobbendonk - Vorselaar - Poederlee - Turnhout	5	0	0	16	**1219**	Poederlee - Lichtaart - Herentals - Vorselaar	3	0	0	14
1220	Herentals-Hulshout-Westmeerbeek-Ramsel-Aarschot	42	0	0	236	**1221**	Heultje - Houtvenne - Aarschot	4	0	0	14
1222	Herentals - Wiekevorst - Heultje	2	0	0	5	**1243**	Kontich - Hove - Boechout - Broechem	3	0	0	10
1252	Boom - Puurs - Bornem - Dendermonde	35	29	11	373	**1253**	Boom - Puurs - Dendermonde	16	0	0	59
1254	Boom - Puurs - Lippelo - Dendermonde	5	0	0	18	**1257**	Boom - Bornem - Dendermonde	14	0	0	92
1258	Boom - Willebroek - Tisselt	2	0	0	5	**1283**	Mechelen - Zemst - Weerde	3	0	10	5
1286	Boom - Willebroek -Mechelen	51	30	16	233	**1287**	Boom - Willebroek - Heindonk - Mechelen	31	26	14	225
1290	Boom - Niel - Antwerpen	99	59	62	443	**1294**	Boom - Niel - Aartselaar	3	0	0	7
1295	Boom - Reet - Niel - Antwerpen	62	44	30	419	**1297**	Heist-op-den-berg - Lier Zevenbergen	52	32	30	336

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
1298	Boom - Niel - Berchem	2	0	0	10	**1305**	Turnhout - Herentals - Herselt - Leuven	35	33	31	718
1380	Geel - Dessel - Retie - Arendonk/Oud-Turnhout	6	0	0	21	**1381**	Geel - Dessel - Witgoor - Retie - Arendonk	2	0	0	14
1390	Arendonk - Retie - Dessel - Mol	3	0	0	16	**1391**	Arendonk - Retie - Witgoor - Dessel - Mol	8	0	0	32
1400	Hoogstraten - Rijkevorsel - Vlimmeren	3	0	0	7	**1401**	Hoogstraten - Rijkevorsel - Oostmalle	6	0	0	15
1404	Wijnegem - Zandhoven VTI via Halle	3	0	0	8	**1405**	Hoogstraten - Malle	3	0	0	8
1406	Zandhoven - scholen Malle via Halle	3	0	0	9	**1407**	Herentals - Malle	4	0	0	13
1408	Hoogstraten - Rijkevorsel - Malle - Zandhoven	2	0	0	9	**1409**	Hoogstraten - Malle - Zandhoven - Herentals	3	0	0	16
1410	Antwerpen - Turnhout	169	126	101	1681	**1411**	Zandhoven-Zoersel-Malle	2	0	0	7
1412	Zandhoven - Sint-Job-in-'t-Goor	32	26	16	188	**1414**	Sint-Antonius - Zandhoven VTI	3	0	0	9
1415	Sneldienst Antwerpen-Turnhout via Beerse	5	0	0	52	**1416**	Sneldienst Antwerpen-Turnhout via Wechelderzande	44	26	8	627
1417	Sneldienst Antwerpen-Turnhout via Zoersel	68	30	25	939	**1418**	Sneldienst Antwerpen-Herentals via Lille	5	0	0	52
1419	Zandhoven - St Antonius - Malle - Turnhout	3	0	0	16	**1420**	Berchem - Broechem - Massenhoven - Herentals	76	57	37	676
1421	Berchem - Broechem - Viersel - Zandhoven	58	46	26	300	**1422**	Berchem - Broechem - Lier	2	0	0	8
1424	Schilde - Broechem - Zandhoven VTI	3	0	0	10	**1427**	Antwerpen - Massenhoven - Herentals via E313	36	19	0	391
1428	Vorselaar - Viersel - Broechem - Lier	3	0	0	12	**1429**	Sneldienst Antwerpen-Herentals via Zoersel	26	21	0	377
1430	Meersel Dreef - Hoogstraten - Turnhout - Reusel	52	33	32	543	**1431**	Turnhout - Vosselaar - Beerse - Rijkevorsel	32	29	15	212
1432	Brecht-Rijkevorsel-Merksplas-Turnhout-Arendonk	35	30	31	449	**1433**	Turnhout-Beerse-Rijkevorsel-Hoogstraten	5	0	0	20
1434	Turnhout - Beerse - Merksplas - Hoogstraten	4	0	0	15	**1435**	Turnhout Markt-Industrie-Vosselaar-Hoogstraten	7	0	0	17
1436	Loenhout - Brecht	41	32	32	181	**1440**	Oostmalle - Brecht	32	28	0	122
1441	Wildert - Wuustwezel	3	0	0	7	**1442**	Sint-Lenaarts - Wuustwezel - Kalmthout	4	0	0	19
1443	Sint Job - Kalmthout	3	0	0	9	**1444**	Wuustwezel - Gooreind - Maria-Ter-Heide - Essen	3	0	0	17
1445	Brasschaat - Gooreind - Kalmthout	3	0	0	10	**1446**	Nieuwmoer - Brecht - scholen Malle	2	0	0	12
1447	Essen Hoek - Horendonk - Wuustwezel	4	0	0	14	**1448**	Brecht -Wuustwezel - Essen	3	0	0	16
1449	Schooldiensten Malle - Vorselaar	3	0	0	9	**1450**	Tilburg - Poppel - Turnhout	86	51	32	626
1451	Poppel - Weelde Stenenbrug - Turnhout	3	0	0	8	**1455**	Arendonk - Zondereigen via Stenenbrug	2	0	0	11
1456	Arendonk - Poppel via Eel Kerk	5	0	0	25	**1457**	Turnhout - Weelde - Baarle Hertog - Hoogstraten	2	0	0	8
1458	Poppel - Hoogstraten Scholen via Merksplas	2	0	0	11	**1459**	Turnhout - Hoogstraten Scholen via Weelde	2	0	0	12
1460	Turnhout - Baarle	34	22	16	177	**1470**	Turnhout - Retie - Dessel - Mol	72	45	29	534
1490	Turnhout-Geel-Westerlo-Aarschot	95	46	30	657	**1491**	Geel - Westerlo - Blauberg - Aarschot	7	0	0	55
1492	Turnhout-Geel-Tongerlo-Westerlo-Blauberg-Aarschot	2	0	0	27	**1493**	Vosselaar - Gierle - Lichtaart - Tielen - Geel	3	0	0	13
1500	Antwerpen - Boom - Rumst - Mechelen	140	101	64	1098	**1508**	Snelbus Aartselaar - Rumst - Mechelen	10	0	0	43
1510	Mechelen - Heist-op-den-Berg - Westerlo - Geel	58	32	30	869	**1511**	Mechelen - Heist-op-den-Berg - Herentals	56	38	31	645
1512	Wiekevorst - Heist-op-den-Berg - Mechelen	9	0	0	65	**1513**	Heist op den Berg -Vorselaar Scholen	3	0	0	9
1514	Hulshout-Booischot-Westmeerbeek-Westerlo Scholen	3	0	0	8	**1515**	Heist op den Berg Scholen - Herselt	2	0	0	7
1520	Mechelen - Putte - Schriek - Tremelo	41	31	22	389	**1527**	Heist op den Berg - Tremelo	2	0	0	9
1528	Mechelen - Peulis - Waver Scholen	2	0	0	6	**1529**	Waver Scholen - Tremelo	4	0	0	18
1530	Mechelen - Keerbergen - Tremelo - Aarschot	48	33	32	351	**1532**	Mechelen - Aarschot via Werchter	8	0	0	59

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
1533	Mechelen - Rijmenam - Haacht Don Bosco - Tremelo	4	0	0	15	**1534**	Heist - Keerbergen scholen	2	0	0	6
1538	Keerbergen - Waver Scholen	2	0	0	7	**1539**	Waver Scholen - Baal	2	0	0	10
1540	Westerlo - Oevel - Herentals	39	0	0	154	**1541**	Westerlo - Voortkapel - Herentals	2	0	0	5
1542	Geel Industrie - Olen - Herentals	2	0	0	7	**1543**	Westerlo - Voortkapel - Noorderwijk	3	0	0	7
1550	Mechelen Gandhi - Duffel - Lier	42	33	32	349	**1551**	Mechelen Gandhi - Sint-Katelijne-Waver	25	24	0	106
1552	Mechelen Gandhi - Elzestraat	61	55	28	271	**1555**	Lier - Duffel - Rumst	28	30	0	121
1556	Lier station - Herderin - Duffel - Waarloos	2	0	0	7	**1558**	Mechelen - Waver Scholen	2	0	0	7
1560	Mechelen - St-Katelijne-Waver - Beukheuvel - Lier	35	32	29	271	**1561**	Mechelen - St-Katelijne-Waver - Berlaarbaan - Lier	33	30	0	216
1569	St.-Katelijne-Waver Hagelstein - Lier	2	0	0	6	**1570**	Lier - Berlaar Heikant - Berlaar	11	0	0	29
1571	Lier - Berlaar Heikant - Putte - Lier	6	0	0	41	**1600**	Meersel-Dreef - Hoogstraten - Antwerpen	65	40	34	847
1601	St Job Kristus Koning - Antwerpen	6	0	0	25	**1602**	Meersel-Dreef - Hoogstraten - Antwerpen	28	20	0	465
1607	Sint-Job - Sint-Antonius - scholen Malle	5	0	0	14	**1608**	Hoogstraten-St Job Kristus Koning via Klein Veerle	2	0	0	10
1610	Antwerpen - Oelegem	77	59	34	544	**1618**	's-Gravenwezel - Sint-Antonius - Scholen Malle	2	0	0	6
1619	Oelegem - Sint-Antonius - Scholen Malle	2	0	0	6	**1620**	Meerle - Hoogstraten-Antwerpen via Schoten Centrum	33	21	45	189
1621	Sint-Job - Antwerpen via Schoten Centrum	47	39	36	318	**1629**	Schoten - Brecht - scholen Malle	5	0	0	20
1640	Loenhout - Wuustwezel - Brasschaat - Antwerpen	141	101	66	1062	**1641**	Snelbus Wuustwezel via E19 - Antwerpen	29	16	0	279
1642	Maria ter Heide - Antwerpen via Miksebaan	8	0	0	35	**1649**	Brasschaat - Wuustwezel - Hoogstraten	4	0	0	19
1650	Kapellen - Merksem - Antwerpen Luchtbal	134	104	68	619	**1651**	Merksem Burgemeester Nolf - Merksem Kerkhof	56	56	56	76
1659	Ekeren-Donk - Kapellen - Wuustwezel - Hoogstraten	2	0	0	15	**1670**	Essen - Kapellen - Merksem	32	30	25	330
1671	Zandvliet - Stabroek - Kalmthout	3	0	0	12	**1674**	Stabroek - Wildert - Essen Scholen	3	0	0	14
1675	Putte - Kalmthout - Wuustwezel	4	0	0	12	**1676**	Essen - Kalmthout - Kapellen	2	0	0	11
1679	Essen - Achterbroek - Wuustwezel - Hoogstraten	4	0	0	27	**1720**	Putte - Kapellen - Hoevenen - Antwerpen	82	53	35	492
1730	Brasschaat De Golf - Ekeren - Antwerpen	56	34	32	271	**1760**	Antwerpen - 6de en 7de havendok	11	0	0	29
1761	Antwerpen - Luithagen	4	0	0	5	**1762**	CMB - Rooseveltplaats	70	40	36	192
1763	Kaai 91 - Rooseveltplaats	4	0	0	15	**1764**	Van Cauwelaertsluis - Fr. Rooseveltplaats	18	0	0	73
1770	Zandvliet - Hoevenen - Antwerpen	81	34	0	576	**1771**	Zandvliet - Antwerpen via A12	35	16	0	253
1772	Zandvliet - Antwerpen via Schoonbroek	1	20	36	92	**1775**	Stabroek Pito- Antwerpen	4	0	0	11
1776	Putte - Stabroek - Antwerpen via A12	29	0	0	148	**1778**	Zandvliet - Merksem Scholen via Bredabaan	3	0	0	13
1780	Zandvliet - Kapellen - Brasschaat - Wijnegem	42	47	28	358	**1781**	Hoevenen - Kapellen - Brasschaat	20	0	0	62
1801	Beerse -Turnhout	67	60	30	207	**1802**	Turnhout Markt - Station - Parkwijk - Den Brand	71	59	58	168
1811	Mol - Rauw	28	20	20	131	**1812**	Europawijk - Mol - Achterbos	28	20	20	115
1821	Lier Herderin - Lisp - Broechem	68	50	31	275	**1901**	Mechelen Station - Centrum - Sint-Libertuskerk	200	171	132	198
1902	AZ Sint-Maarten - Station - Vrijbroekpark	60	58	28	194	**1903**	Mechelen station - Muizen	62	60	28	83
1904	Station - Battel - Leest	57	55	26	160	**1905**	AZ Sint-Maarten - Station - Geerdegemdries	68	60	28	203
1906	Station - Industrie Noord - Tivoli - Station	35	0	0	168	**1908**	De Beemden - Mechelen station	2	0	0	1
1909	Station - Tivoli - Industrie Noord - Station	23	0	0	-	**1910**	Pendel Malinas	0	30	0	7
1928	Mechelen - Hombeek	0	0	28	6	**1947**	Lier - Kessel - Emblem	16	16	0	46
1948	Duffel - Mijlstraat - Lier	14	14	0	56	**2010**	Gent Flanders Expo - Korenmarkt	5	0	0	-
2011	Uitrit lijn 1 Stelplaats - Korenmarkt - Evergem	4	3	4	13	**2012**	Inrit lijn 1 Evergem - Korenmarkt - Stelplaats	5	6	4	20
2021	Uitrit lijn 1 Stelplaats - Korenmarkt - Fl Expo	9	7	5	22	**2022**	Inrit lijn 1 Fl Expo - Korenmarkt - Stelplaats	9	6	3	20

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
2040	In/Uitrij tramlijn 4 v/n GBR112 via Ledeberg+Muide	26	18	18	55	**2041**	Inrij tramlijn 4 naar GBR112	13	8	8	42
2042	Gent UZ - Sint-Pietersstation - Ledeberg	112	82	75	420	**2043**	Uitrij tramlijn 4 v GBR nr UZ->via Veldstraat	1	0	0	1
2044	inrij tramlijn 4 vanaf UZ nr GBR-> via Veldstraat	5	4	4	12	**2045**	Pendelbus Moscou	48	48	47	98
2051	Uitrit lijn 1 Stelplaats - Korenmarkt - Wondelgem	6	5	2	17	**2052**	Inrit lijn 1 Wondelgem - Korenmarkt - Stelplaats	6	3	3	14
2101	Gent Fl. Expo - Gent St.Pieters - Evergem Brielken	155	115	97	629	**2102**	Melle Leeuw - Zwijnaarde	239	171	151	878
2103	Mariakerke Post - Gentbrugge Braemkasteel	284	230	164	768	**2104**	Ledeberg -Gent Sint-Pieters-UZ	197	142	130	428
2105	Gent U.Z. - Van Beverenplein	136	107	106	486	**2106**	Gent Watersportbaan - Mariakerke Post	125	92	60	526
2108	Gent Arteveldepark - AZ Sint-Lucas	130	105	63	323	**2109**	Mariakerke Post-Gentbrugge Groeningewijk	123	97	81	662
2110	Gent Flanders Expo - Wondelgem Industrieweg	112	79	60	379	**2114**	Gent - Drongen - Deinze	25	0	0	123
2115	Gent - Drongen - Nevele - Tielt	37	2	2	266	**2116**	Gent - Drongen - Nevele - Deinze	6	12	12	80
2117	Drongen Station - P+R Oostakker	66	50	35	346	**2118**	(Merendree)-Drongen Luchteren - P+R Oostakker	58	48	36	321
2119	Arteveldepark - Sint-Pieters - Blaarmeersen	118	64	62	320	**2120**	Gent Zuid - Melle - (Oosterzele)	28	0	0	101
2121	Melle Leeuw - Zwijnaarde	14	13	9	10	**2126**	Melle Leeuw - Zwijnaarde	1	1	1	2
2134	Sint-Martens-Leerne/De Pinte-Latem-Gent-Wetteren	46	34	16	405	**2135**	St-M-Leerne/De Pinte-Latem-Gent-Beervelde-Lokeren	44	16	13	353
2136	S-M-Leerne/De Pinte-Latem-Gent-Zele	34	29	0	290	**2137**	Wetteren - Kalken - Overmere - Lokeren	19	0	0	38
2138	Blaarmeersen-St. Amandsberg Achtendries	62	61	36	305	**2139**	Blaarmeersen-Oostakker Dorp	59	60	35	309
2141	Merelbeke Kwenenbos - Gent Sint-Pietersstation	31	23	15	106	**2142**	Gent Zuid - Merelbeke - Bottelare- Baaigem	42	33	29	210
2143	Bottelare - Melle Karus - Gent Sint-Pietersstation	30	16	0	127	**2144**	Gent Zuid - Merelbeke - Melle	36	27	25	164
2146	Baaigem - Gavere - Oudenaarde	3	0	0	13	**2147**	Gent Sint-Pieters - Gavere - Oudenaarde	43	23	14	341
2148	Gent Zuid - Gavere - Dikkelvenne/Beerlegem	26	0	0	161	**2149**	Gent Sint-Pieters - Herzele - Geraardsbergen	46	23	14	363
2152	Gent Zuid - Assenede - Boekhoute	32	14	14	279	**2153**	Gent Zuid - Ertvelde - Bassevelde	12	0	0	76
2154	Gent Zuid - Evergem Doornzele	40	15	14	201	**2155**	Gent - Zelzate	61	32	24	460
2156	Evergem - Ertvelde - Zelzate	2	0	0	8	**2157**	Gent - Watervliet	5	0	0	28
2158	Gent - Eeklo - Brugge	115	67	54	914	**2162**	Eeklo - Sint-Laureins - Sint-Margriete	12	0	0	41
2163	Eeklo - Watervliet - Sint-Jan-in-Eremo	12	0	0	44	**2164**	Aalter - Eeklo	4	0	0	15
2165	Gent Sint-Pietersstation - Zomergem - Ursel	52	15	14	273	**2166**	Zomergem - Eeklo	7	0	0	14
2167	Gent Sint-Pietersstation-Zomergem-Waarschoot-Eeklo	29	13	0	234	**2168**	Evergem - Belzele - Vinderhoute - Gent Zuid	8	0	0	27
2169	Waarschoot - Gent Zuid	5	0	0	20	**2170**	Oostakker - Gent - Zwijnaarde	67	68	23	378
2171	Oostakker - Gent - Nazareth	34	19	19	305	**2172**	Oostakker - Gent - Merelbeke Molenhoek	40	36	35	288
2173	Gent - Oostakker - Zelzate/Wachtebeke Overslag	12	0	0	50	**2174**	Gent - Zaffelare - Lokeren	15	0	0	90
2176	De Pinte - Gent - Lochristi - Wachtebeke	78	70	69	832	**2177**	Deinze - Gent - Lochristi - Beervelde	52	33	28	423
2178	Zevergem - De Pinte - Gent - Lochristi - Lokeren	61	42	28	530	**2181**	Deinze - Gavere - Zottegem	34	22	14	327
2184	Deinze - Gavere - Zingem	9	0	0	18	**2186**	Deinze - Nevele - Bellem	7	0	0	21
2187	Deinze - Aalter - Maldegem	38	13	0	312	**2196**	Eeklo - Assenede - Zelzate	35	14	13	306
2197	Eeklo - Ertvelde - Zelzate	37	8	8	166	**2198**	Eeklo - Oosteeklo - Assenede	4	0	0	11
2201	Waasl Shopping-Tereken-Markt-Station-Clementwijk	116	108	32	152	**2202**	Waasl Shopping-Station-H Bokstr-Tuinlaan	115	108	32	138
2203	Nieuwkerken-Ster-Station-Markt-Tuinlaan-H Bokstr	116	108	32	211	**2204**	Glycinenplein- Markt- Station- Nieuwkerken- Ster	117	108	32	163
2221	Meerdonk- St-Niklaas- Belsele - Sinaai - (Lokeren)	60	18	10	390	**2222**	Hulst - St-Niklaas - Belsele - Sinaai - (Lokeren)	14	11	0	136
2223	De Klinge- Meerdonk- Sint-Niklaas- Belsele-Sinaai	6	0	6	35	**2227**	Meerdonk- Sint-Niklaas- Sinaai- Eksaarde-Lokeren	34	22	8	194
2231	Sint-Niklaas - Kieldrecht - Doel	41	16	14	251	**2241**	Sint-Niklaas - Stekene - Moerbeke Waas	47	31	15	339

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
2242	Sint-Niklaas - Kemzeke Paal - Hulst	8	0	0	38	**2243**	Sint-Niklaas - Stekene Hellestraat - Hulst	23	15	13	181
2244	Sint-Niklaas - Stekene - Koewacht	22	12	0	121	**2249**	Lokeren - Moerbeke Waas - Zelzate	44	16	12	267
2268	Dendermonde - Zele - Lokeren	8	0	0	27	**2281**	Antwerpen L.O.-Beveren-Westakkers-St-Nikl-Lokeren	67	15	0	338
2282	Antwerpen L.O.-Beveren-Haasdonk-St-Niklaas-Lokeren	50	36	32	560	**2283**	Antwerpen L.O.- Beveren - Kallo - Kieldrecht	36	14	14	264
2284	Antwerpen L.O - Beveren - Vrasene - Kieldrecht	4	0	0	18	**2285**	Antw. LO-Beveren-Vrasene-SGW-Stekene-Moerbeke	43	17	14	257
2287	Antwerpen L.O. - Burcht - Zwijndrecht	26	14	0	60	**2289**	Antwerpen L.O. - Kallo - Kieldrecht	5	0	0	25
2291	Sint-Niklaas - Hamme - Dendermonde- Lebbeke-Aalst	63	30	0	506	**2292**	Sint-Niklaas-Hamme-Moerzeke- D'monde-Lebbeke-Aalst	51	31	31	436
2293	Sint-Niklaas - Hoogk - Temse - Rupelm - A'pen L.O.	51	28	15	407	**2295**	Sint-Niklaas - Velle - Temse - Rupelm - A'pen L.O.	30	21	13	296
2297	Sint-Niklaas - Tielr - Temse - Rupelm - A'pen L.O.	8	0	0	48	**2298**	Sint-Niklaas - Tielrode - Temse -Puurs -Londerzeel	5	0	0	35
2299	Hamme - Temse - Rupelmonde - Antwerpen L.O.	22	36	23	167	**2301**	ASZ - Station - Oude Abdijstraat	102	77	25	271
2302	Erembodegem - Aalst Station - Herdersem	100	85	32	327	**2303**	Aalst Oude Abdijstraat - Station - Nieuwerkerken	108	83	33	310
2304	ASZ - Station - O.L.V. Ziekenhuis - Hof Zomergem	101	85	24	281	**2321**	Dendermonde - Malderen	10	0	0	28
2323	Dendermonde - Opwijk Station - Asse	25	11	0	121	**2324**	Dendermonde - Opwijk Nijverseel - Asse	17	0	0	65
2326	Dendermonde - Wieze - Aalst	11	0	0	41	**2327**	Dendermonde - Wetteren - Heusden - Gent	27	8	0	177
2328	Dendermonde - Wetteren - Melle - Gent	44	17	14	323	**2329**	Dendermonde - Schoonaarde - Berlare	7	0	0	14
2331	Aalst - Denderleeuw - Ninove	29	15	14	185	**2332**	Aalst - Denderleeuw - Aspelare - Ninove	24	12	11	169
2333	Aalst - Denderleeuw Hemelrijk - Aspelare - Ninove	28	22	0	140	**2334**	Aalst - Denderhoutem - Ninove	5	0	0	12
2336	Zottegem - Aspelare - Ninove	6	0	0	25	**2339**	Brakel - Lierde - Ninove	10	0	0	37
2341	Aalst - Opwijk - Londerzeel	47	24	8	249	**2342**	Aalst - Meldert - Asse	12	2	0	53
2343	Aalst - Moorsel Steven Kapel - Droeshout - Opwijk	4	0	0	10	**2344**	Aalst - Meldert - Opwijk - Londerzeel	3	0	0	12
2346	Wetteren - Oosterzele - Zottegem	31	14	0	203	**2347**	Wetteren - Bavegem - Zottegem	4	0	0	17
2353	Aalst - Gijzegem - Overmere - Lokeren	9	0	0	28	**2354**	Aalst - Overmere - Lokeren	36	23	11	275
2357	Aalst - Hofstade - Gijzegem - Dendermonde	69	58	28	328	**2358**	Aalst - Hofstade - Lede - Serskamp - Wetteren	19	10	0	93
2359	Aalst - Hofstade - Lede - Oordegem - Wetteren	21	10	8	146	**2371**	Geraardsbergen-Moerbeke-Galmaarden-Enghien/Edingen	6	0	0	19
2372	Geraardsbergen-Moerbeke-Galmaarden-Bever/Biévène	3	0	0	7	**2373**	Geraardsbergen-Moerbeke-Akrenbos-Bever/Biévène	3	0	0	7
2374	Geraardsbergen-Moerbeke-Viane-Bever/Biévène	3	0	0	6	**2376**	Overboelare Leliestr-Geraardsbergen-Zandbergen	26	0	0	71
2377	Geraardsbergen-Waarbeke-Denderwindeke	4	0	0	10	**2378**	Overboelare - Geraardsbergen - Everbeek - Brakel	38	0	0	133
2381	Aalst - Mere - Aaigem - (Woubrechtegem)	26	22	7	148	**2382**	Aalst - Haaltert - Kerksken - Heldergem	4	0	0	11
2383	Aalst - Kerksken	2	0	0	4	**2384**	Aalst - Mere - Burst - Heldergem	2	0	0	6
2387	Aalst - Aspelare - Geraardsbergen	44	27	11	287	**2391**	Aalst - Erpe Vijfhuizen - Burst - Zottegem	26	12	10	177
2392	Aalst - Erpe Vijfhuizen - Houtem -Herzele-Zottegem	36	8	6	178	**2393**	Aalst - Erpe Vijfhuizen - Ressegem - Herzele	3	0	0	7
2394	Aalst - Erpe Vijfhuizen-Impe-Oordegem-Melle-Gent	3	0	0	13	**2396**	Aalst - Erpe Vijfhuizen - Oordegem - Melle - Gent	42	25	13	316
2398	Aalst - Erpe Vijfhuizen - Lede - Uitbergen	3	0	0	7	**2413**	Geraardsbergen - Lierde - Zottegem	20	0	0	108
2416	Geraardsbergen - Parike - Oudenaarde	27	12	8	189	**2417**	Geraardsbergen - Lierde - Oudenaarde	12	0	0	74
2421	Zottegem - Erwetegem - Ronse/Renaix	46	30	18	279	**2422**	Zottegem-Erwetegem-Flobecq/Vloesberg-Ronse/Renaix	10	0	0	71
2423	Zottegem - Michelbeke - Ronse/Renaix	13	0	0	68	**2424**	Zottegem-Michelbeke-Flobecq/Vloesberg-Ronse/Renaix	6	0	0	39
2425	Zottegem-Erwetegem-StMariaOudenhove-Ronse/Renaix	9	0	0	43	**2441**	Oudenaarde - Zottegem	45	21	12	280
2442	Oudenaarde - Mater - Sint-Maria-Horebeke	3	0	0	8	**2444**	Gent - Nazareth - Oudenaarde	10	0	0	36
2458	Oudenaarde - Waregem	34	0	0	180	**2459**	Kruishoutem - Waregem	10	0	0	18
2461	Oudenaarde - Schorisse - Ronse/Renaix	36	28	12	228	**2462**	Oudenaarde - Nukerke - Ronse/Renaix	16	0	0	64

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
2463	Oudenaarde - Etikhove - Ronse/Renaix	3	0	0	9	**2465**	Oudenaarde - Avelgem	42	18	9	223
2466	Oudenaarde - Kerkhove - Avelgem	2	0	0	7	**2468**	Ronse/Renaix - Avelgem	7	0	0	21
2471	Ronse/Renaix Station - Scheldekouter - Stookt	20	17	0	28	**2472**	Ronse/Renaix Station - Germinal - Europawijk	19	16	0	33
2473	Ronse/Renaix Station - Grote Markt - Hogerlucht	19	16	0	34	**2474**	Ronse/Renaix Station - Grote Markt -Shopping Plaza	20	17	0	36
2483	Deinze - Kruishoutem - Oudenaarde	45	14	0	184	**2545**	Gent Sint-Pieters - Gavere - Zottegem	10	0	0	47
2728	Kwatrecht Mariagaard-Gent Sint-Pieters(sneldienst)	3	0	0	7	**2755**	Gent - Zelzate (sneldienst)	4	0	0	18
2758	Eeklo - Brugge (sneldienst)	32	0	0	195	**2762**	Oudenaarde-Ronse/Renaix (sneldienst/direct)	2	0	0	5
2799	Hamme - Temse - Antwerpen L.O. (sneldienst)	33	0	0	227	**2886**	Pendel Ronde van Vlaanderen	0	0	208	-
2901	Gent Fl. E - Gent St.Pieters - Rabot - Wondelgem	6	6	6	18	**2902**	Gent Zuid - Melle Leeuw	6	6	6	9
2903	Mariakerke Post - Gentbrugge Braemkasteel	6	6	6	12	**2904**	Gent Sint Pietersstation - Gentbrugge Moscou	6	6	6	21
2905	Gent UZ - Gent Zuid	6	6	6	6	**2917**	Drongen Station - P+R Oostakker	6	6	6	18
2970	Gent Sint-Pieters - Oostakker Dorp	3	3	3	13	**2976**	Gent Dampoort - Sint-Denijs-Westrem Dorp	3	3	3	11
3101	Marktbus Vlezenbeek - Halle	2	0	0	-	**3102**	Marktbus Leerbeek - Galmaarden - Ninove	2	0	0	14
3103	Marktbus Ternat	4	0	0	-	**3104**	Marktbus Eizeringen - Lennik	5	0	0	7
3107	Marktbus Halle Europawijk - Halle Centrum	2	0	0	-	**3116**	Brussel-Itterbeek-Ternat	74	37	23	329
3117	Brussel-Itterbeek-Dilbeek Rondenbos	30	0	0	90	**3118**	Brussel - Itterbeek - Schepdaal	45	33	20	198
3126	Snelbus Brussel - Ninove	13	0	0	82	**3127**	Brussel - Ninove via de dorpen	42	14	13	426
3128	Brussel - Ninove via de N8	153	93	41	1127	**3129**	Brussel - Dilbeek	95	30	28	320
3136	Groot-bijgaarden - Diesdelle - Alsemberg	137	51	30	950	**3140**	Snelbus Leerbeek - Brussel	8	0	0	41
3141	Leerbeek - Lennik - Brussel	56	19	17	303	**3142**	Leerbeek - Gaasbeek - Brussel	51	16	16	279
3144	Leerbeek - St.P.Leeuw - Brussel	29	29	26	259	**3145**	Pepingen - Sint-Pieters-Leeuw - Brussel	26	0	0	88
3153	Anderlecht - Drogenbos- Halle - Ninove	107	43	27	911	**3154**	Anderlecht - Drogenbos - Beersel - Halle	75	36	21	495
3155	Anderlecht - Drogenbos - Rode - Halle	78	33	21	540	**3156**	Halle - Lembeek	66	32	21	190
3160	Leerbeek - Herne - Edingen	17	0	0	71	**3161**	Leerbeek - Geraardsbergen	41	10	0	313
3162	Leerbeek - Vollezele - Ninove	52	9	0	310	**3163**	Roosdaal - Lennik - Halle	38	27	18	138
3164	Leerbeek - Heikruis - Halle	23	0	0	170	**3165**	Leerbeek - Ternat - Asse	4	0	0	12
3170	Brussel - Sint-Pieters-Leeuw - Halle	172	107	68	880	**3171**	Brussel - Brukom - Halle via N6	96	56	16	293
3212	Snelbus Brussel - Asse - Aalst	14	0	0	99	**3213**	Brussel - Asse - Ternat - Teralfene - Aalst	56	26	9	405
3214	Brussel-Asse-Aalst	219	108	80	1351	**3215**	Asse Terheide - Asbeek - Asse	4	0	0	5
3216	Asse - Mollem - Asse	8	0	0	31	**3221**	Marktbus Vilvoorde - Steenokkerzeel	2	0	0	1
3222	Vilvoorde - Diegem Lo - Zaventem	6	0	0	14	**3225**	Vilvoorde - Steenokkerzeel - Kortenberg	42	0	0	167
3230	Brussel - Grimbergen - Humbeek	91	34	34	456	**3231**	Brussel - Het Voor - Grimbergen - Kapelle-o/d-Bos	45	21	0	219
3232	Brussel - Het Voor - Grimbergen - Verbrande Brug	45	36	28	251	**3240**	Brussel - Wemmel	23	47	25	79
3241	Brussel - Wemmel - Drijpikkel	57	55	26	224	**3242**	Brussel - Wemmel - Asse	36	0	0	169
3243	Brussel - Wemmel - Zellik	32	0	0	114	**3245**	Brussel - Dendermonde	44	23	16	436
3250	Brussel - Londerzeel - Breendonk - Puurs	48	30	24	475	**3251**	Brussel - Steenhuffel - Londerzeel - Malderen	53	31	26	563
3255	Brussel Noord - Ternat - Liedekerke	88	31	13	525	**3260**	Brussel - Nieuwenrode - Willebroek - Puurs	46	16	16	606
3261	Vilvoorde - Nieuwenrode - Londerzeel	32	16	0	194	**3270**	Brussel - Haacht - Keerbergen	82	40	31	741
3271	Brussel - Steenok. - Kortenberg - Neder. - Kampenh	40	0	0	262	**3272**	Brussel - Zaventem Luchthaven	77	36	37	367
3280	Mechelen - Grimbergen Verbrande Brug	58	27	0	318	**3282**	Mechelen - Zaventem	78	33	14	537

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
3284	Mechelen - Boortmeerbeek - Leuven	47	22	22	411	**3285**	Mechelen - Kampenhout - Leuven	45	23	22	320
3287	Houtem - Vilvoorde Kliniek	43	24	0	88	**3288**	Mechelen - Londerzeel	51	20	0	208
3289	Mechelen - Breendonk	39	18	0	148	**3301**	Heverlee Boskant -Leuven Station	49	47	31	95
3302	Heverlee Campus - Leuven - Kessel-Lo Hulsberg	241	133	63	752	**3303**	Leuven - Pellenberg - Lubbeek	127	89	33	663
3304	Herent - Leuven - Haasrode Brabanthal	65	46	33	321	**3305**	Vaalbeek - Leuven - Wijgmaal - Wakkerzeel	36	32	32	271
3306	Wijgmaal - Leuven - Neervelp - Hoegaarden	29	13	0	268	**3307**	Bierbeek Centrum - Leuven - Heverlee - Bertem	32	30	30	215
3308	Bierbeek Centrum - Leuven - Heverlee - Bertem	72	60	32	517	**3309**	Korbeek-Lo Pimberg - Leuven - Heverlee - Bertem	28	29	0	126
3310	Leuven - Holsbeek - Aarschot	54	32	16	297	**3313**	Tienen - St-Truiden	43	14	8	283
3315	Kraainem - Tervuren - Leefdaal - Leuven	30	0	0	193	**3316**	Kraainem - Sterrebeek - Leefdaal - Leuven	47	32	32	398
3317	Kraainem- Tervuren - Bertem - Leuven	70	50	32	574	**3318**	Brussel - Moorsel - Leuven	69	32	32	456
3320	Snelbus Diest - Tienen	15	0	0	96	**3322**	Tienen - Budingen - Diest	44	16	14	486
3323	(Tienen - Neerlinter) - Budingen - Sint-Truiden	43	6	0	151	**3324**	Tienen - Neerlinter - Ransberg - Kortenaken	9	0	0	50
3325	Tienen - Wommersom - Zoutleeuw	9	0	0	48	**3329**	Tienen Station - Tienen Industriepark	2	0	0	3
3333	Leuven Gasthuisberg - Rotselaar - Tremelo	42	26	15	241	**3334**	Leuven Gasthuisberg - Aarschot	13	0	0	63
3335	Leuven Gasthuisberg - Rotselaar - Aarschot	41	34	15	310	**3336**	Aarschot - Rillaar - Scherpenheuvel - Diest	50	12	8	319
3337	Leuven - Waver	45	32	17	325	**3341**	Etterbeek - Overijse - Terl. - Ottenburg - Waver	25	16	9	194
3343	Etterbeek - Hoeilaart - Overijse Maleizen	47	0	0	210	**3344**	Herrmann-Debroux - Overijse - Hamme-Mille	48	30	17	306
3345	Herrmann-Debroux - Hoeilaart - Waver	30	34	18	197	**3346**	Aarschot - Langdorp - Averbode - Scherpenheuvel	26	0	0	120
3347	Aarschot - Gijmel - Varenwinkel - Wolfsdonk	21	0	0	50	**3348**	Etterbeek - Overijse Maleizen - Terhulpen	49	16	9	266
3349	Etterbeek - Huldenberg - Ottenburg	27	16	8	199	**3351**	Brussel - Kortenberg - Everberg - Leuven	46	30	30	430
3352	Kraainem - Kortenberg - Erps Kwerps - Leuven	44	30	30	422	**3358**	Brussel - Kortenberg - Leuven	118	106	39	954
3359	Zaventem - Roodebeek	54	62	62	174	**3360**	Tienen - Hoegaarden - Geldenaken	34	26	17	151
3361	Tienen - Hoegaarden - Outgaarden	7	0	0	16	**3362**	Tienen - Hoegaarden - Malen	4	0	0	13
3370	Leuven - Tielt - Diest	100	50	33	807	**3371**	Leuven - Linden	64	48	32	250
3373	Leuven - Lubbeek - Meensel - Assent	4	0	0	39	**3374**	Leuven - Houwaart - Tielt	3	0	0	17
3375	Tielt - Assent - Diest	6	0	0	30	**3380**	Leuven - Boutersem - Tienen	74	39	16	477
3381	Honsem - Boutersem - Tienen	5	0	0	18	**3390**	Aarschot - Tielt - Kapellen - Tienen	35	16	0	334
3391	Tielt - Waanrode - Hoeleden - Tienen	6	0	0	64	**3392**	Aarschot - Houwaart - Tielt - Binkom	7	0	0	46
3395	Leuven - Overijse - Hoeilaart	62	41	25	556	**3399**	Tielt - Bunsbeek - Tienen	3	0	0	19
3410	Brussel - Tervuren - Leuven	50	0	0	464	**3433**	Snelbus Leuven - Rotselaar - Tremelo	8	0	0	22
3460	Snelbus Brussel - Londerzeel - Boom	43	16	0	387	**3461**	Snelbus Brussel - Willebroek - Boom	37	0	0	286
3470	Snelbus Brussel Noord - Haacht	25	0	0	141	**3471**	Snelbus Brussel Noord - Keiberg - Zaventem	43	0	0	136
3475	Snelbus Leuven - Tielt	29	0	0	77	**3485**	Snelbus Leuven - Lubbeek - Tienen	46	0	0	273
3500	Schoolbus Wespelaar - Keerbergen	2	0	0	8	**3501**	Schoolbus Mechelen - Keerbergen	2	0	0	10
3502	Schoolbus St.-Martens-Lennik	2	0	0	8	**3503**	Schoolbus Steenokkerzeel - Keerbergen	2	0	0	6
3504	Schoolbus Tombeek - Etterbeek	2	0	0	10	**3505**	Schoolbus Haacht - Zaventem	3	0	0	15
3510	Schoolbus Eppegem - Boortmeerbeek - Haacht	4	0	0	15	**3511**	Schoolbus Rotselaar - Wijgmaal - Herent - Haacht	4	0	0	15
3512	Schoolbus Leuven - Wezemaal - Haacht Don Bosco	3	0	0	12	**3513**	Schoolbus Haacht DB - Rotselaar - Leuven	1	0	0	5
3514	Schoolbus Steenok.- Ned. - Haacht - Tildonk	4	0	0	13	**3515**	Schoolbus Steenokkerz. - Haacht - Tildonk	2	0	0	9
3516	Schoolbus Meerbeek - Erps-Kwerps - Haacht	3	0	0	13	**3518**	Schoolbus Grimbergen - Londerzeel	2	0	0	6

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
3519	Schoolbus Moorsel - Tervuren	2	0	0	4	**3520**	Schoolbus Linden - Kessel-Lo - Leuven - Heverlee	2	0	0	5
3521	Schoolbus Kortenberg -Everberg -Meerbeek -Heverlee	4	0	0	11	**3522**	Schoolbus Kortenberg - Erps-Kwerps - Heverlee	3	0	0	10
3523	Schoolbus Kortenberg - Heverlee	2	0	0	6	**3524**	Schoolbus Tielt - Leuven - Heverlee	2	0	0	7
3525	Schoolbus Lubbeek Geestbeek - Leuven - Heverlee	2	0	0	6	**3526**	Schoolbus Tervuren - Heverlee	5	0	0	14
3527	Schoolbus Honsem - Lubbeek - Heverlee	3	0	0	12	**3528**	Schoolbus Veltem - Kortenberg - Tervuren	2	0	0	7
3529	Schoolbus Herent - Heverlee	1	0	0	2	**3530**	Schoolbus Kortenberg - Zaventem	2	0	0	7
3531	Schoolbus Kraainem - Zaventem	2	0	0	4	**3532**	Schoolbus Wemmel Campus	2	0	0	3
3533	Schoolbus Vilvoorde - Kapelle-op-den-Bos	4	0	0	11	**3534**	Schoolbus Grimbergen - Kapelle-op-den-Bos	2	0	0	6
3535	Schoolbus Nieuwrode - Holsbeek - Montfortcollege	2	0	0	4	**3536**	Schoolbus Grimbergen - Vilvoorde Scholen	2	0	0	3
3537	Schoolbus Leuven - Terlanen	4	0	0	15	**3538**	Schoolbus Vilvoorde - Zaventem Atheneum	3	0	0	5
3540	Schoolbus Kapellen Varenberg - Tienen	3	0	0	7	**3541**	Schoolbus Neervelp - Meldert - Tienen	3	0	0	8
3542	Schoolbus Halen - Hogen - Tienen	2	0	0	10	**3543**	Schoolbus Merchtem - Wemmel Campus	2	0	0	3
3544	Schoolbus 2 Maleizen - Hoeilaart - Woluwe	2	0	0	7	**3547**	Schoolbus 3 Huldenberg - Woluwe	2	0	0	7
3548	Schoolbus 4 Overijse - Hoeilaart - Woluwe	2	0	0	8	**3549**	Schoolbus Ottenburg - Huld. - Overijse - Tervuren	2	0	0	10
3550	Schoolbus 1 Diest: Neerlinter-Loksbergen-Diest	2	0	0	9	**3551**	Schoolbus 2 Diest: Geetbets-Halen-Diest	2	0	0	5
3552	Schoolbus Muggenberg - Tielt - Diest	3	0	0	21	**3553**	Schoolbus Groenendaal - Tervuren	2	0	0	9
3554	Schoolbus Evere - Sterrebeek - Tervuren	2	0	0	5	**3555**	Schoolbus Leuven - Sint-Pieters-Woluwe	2	0	0	9
3556	Schoolb. Leefdaal - Duisburg - Sint-Pieters-Woluwe	2	0	0	8	**3558**	Schoolbus Leuven - Bertem - Leefdaal - Tervuren	2	0	0	8
3560	Schoolbus Waanrode - Zoutleeuw	2	0	0	12	**3561**	Schoolbus Oplinter - Zoutleeuw	2	0	0	11
3562	Schoolbus Waasmont - Zoutleeuw	2	0	0	10	**3563**	Schoolbus Tienen - Wommersom - Zoutleeuw	3	0	0	9
3565	Schoolbus Kortenaken - Waanrode - Halen - HerkdeSt	2	0	0	9	**3566**	Schoolbus Budingen - Kortenaken - Halen - HerkdeSt	2	0	0	7
3567	Schoolbus Budingen - Geetbets - Halen - HerkdeStad	2	0	0	8	**3568**	Schoolbus Kortenaken - Grazen - Herk-de-Stad	2	0	0	7
3570	schoolbus St.Ulriks-Kapelle-Schepdaal - Dilbeek	2	0	0	5	**3571**	Schoolbus Halle - Sint-Pieters-Leeuw - Dilbeek	3	0	0	12
3572	Schoolbus Zellik - Dilbeek - Halle	3	0	0	14	**3573**	Schoolbus Schepdaal - Vlezenbeek - Halle	3	0	0	12
3574	Schoolbus Beersel	2	0	0	6	**3575**	Vlezenbeek-St.Pieters-Leeuw-Drogenbos-Ukkel	2	0	0	5
3580	Schoolbus Tienen - Meldert	2	0	0	3	**3581**	Schoolbus Tienen - Hoegaarden	2	0	0	2
3585	Lubbeek - Kerkom - Attenrode-Wever - Tienen	3	0	0	11	**3586**	Studentenpendel : Heverlee Campus - Leuven Station	0	0	22	11
3590	Pellenberg - Lubbeek - Aarschot	2	0	0	11	**3591**	Aarschot - Tielt, Rest - Tielt, Stelplaats	4	0	0	12
3595	Schoolbus Leuven - Hoeilaart	12	0	0	55	**3597**	Schoolbus Heverlee, Sint-Albertus - Wilsele	2	0	0	3
3598	Schoolbus Groenendaal - Overijse - Heverlee	2	0	0	9	**3600**	Buitenringbus Leuven	88	53	0	208
3601	Binnenringbus Leuven	87	52	0	207	**3603**	Pendel Wetenschapspark - Leuven Centrum	0	54	0	21
3613	Marktbus Goetsenhoven - Tienen	2	0	0	4	**3616**	Leuven - Bertem - Moorsel - Sterrebeek - Zaventem	69	38	38	581
3620	Anderlecht Erasmus - Zaventem Luchthaven	13	13	13	116	**3621**	Vilvoorde - Zaventem	49	0	0	134
3624	Marktbus Strombeek - Grimbergen - Vilvoorde	2	0	0	1	**3625**	Pamel - Liedekerke - Essene	44	0	0	171
3630	Wijgmaal Station - Haasrode Brabanthal	142	24	0	390	**3646**	Marktbus Hakendover - Tienen	2	0	0	4
3651	Leuven - Everb - Kortenb - Steenok - Cargo - Luch	55	37	37	521	**3652**	Cargo - Zaventem - Kortenbe - Erps-Kwerps - Leuven	51	36	36	566
3658	Kortenberg - Leuven	24	0	0	61	**3659**	Zaventem - Roodebeek	69	67	67	255
3660	Zaventem - Haacht - Bonheiden	85	36	37	665	**3662**	Marktbus Nerm - Hoegaarden - Tienen	2	0	0	5
3664	Marktbus Meldert - Tienen	2	0	0	7	**3670**	Nachtbus Leuven - Kessel-Lo Hulsberg	7	7	0	2
3671	Nachtbus Leuven - Haacht - Hever	9	9	0	13	**3672**	Nachtbus Leuven - Tervuren	7	9	0	8

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
3673	Nachtbus Leuven - Erps Kwerps - Kortenberg	9	7	0	7	**3674**	Nachtbus Leuven - Kortenberg	5	6	0	5
3676	Nachtbus Leuven - Tienen	8	9	0	9	**3677**	Nachtbus Leuven - Overijse - Hoeilaart	8	8	0	11
3680	Marktbus Neervelp - Boutersem - Tienen	2	0	0	10	**3681**	Mechelen - Bonheiden - Boortmeerbeek - Zaventem	41	37	37	489
3682	Mechelen - Zemst - Weerde - Perk - Zaventem	49	37	37	369	**3683**	Mechelen - Zemst - Vilvoorde - Zaventem	72	37	37	550
3684	Marktbus Honsem - Kumtich - Tienen	2	0	0	5	**3685**	Lubbeek - Kerkom - Attenrode-Wever - Tienen	2	0	0	9
3686	Mechelen - Kampenhout - Zaventem	25	0	0	171	**3687**	Nachtbus Leuven - Kortrijk-Dutsel	7	7	0	4
3689	Nachtbus Leuven - Vaalbeek	8	8	0	5	**3690**	Nachtbus Leuven - Wakkerzeel - Tremelo	8	8	0	9
3691	Nachtbus Leuven - Bertem	7	8	0	3	**3692**	Nachtbus Leuven - Bierbeek	8	8	0	6
3693	Nachtbus Leuven - Lubbeek	8	8	0	5	**3694**	Nachtbus Leuven - Sterrebeek	7	7	0	7
3695	Nachtbus Leuven - Aarschot	7	8	0	9	**3696**	Nachtbus Leuven - Ottenburg	8	7	0	8
3697	Nachtbus Leuven - Tielt-Winge	7	7	0	8	**3698**	Testlijn ReTiBo	170	170	170	-
3800	Jette - Vilvoorde - Zaventem	134	74	35	732	**3810**	Jette - Dilbeek - Ruisbroek - Halle	74	32	14	750
3821	Merchtem - Grimbergen - Vilvoorde - Zaventem	99	58	34	786	**3830**	Groenendaal - Terv. - Zav. - Machelen	101	67	34	871
4001	Hasselt - Genk	79	44	19	325	**4003**	Hasselt - Wellen - Borgloon - Heers	22	0	0	100
4004	Hasselt - Kortessem - Tongeren	32	29	11	217	**4005**	Hasselt - Nieuwerkerken - Sint-Truiden	28	25	9	259
4007	Diest - Paal - Beringen	41	14	9	172	**4008**	Genk - Overpelt	64	29	10	622
4009	Genk - As - Lanklaar - Dilsen - Maasmechelen	14	0	0	72	**4010**	Genk - Tongeren	49	25	9	318
4011	Genk - As - Neeroeteren - Maaseik	48	14	10	392	**4013**	Hasselt - Meeuwen - Grote Brogel - Bocholt	13	0	0	93
4014	Leopoldsburg - Bree - Maaseik	15	0	0	80	**4015**	Maaseik - Kinrooi - Molenbeersel	16	0	0	48
4016	Maaseik - Kinrooi - Meeuwen-Gruitrode - Hasselt	29	22	8	389	**4018**	Bilzen - Riemst - Kanne	15	0	0	57
4019	Diest - Geel / Tessenderlo	43	22	9	298	**4020**	Tessenderlo - Meerhout - Geel/Mol	15	0	0	54
4021	Jeuk - Montenaken	4	0	0	12	**4022**	Hasselt - Beringen	29	12	7	255
4023	Hasselt - Lillo - Beringen	37	11	6	332	**4025**	Lanaken - Boorsem - Maasmechelen	9	0	0	20
4026	Sint-Truiden - Engelmanshoven - Heers - Oreye	18	2	1	46	**4027**	Tongeren - Heers	2	0	0	8
4028	Bilzen - Spouwen - Tongeren	6	0	0	19	**4030**	Sint-Truiden - Herk-de-Stad - Lummen - Beringen	21	5	0	72
4031	Genk - Zwartberg - Houthalen	45	21	9	238	**4032**	Beringen - Paal - Tessenderlo	34	13	8	198
4033	Genk - Meeuwen - Peer - Neerpelt	47	26	9	453	**4034**	Zolder - Heusden - Helchteren - Houthalen	7	0	0	25
4035	Hasselt - Zonhoven - Boxbergheide - Genk	12	0	0	38	**4036**	Genk - Diepenbeek - Universiteit - Hasselt	58	50	9	424
4037	Heers - Waremme	4	0	0	10	**4038**	Hasselt - Kortessem - Borgloon - Heers	30	12	9	245
4039	Tongeren - Val-Meer - Kanne - Vroenhoven	17	0	0	62	**4040**	Genk - Gruitrode - Kinrooi	7	0	0	31
4041	Sint-Truiden - Jeuk	7	2	0	22	**4042**	Landen - Montenaken - Sint-Truiden	42	27	0	307
4044	Genk - Opglabbeek (Nieuwe Kempen)	2	0	0	4	**4045**	Hasselt - Universiteit - Genk - Maaseik/Maastricht	209	93	55	1767
4046	Hasselt/Zonhoven - Boxbergheide - Genk	13	0	0	35	**4047**	Genk - Zonhoven - Halveweg - Houthalen	15	0	0	81
4048	Hasselt - Peer - Hamont/Neerpelt	39	12	0	422	**4051**	Hasselt - Stokrooie - Zolder - Heusden	39	28	9	347
4052	Hasselt - Boekt - Beringen	74	28	14	385	**4058**	Beringen - Lommel	73	30	14	484
4061	Maaseik - Vroenhoven - Tongeren	23	0	0	161	**4062**	Tongeren - Vroenhoven - Maastricht	31	26	15	208
4063	Eisden - Maasmechelen - Lanaken - Maastricht	38	28	19	248	**4064**	Dilsen-Maasmechelen-Opgrimbie-Rekem O.P.Z.	40	27	0	258
4065	Stokkem-Meeswijk-Maasmechelen-Boorsem-Uikhoven	42	28	0	308	**4068**	Bocholt - Houthalen - Antwerpen	4	0	2	111
4074	Tongeren - Liège	42	28	10	258	**4084**	Hamont - Geel	65	25	17	743
4090	Donk - Herk-de-Stad - Lummen - Beringen	30	24	8	235	**4091**	Hasselt - Lummen - Tessenderlo - Hulst	30	24	8	294

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
4092	Diest - Lummen - Heusden	30	24	8	282	**4101**	Hasselt - Kermt - Stevoort - Hasselt Station	17	13	6	101
4104	Hasselt-Tongeren(bediening Schalkhoven/ Diepenbeek)	12	0	0	53	**4105**	Hasselt - Stevoort - Sint-Truiden	10	0	0	32
4110	Hasselt - Stevoort - Kermt - Hasselt Station	17	12	6	101	**4111**	Maaseik - Genk - Hasselt	6	0	0	74
4113	Hasselt - Kuringen - Kiewit - Hasselt Station	16	12	6	91	**4130**	Stevoort - Herk-de-Stad (schoolbediening)	2	0	0	12
4132	Helchteren - Peer - Bree	5	0	0	14	**4142**	Bree - Molenbeersel/Kinrooi	3	0	0	8
4144	Genk Station - Opglabbeek (bediening Bewel)	2	0	0	6	**4152**	Geel - Herentals	30	0	0	117
4153	Geel Industriepark - Mol - Leopoldsburg	7	0	0	27	**4170**	Beringen - Mol	28	24	9	238
4171	Diest - Mol / Leopoldsburg	32	0	0	178	**4173**	Tessenderlo - Ham	3	0	0	3
4175	Tessenderlo (schoolbediening)	2	0	0	3	**4178**	Brussel - Leuven - Houthalen- Maaseik	9	0	7	280
4179	Brussel - Leuven - Beringen - Leopoldsburg -Hamont	1	0	1	7	**4180**	Lommel - Hasselt	36	17	16	419
4181	Hasselt - Houthalen - Neerpelt - Achel	83	32	12	918	**4182**	Hasselt - Neerpelt - Achel Sneldienst	7	0	0	89
4183	Genk - Bree - Neerpelt Sneldienst	15	0	0	168	**4184**	Leopoldsburg-Tessenderlo-Diest Sneldienst	7	0	0	46
4192	Kwaadmechelen - Westerlo	7	0	0	34	**4201**	Hasselt - Bilzen - Maastricht/Lanaken - Rekem	154	51	12	992
4211	Hasselt - Sint-Truiden - Landen	48	31	9	390	**4231**	Sint-Truiden - Tongeren	53	30	19	329
4232	Sint-Truiden - Tongeren (bediening Wellen)	15	0	0	72	**4252**	Pendel Geel Thomas More	47	0	0	27
4283	Hasselt - Houthalen - Peer - Kleine Brogel	6	0	0	30	**4299**	Hasselt - Diest - Geel	36	30	10	584
4302	Maaseik - Leopoldsburg - Geel	37	27	10	764	**4306**	Geel - Leuven - Brussel	28	12	10	371
4308	Lommel (schoolbediening)	3	0	0	6	**4341**	Bilzen - Tongeren	7	0	0	20
4346	Landen - Tienen	25	10	7	143	**4348**	Landen - Ezemaal - Overhespen schoolbediening	3	0	0	9
4353	Hasselt - Diest / Tessenderlo	26	0	0	116	**4392**	Tongeren - Visé - Voeren / Fourons	39	12	9	475
4402	Gruitrode - Meeuwen - Peer - Hechtel	5	0	0	21	**4412**	Rosoux - Jeuk - Waremme	13	0	0	86
4453	Diepenbeek Universiteit - Kortessem	3	0	0	10	**4506**	Avondlijn	4	4	4	11
4511	Hasselt - Alverberg - Hasselt Station	18	13	6	28	**4512**	Hasselt - Spalbeek - Kermt - Stokrooie - Hasselt	16	12	6	141
4514	Hasselt - Kiewit - Godsheide - Hasselt Station	18	12	6	106	**4515**	Hasselt - Godsheide - Rapertingen - Hasselt	16	12	6	80
4516	Hasselt - Rapertingen - Hasselt Station	18	12	6	79	**4517**	Hasselt-Rapertingen-Alken-St-Lambr. Herk-Hasselt	18	12	6	139
4518	Hasselt-St.-Lam-Terkoest-Stev-Kuringen-Hasselt	19	12	6	126	**4519**	Hasselt - Runkst - Kuringen - Hasselt Station	30	25	12	104
4520	Centrumpendel	69	57	0	39	**4521**	Hasselt - Stokrooie - Kermt - Spalbeek - Hasselt	16	13	6	142
4523	Boulevardpendel	113	84	0	149	**4531**	Hasselt - Kiewit - Kuringen - Hasselt Station	17	13	6	97
4541	Hasselt - Godsheide - Kiewit - Hasselt Station	18	13	6	108	**4551**	Hasselt - Rapertingen - Godsheide - Hasselt	15	13	6	79
4561	Hasselt - Rapertingen - Hasselt Station	17	13	6	79	**4571**	Hasselt-St-Lambr. Herk-Alken-Rapertingen-Hasselt	17	13	6	139
4581	Hasselt-Kuringen-Stev-Terkoest-St.-Lam-Hasselt	18	13	6	125	**4591**	Hasselt - Kuringen - Runkst - Hasselt Station	30	25	12	104
4601	Sledderlo - Genk Station - Waterschei	82	50	20	436	**4602**	Genk Station - Ziekenhuis O- Limburg/ Kattevennen	106	94	20	140
4603	Avondlijn	10	10	10	7	**4604**	Bokrijk - Winterslag - Genk Station - Gelieren	78	50	20	437
4605	Termien - Genk Station	58	48	20	105	**4606**	Genk Station - Waterschei - Zwartberg	77	49	20	230
4607	Genk - Zutendaal	30	28	10	149	**4608**	Genk Sation-Zwartberg -Opglabbeek N. Kempen-Louwel	75	49	20	298
4651	Nerem-Sluizen-Mal-Tongeren-'sHeren-Membr.-Genoels.	36	24	0	183	**4652**	Rutten-Koninksem-Tongeren-Berg-Kets.-'sHeren.	34	24	0	169
4653	Herst.-Lauw-Konin-Tongeren-Nerem-Vreren-Diets-Heur	36	24	0	198	**4659**	Avondlijn	2	4	0	4
4801	Nieuwenhoven - Melveren - Sint-Truiden - Ordingen	36	24	0	244	**4802**	Kortenbos-Zepperen-St-Truiden-Nieuwerkerken-Kozen	37	24	0	292
5001	Brugge Station-Centrum (Wollestraat)-Ver Assebroek	87	80	54	178	**5002**	Brugge 't Zand - Station - AZ St.Lucas - Assebroek	89	80	54	225
5003	Brugge Station-St.Pieters-Centrum(Stadsschouwburg)	89	79	54	151	**5004**	Brugge Station-Centrum-St.Jozef-Koolkerke	97	79	54	187

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
5005	Brugge Centrum -Station-St.Andries (Hermitage)	92	81	57	228	**5006**	Brugge Station-Centrum-St.Kruis (Malehoek)	91	79	53	216
5007	Brugge Centrum-Station-Kloosterhof	89	80	57	240	**5008**	Brugge Station - Assebroek Weidestraat	4	0	0	2
5009	Brugge Centrum-Station-Kristus Koning-Gevangenis	95	82	56	201	**5010**	Brugge Station-Assebroek -St.Kruis Kerk	88	81	56	142
5011	Brugge Station-Assebroek Peerdeke-St.Kruis kerk	90	82	55	212	**5012**	Centrum-Station-Katelijneparking	134	122	85	66
5013	Brugge Station - 't Zand - AZ Sint-Jan	87	80	56	124	**5014**	Brugge Station - Centrum - St-Jozef(Ghandi)	88	79	54	132
5015	Brugge Centrum-Station-Sint-Andries (De Prange)	91	81	58	237	**5016**	Brugge Station-Centrum-St.Kruis (Dampoortkwartier)	91	79	55	164
5017	Brugge Centrum-Station-St.Michiels (Boudewijnpark)	83	75	53	164	**5020**	Brugge - Moerbrugge - Oostkamp	48	25	8	124
5021	Brugge-Zwevezele-Tielt	46	26	10	362	**5022**	Zwevezele-Ardooie-Roeselare	34	17	8	127
5023	Brugge Station - AZ Sint-Jan - Blauwe Toren	93	84	54	329	**5025**	Brugge centrum-station-St.Michiels-St.Andries	104	80	55	221
5027	Brugge Station-Kinepolis-Loppem	18	16	19	36	**5028**	Beernem - Wingene - Zwevezele	2	0	0	11
5031	Brugge - Wenduine - De Haan	13	12	6	106	**5043**	Brugge-Damme-Oostkerke	4	0	0	15
5052	Brugge-Jabbeke-Gistel-Oostende	35	27	7	343	**5053**	Brugge-Jabbeke	32	25	20	125
5055	Brugge - Leke - Diksmuide	17	8	0	182	**5062**	Brugge-Moerkerke-Middelburg	9	7	0	47
5063	Brugge-Beernem-Knesselare (Ursel)	46	27	18	287	**5072**	Brugge-Loppem-Zedelgem	58	24	15	285
5074	Brugge - Torhout - Lichtervelde - Roeselare	38	17	0	319	**5088**	Avondlijn Sint-Michiels - Kinepolis	11	21	9	27
5089	Avondlijn Sint-Andries - AZ Sint-jan	8	14	6	30	**5090**	Avondlijn Koolkerke - Dudzele	8	14	6	32
5091	Avondlijn AZ St-Lucas	8	14	6	26	**5092**	Avondlijn Brugge - Zeebrugge	8	14	6	48
5093	Avondlijn Brugge - Snellegem	7	13	5	41	**5094**	Avondlijn Brugge - Aartrijke	7	13	5	40
5095	Avondlijn Brugge - Hertsberge	7	13	5	30	**5096**	Avondlijn Brugge - Ruddervoorde	5	13	5	27
5097	Avondlijn Brugge - Beernem	7	13	5	39	**5098**	Avondlijn Brugge - Moerkerke	7	14	5	41
5099	Avondlijn Brugge - Veldegem	7	13	5	37	**5202**	Kusttram De Panne-Oostende	1	8	8	20
5203	Kusttram Knokke-Oostende-De Panne	6	6	6	75	**5401**	Kortrijk Station - Kinepolis XPO - AZ Groeninge	32	29	28	49
5402	Kortrijk Station - Lange Munte	95	57	51	117	**5404**	Kortrijk Station - Bissegem -Heule Shopping Center	60	58	54	233
5406	Kortrijk Station - Shopping Center - Heule	61	58	52	100	**5409**	Kortrijk Station - Cederlaan	59	58	50	88
5412	Kortrijk Station - Bellegem - Rollegem	35	29	27	205	**5413**	Kortrijk Station - Hoog Kortrijk	124	66	58	142
5415	Kortrijk - Kooigem - Spiere	8	0	0	29	**5416**	Kortrijk - Rollegem - Moeskroen	33	25	16	180
5440	Kortrijk - Wevelgem - Menen	65	26	24	258	**5442**	Kortrijk - Gullegem - Moorsele	32	14	8	84
5443	Menen - Wervik - Komen	4	0	0	13	**5444**	Menen Station-St.Jozef \Ter Beke\Nieuwe Tuinwijk	25	20	12	62
5450	Kortrijk - Kuurne Pius X-kerk - Seizoenwijk	63	30	24	135	**5451**	Kortrijk - Kuurne Pius X-Kerk - Sint-Pieter	64	30	23	151
5452	Kortrijk - Meulebeke - Ingelmunster - Tielt	48	24	12	324	**5453**	Kortrijk - Ooigem - Wakken - Aarsele - Tielt	21	4	0	126
5454	Tielt - Oostrozebeke - Wakken\Ooigem	7	0	0	21	**5460**	Kortrijk - Heule - Lendelede - Izegem - Roeselare	39	12	10	243
5461	Kortrijk - Gullegem - Izegem - Ardooie	16	5	4	113	**5462**	Kortrijk - Sint-Eloois-Winkel - Roeselare	15	4	0	94
5471	Kortrijk - Harelbeke - Deerlijk - Waregem	25	7	5	93	**5472**	Kortrijk - Harelbeke - Deerlijk - Tiegem - Anzegem	34	13	8	191
5473	Deinze - Tielt	12	0	0	51	**5474**	Kortrijk - Harelbeke - Bavikhove - Hulste	28	24	10	103
5475	Kortrijk - Harelbeke - Waregem - Zulte - Deinze	80	29	11	533	**5481**	Kortrijk - Lauwe - Rekkem - Menen	35	22	19	202
5482	Kortrijk - Lauwe - Wevelgem - Moorsele	23	14	8	123	**5483**	Kortrijk - Aalbeke - Moeskroen	40	24	14	124
5485	Spiere - Avelgem - Anzegem - Waregem	49	20	10	316	**5491**	Kortrijk - Zwevegem - Heestert - Avelgem	35	13	10	143
5492	Kortrijk - Zwevegem - Otegem - Avelgem	20	8	5	80	**5493**	Kortrijk - Zwevegem - Sint-Denijs - Spiere-Helkijn	37	7	10	152
5500	Kusttram De Panne-Oostende-Knokke	99	112	104	1562	**5501**	Kusttram Knokke-Oostende-De Panne	99	111	103	1519
5601	Centrumbus Ieper	28	25	21	50	**5620**	Diksmuide-Merkem-Ieper	13	7	0	95

Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km	Lijn	Lijnnaam	wkd	zat	zon	km
5624	Diksmuide-OostVleteren-Poperinge	12	0	0	38	**5632**	Lichtervelde - Kortemark - Diksmuide - Veurne	33	12	0	186
5640	Torhout - Langemark - Staden - Kortemark - Ieper	42	8	6	364	**5641**	Diksmuide - Nieuwpoort	12	8	6	71
5650	Ieper - Oostvleteren - Alveringem - Veurne	17	9	4	209	**5651**	Ieper - Poperinge - Roesbrugge - Veurne	14	0	0	72
5652	Veurne - Leisele	4	0	0	31	**5653**	Diksmuide - Leke - Leffinge - Oostende	31	14	10	243
5655	Veurne - Houtem Ringsloot	4	0	0	30	**5660**	Ieper - Vlamertinge - Poperinge - Abele	41	12	9	197
5661	Poperinge - Westouter - Dranouter - Nieuwkerke	9	0	0	22	**5664**	Diksmuide - Koekelare - Torhout - Aartrijke	21	0	0	98
5670	Ieper - Kemmel - Nieuwkerke	4	0	0	10	**5671**	Ieper - Dranouter - Nieuwkerke	8	0	0	28
5672	Ieper - Wijtschate - Mesen - Le Bizet	16	9	5	88	**5684**	Ieper - Geluwe - Menen - Rekkem - Moeskroen	64	25	18	317
5689	Ieper - Houthem - Komen	17	2	0	99	**5701**	Roeselare Station-Fazantendreef-Schierv.-Station	28	25	13	89
5702	Roeselare Station-Wijnendale-Beveren-Kapelhoek	57	51	26	169	**5705**	Roeselare Station - Nieuw Kerkhof	56	52	26	101
5706	Roeselare Station-Rumbeke-AZ Delta -Oekene	59	53	44	190	**5730**	Diksmuide - Staden - Houthulst - Roeselare	47	16	12	298
5731	Roeselare - Hooglede - Staden - Zarren - Diksmuide	19	14	0	82	**5754**	Roeselare - Ledegem - Beitem - Menen	33	12	10	195
5755	Roeselare - Moorslede - Ledegem - Menen	34	14	10	283	**5773**	Tielt - Pittem - Egem - Ardooie - Lichtervelde	16	0	0	105
5780	Roeselare - Ardooie - Pittem - Tielt	39	24	12	198	**5781**	Roeselare - Izegem - Ingelmunster - Wargm-Anzegem	40	0	0	164
5794	Roeselare - Moorslede - Zonnebeke - Ieper	54	13	11	387	**5795**	Ieper - Westrozebeke - Langemark - Roeselare	59	12	9	330
5901	Centrumbus Oostende	61	61	60	115	**5903**	Knokke-Heist-Ramskapelle	55	48	38	98
5904	Oostende-Sas Slijkens-Groenendijk-Oostende	100	80	70	228	**5905**	Oostende-Stene Dorp	172	144	84	318
5906	Oostende-Luchthaven Raversijde	177	152	84	339	**5907**	Oostende-Steensedijk	52	40	40	105
5909	Oostende-Groenendijk-Sas Slijkens-Oostende	106	78	68	238	**5912**	Knokke-Het Zoute-Oosthoek	30	27	20	88
5921	Oostende - Oudenburg - Westkerke - Eernegem	17	13	12	110	**5922**	Oostende - Oudenburg - Ettelgem - Westkerke	26	25	23	170
5923	Oostende - Oudenburg - Westkerke	16	16	14	83	**5933**	Brugge - Zuienkerke - Blankenberge	41	28	22	205
5935	Oostende-Houtave-Brugge	11	6	0	98	**5938**	Centrumbus Blankenberge	18	15	15	49
5941	Knokke-Brugge	34	13	0	183	**5942**	Brugge-Breskens	43	34	32	561
5944	Knokke-Westkapelle	30	30	20	54	**5945**	Knokke-Maldegem	6	0	0	56
5946	Oostende-Bredene-Klemskerke	5	0	0	22	**5947**	Brugge-Zeebrugge	5	5	0	28
5950	Oostende-Meiboom-Gistel	58	28	26	211	**5951**	Oostende - Gistel - Eernegem - Torhout	56	28	22	477
5954	Brugge - Jabbeke - Oudenburg - Oostende	13	0	0	88	**5956**	Veurne-De Panne	26	12	10	82
5968	Oostende-Nieuwpoort-Koksijde Kazerne-Veurne	38	0	0	318	**5969**	Oostende - Veurne Station - Veurne Ziekenhuis	39	28	25	389
5981	Avondlijn Oostende Centrum-Conterdam	11	24	8	12	**5982**	Avondlijn Oostende-Zandvoorde-Oudenburg	5	12	3	27
5983	Avondlijn Oostende-Gistel	4	12	3	36	**5984**	Avondlijn Oostende-Middelkerke	12	12	0	16
5985	Avondlijn Oostende-Stene Dorp	6	12	4	11	**5986**	Avondlijn Oostende-Raversijde	6	12	4	12
5989	Avondlijn Oostende-Groenendijk-Sas Slijkens	6	12	4	15						

Bijlage 6 Lijst van te delen sleutelgegevens tussen De Lijn en de Vlaamse overheid

Nr	Onderwerp	Frequentie
1.	Aantal reizigers/opstappers per lijn	Kwartaal
2.	Instappen / Uitstappen per halte	Kwartaal
3.	Reizigers-km	Kwartaal
4.	Niet gereden geplande ritten	Kwartaal
5.	Stiptheid	Kwartaal
6.	Reizigers-uren	Kwartaal
7.	Gebruik van abonnementen en tickets	Jaarlijks
8.	Frequentie per lijn en halte	Jaarlijks
9.	Aantal afgelegde kilometers bus	Jaarlijks
10.	Aantal afgelegde kilometers tram	Jaarlijks
11.	Inventaris van de haltes	Jaarlijks
12.	Toegankelijkheid haltes	Kwartaal
13.	Toegankelijkheid voertuigen	Kwartaal
14.	Aantal verkeersongevallen De Lijn	Kwartaal
15.	Samenstelling vloot per type voertuig	Kwartaal
16.	Aandeel voertuigen met auditieve & visuele halteaankondiging	Kwartaal
17.	Evolutie aanpassing stelplaatsen voor elektrificatie	Jaarlijks

Bijlage 7 Vooropgestelde efficiëntiewinsten

Door in te zetten op een voluntaristische, fundamentele en continue aanpak van de performantie verbetering zal De Lijn haar exploitatiekosten significant verlagen. Hiertoe werden een reeks hefbomen gedefinieerd binnen Techniek, Operaties en productie-ondersteunende processen.

De implementatie van deze hefbomen resulteert in een recurrente efficiëntiewinst over de volgende jaren en heeft ook een positieve impact op de indicatoren uit de benchmark. Er werd reeds gestart met een aantal initiatieven maar deze vragen een zekere tijd om op volle snelheid te geraken en de vooropgestelde resultaten te bereiken.

De ambitie is om cumulatief €188Mio efficiëntie-winst te behalen van 2022 tot 2027.

In mio€	2022	2023	2024	2025	2026	2027	2022-2027
Hefboom Operaties	-0,9	-3,2	-7,4	-11,6	-15,7	-16,9	-55,7
Hefboom Techniek	0,0	-4,1	-8,9	-14,2	-16,2	-17,2	-60,6
Hefboom Support	-2,0	-5,0	-10,0	-15,0	-20,0	-20,0	-72,0
TOTAAL recurrent	**-2,9**	**-12,3**	**-26,3**	**-40,8**	**-51,9**	**-54,1**	**-188,3**

7.1.1. Hefboom Techniek (totale kostenbasis: €182Mio)

De hefboom Techniek richt zich voornamelijk op de verbetering van de onderhoudsperformantie van bussen, trams en infrastructuur, de verbetering van de werking van de logistieke functies en de rationalisatie van de onderhoudscentra.

7.1.1.1. Verbetering van de onderhoudsperformantie

In 2022 wordt ingezet op de implementatie van nieuwe onderhoudssoftware die een betere planning en registratie van de onderhoudsactiviteiten mogelijk maakt. Naar aanleiding van deze implementatie gebeurt een integrale hertekening van de onderhoudsactiviteiten. Dit betekent:

- professionalisering van de onderhoudsplanning;
- normering en uniformisering van de onderhoudstaken;
- benchmarkvergelijking en make or buy analyse om de kerncompetenties te bepalen die De Lijn in huis houdt en welke activiteiten worden uitbesteed;
- rationalisatie van het aantal onderhoudscentra.

Het hertekenen van de onderhoudsactiviteiten moet toelaten om de volgende jaren door continue verbetering de voertuigreserve af te bouwen, de kwaliteit van het onderhoud te verbeteren en de kosten te reduceren zodat de performantie van alle onderhoudscentra op eenzelfde niveau zit.

Activiteiten die elders efficiënter kunnen uitgevoerd worden en waarvoor er voldoende concurrentie bestaat worden geleidelijk uitbesteed.

7.1.1.2. Verbetering van de logistieke functies en planning

In 2023 ligt de nadruk op de reorganisatie van de logistieke functies zodat deze optimaal ingericht zijn voor de ondersteuning van de onderhoudsactiviteiten. Daarnaast zal er ook actief gewerkt worden op de vermindering van het werkkapitaal door een betere rotatie van de voorraden.

Door een betere planning en voorbereiding van de onderhoudsactiviteiten vermijdt men onnodige immobilisaties van het materieel in de onderhoudscentra.

Volgende tabel geeft een overzicht van de vooropgestelde besparingen per traject.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Onderhoudsperformantie bus		€2M	€4M	€5M	€5M	€6M
Onderhoudsperformantie tram			€1M	€3M	€4M	€4M
Onderhoudsperformantie infra			€1M	€3M	€4M	€4M
Logistieke functies/planning		**€2M**	**€3M**	**€3M**	**€3M**	**€3M**

De voorgestelde transitie houdt rekening met de natuurlijke uitstroom binnen Techniek. Het doorvoeren van de vooropgestelde efficiëntieverbetering is noodzakelijk in het licht van de benchmark en een meer marktconforme werking.

7.1.2. Hefboom Operaties (totale kostenbasis € 805Mio)

De hefboom binnen Operaties richt zich vooral op de verhoging van het aantal beschikbare dagen, het verhogen van de planningsefficiëntie en een optimalisatie van de verdeling van de diensten tussen regie en exploitanten.

De vooropgestelde verbeteringen zijn noodzakelijk om in lijn te zijn met de gemiddelde cijfers in de benchmark op het vlak van productieve efficiëntie.

7.1.2.1. Verhogen van de beschikbare dagen

Over alle sectoren heen merkt men de afgelopen jaren een stijging van het aantal dagen ziekteverzuim. Dit is eveneens het geval binnen De Lijn. Evenwel ligt de toename van het algemeen ziekteverzuim binnen De Lijn hoger dan de gemiddelde stijging. Dit gegeven in combinatie met een hoog aantal arbeidsongevallen resulteert in een relatief laag aantal beschikbare dagen.

Door in te zetten op gerichte gesprekken, verbetering van de arbeidsomstandigheden en verhoogde aandacht voor de veiligheid op de werkvloer is het de bedoeling de beschikbaarheid te verhogen.

7.1.2.2. Verhogen planningsefficiëntie

Zoals uit de benchmark bleek, ligt de verhouding van de uren die een chauffeur belanden rijdt ten opzichte van de aanwezige uren lager dan het gemiddelde. Dit cijfer is deels te verklaren door de aard van het netwerk maar deels ook gelinkt aan de interne planningsproblematiek.

Om de planningsefficiëntie te verbeteren worden volgende acties vooropgesteld:

- vereenvoudigen van de planningsregels om een betere optimalisatie van de planning mogelijk te maken;
- betere verdeling van de diensten tussen exploitanten en regie;
- loslaten van de cadansregeling voor hoog frequente lijnen;
- deeltijdse contracten voor gesplitste diensten;
- betere spreiding van de verlofdagen;
- hertekenen van niet-efficiënte diensten.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
Beschikbare dagen	€0.9M	€2M	€3.8M	€5.5M	€7.2M	€7.2M
Planningsefficiëntie			€2.4M	€4.9M	€7.3M	€8.5M
Deeltijdse contracten		€0.4M	€0.4M	€0.4M	€0.4M	€0.4M
Verlofspreiding		€0.8M	€0.8M	€0.8M	€0.8M	€0.8M

7.1.3. Hefbomen overhead en productieondersteunende diensten (kostenbasis €200Mio)

Door een meer efficiënte werking van de support diensten te voorzien en door in te zetten op de installatie van een aantal overkoepelende managementsystemen is een meer performante werking van de volledige organisatie mogelijk.

Noodzakelijke maatregelen hierbij zijn:

- de professionalisering van de IT organisatie. De versnippering van IT binnen de organisatie leidt tot suboptimale keuzes op het vlak van architectuur en tools, ontdubbeling van functionaliteiten en rapportering;
- professionalisering van de financiële organisatie. Het opzetten van een kostenmodel gericht op de analyse van de kostprijs van de activiteiten en een betere kennis van de kostendrijvers moet het mogelijk maken om een vergelijking te maken met de markt en niet-efficiënte activiteiten bij te sturen of af te stoten;
- opzetten van projectmanagement. Het opzetten van een sterke projectopvolging moet waken over een tijdige oplevering van de projecten binnen het vooropgestelde budget;
- opzetten van performance management. Via de toepassing van Enterprise performance management binnen de organisatie wordt een permanente opvolging en bijsturing van de operationele performantie opgezet met nadruk op de toepassing van lean principes en de realisatie van het vooropgestelde strategisch plan.

	2022	2023	2024	2025	2026	2027
IT organisatie		€0.5M	€2M	€3M	€4M	€4M
Financiële organisatie		€0.5M	€2M	€3M	€4M	€4M
PMO		€1M	€2M	€3M	€4M	€4M
Performance management	€2M	€3M	€5M	€6M	€8M	€8M

7.1.4. Impact basis in orde brengen/houden

Door in te zetten op fundamentele verbeteringen van de huidige manier van werken op vlak van planning, onderhoud, projecten en rapportering wil De Lijn in de toekomst structurele kostenvermindering realiseren direct gelinkt aan de verbetering van de operationele performantie.

De voorbije jaren werden er verschillende besparingen doorgevoerd op de werking van De Lijn. Het realiseren van deze besparingen gebeurde bij De Lijn niet optimaal

en resulteerde in een algemene afname van de veiligheid en de kwaliteit van de dienstverlening ten gevolge van vermindering van de onderhoudsactiviteiten, poetsen van de voertuigen. Daarnaast werd er ook op financieel vlak bij de opmaak van het budget vertrokken van een niet volledige realisatie van het operationeel plan en provisies teruggedraaid om een financieel resultaat te kunnen neerleggen in evenwicht.

Om de aantrekkelijkheid van De Lijn te verhogen moet een voor de klant voldoende kwaliteitsniveau verzekerd zijn. Het verzorgen van de veiligheid van de infrastructuur en de properheid van de voertuigen zijn hierin basiselementen die terug op niveau dienen gebracht te worden.

Daarnaast moet De Lijn door een fundamentele transformatie gaan, waarbij de nodige ondersteuning zal vereist zijn op vlak van expertise en change.

- Transformatie van De Lijn naar een klantgerichte organisatie

  Dit behelst bijvoorbeeld een betere kennis van klantenverwachtingen, continue meting van de klantenervaring en verder professionaliseren van de klachtenbehandeling. Ook co-creatie met de klant wordt de norm. Niet enkel het imago, maar de bedrijfscultuur zelf van De Lijn wordt meer klantgericht.

- Transformatie van De Lijn naar een performante en wendbare organisatie

  De Lijn implementeert een nieuw target operating model, waar de BVS groeit als hefboom naar multimodaal openbaar vervoer, en de operatoractiviteiten veel meer in samenspel gaan met de (nieuwe) diensten die door de markt kunnen aangeboden worden. Dit vereist slim digitaliseren van de klantenervaring en de bedrijfsvoering, en dus ook een professionele IT organisatie. Ook op vlak van onderhoud en planning wordt een grote omslag gerealiseerd.

7.1.5. Globaal overzicht

De basic terug op orde stellen in combinatie met de transformatie en de hefbomen genereren een recurrente kostendaling van €37Mio.

		2022	2023	2024	2025	2026	2027	2022-2027
Rechtzetting	Operationeel - onderhoud	4,0	5,9	7,9	5,1	5,1	5,9	34,0
Rechtzetting	Capaciteit en verloning	8,9	8,6	8,6	8,6	8,6	8,6	52,0
Klant	Klantgerichtheid	6,2	5,9	2,6	0,9	0,9	0,9	17,3
Transformatie	Professionalisering en ICT en transformatie	5,6	5,8	6,4	7,4	8,5	9,0	42,7
Transformatie	Opleiding wettelijk niveau	2,0	1,4	1,3	1,4	1,5	1,3	8,9
Transformatie	Hefboom BVS	2,6	2,8	1,7	1,8	1,7	1,7	12,2
Hefboom	Operaties	-0,9	-3,2	-7,4	-11,6	-15,7	-16,9	-55,7
Hefboom	Techniek	0,0	-4,1	-8,9	-14,2	-16,2	-17,2	-60,6
Hefboom	Support	-2,0	-5,0	-10,0	-15,0	-20,0	-20,0	-72,0
Hefboom	NVO	-2,9	-4,9	-6,9	-7,9	-8,9	-9,9	-41,4
Totaal recurrente besparing		**23,5**	**13,2**	**-4,6**	**-23,4**	**-34,5**	**-36,6**	**-62,5**