

2019

DUURZAAMHEIDSVERSLAG

DUURZAAMHEID,
IN HET DNA VAN ONZE ORGANISATIE.



Mijn lijn, altijd in beweging



INHOUD

| | |
|---|-----------|
| I. HET DUURZAAMHEIDSBELEID VAN DE LIJN | 3 |
| I.1 Over dit verslag | 4 |
| I.2 Voorwoord | 6 |
| I.3 De Lijn | 8 |
| - Activiteiten | 8 |
| - Kerncijfers | 11 |
| I.4 Duurzame ontwikkeling binnen De Lijn | 12 |
| - Duurzaamheid als onderdeel van het strategisch plan | 12 |
| - Interne organisatie en governance | 14 |
| - Sustainable Development Goals | 16 |
| | |
| II. ONZE PRESTATIES EN REALISATIES | 17 |
| II.1 Medewerkers | 18 |
| - Tevredenheid | 18 |
| - Cultuur | 19 |
| - Ontwikkeling | 20 |
| - Diversiteit, discriminatie en intimidatie | 23 |
| - Preventie en welzijn op het werk | 27 |
| - Sociale veiligheid | 28 |
| - Sociale dialoog | 28 |
| II.2 Milieu | 29 |
| - CO ₂ -uitstoot | 29 |
| - Water | 35 |
| - Duurzame energie | 36 |
| - Afval | 36 |
| - Verantwoorde consumptie en productie | 37 |
| | |
| II.3 Maatschappij | 39 |
| - Reizigerstevredenheid | 39 |
| - Tevredenheid lokale besturen | 43 |
| - Tewerkstelling | 44 |
| - Verkeersveiligheid | 45 |
| - Sociale inclusie | 47 |
| - Toegankelijkheid | 48 |
| - Combimobiliteit | 52 |
| - GDPR | 54 |
| | |
| III.1 GRI STANDARDS REFERENTIETABEL | 55 |



I.

HET DUURZAAMHEIDSBELEID VAN DE LIJN

- I.1 Over dit verslag
- I.2 Voorwoord
- I.3 De Lijn
- I.4 Duurzame ontwikkeling
binnen De Lijn

Bij het zoeken naar mobiliteitsoplossingen is duurzaamheid niet meer weg te denken als maatschappelijk thema. Daarom is het ook opgenomen als strategische doelstelling bij De Lijn.

Dit verslag behandelt de activiteiten van de Vlaamse Vervoermaatschappij. Het biedt een overzicht van de projecten rond duurzaamheid. Daarmee willen we een duidelijk beeld geven van hoe onze maatschappelijke acties evolueren.

Tot vorig jaar maakte het duurzaamheidsverslag deel uit van ons jaarverslag; nu brengen we het voor het eerst als een apart rapport. Het huidige rapport volgt meer de gangbare structuur van een duurzaamheidsverslag – hoewel er uiteraard nog ruimte voor verbetering is.

I.1 OVER DIT VERSLAG

RAPPORTERINGSPERIODE

1 januari 2019 tot 31 december 2019

FREQUENTIE

Jaarlijks

GRI-RICHTLIJNEN

Het Global Reporting Initiative (GRI) is een internationaal instituut dat wereldwijde richtlijnen heeft ontwikkeld voor duurzaamheidsverslagen. Dit verslag werd voor het eerst opgemaakt op basis van de GRI-richtlijnen (core versie); het werd evenwel niet onderworpen aan externe verificatie. We streven ernaar om met het volgende duurzaamheidsverslag volledig in overeenstemming te zijn met deze GRI-richtlijnen.

VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

De Vlaamse Vervoermaatschappij De Lijn is een extern verzelfstandigd agentschap binnen het beleidsdomein Mobiliteit en Openbare Werken. De Lijn staat in voor het stads- en streekvervoer met bus en tram in Vlaanderen.

EIGENDOMSSTRUCTUUR EN RECHTSVORM

De Lijn is een extern verzelfstandigd agentschap van Publiek recht.

In het Belgisch staatsblad van 4 februari 1994 werd volgend bericht gepubliceerd.

Verwerving van aandelen op naam van de Vlaamse Vervoermaatschappij door bepaalde houders van aandelen aan toonder van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen. Houders van aandelen aan toonder van de lijnen van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen, zoals vermeld in bijlage 2 bij het Koninklijk Besluit van 31 december 1991, worden verzocht zich vanaf 7 maart 1994 aan te bieden op de maatschappelijke zetel van de Vlaamse Vervoermaatschappij, Motstraat 20 in 2800 Mechelen, om aandelen van de Vlaamse Vervoermaatschappij te verwerven, overeenkomstig de bepalingen en van het hoger vermeld Koninklijk Besluit en van het Decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij, tegen inschrijving in het aandelenregister.

De aandeelhouders moeten volgende documenten voorleggen:

1. de betreffende aandelen van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen
2. identiteitskaart

Artikel 6f2 van het Decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij bepaalt dat de activa en passiva van de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Antwerpen, van de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Gent en van het Vlaamse gedeelte van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen, worden ingebracht in de Vlaamse Vervoermaatschappij tegen verwerving van aandelen.

Aan de aandeelhouders van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen worden aandelen toegekend in de Vlaamse Vervoermaatschappij overeenkomstig de bepalingen van het Koninklijk Besluit van 31 december 1991 houdende de verdeling van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen aan het Vlaams Gewest en aan het Waals Gewest na afsluiting van de ontbinding. Overeenkomstig artikel 8, tweede lid van het decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij, zoals gewijzigd in artikel 67 van het Decreet van 18 december 1992 houdende bepalingen tot begeleiding van de begroting 1993, zijn alle aandelen van de Vlaamse Vervoermaatschappij op naam. Ondertussen werden een aantal aandelen aan toonder van de NMVB aangeboden.

KAPITAALVERHOGING

Het kapitaal van De Lijn werd krachtens beslissing van de Vlaamse Regering de dato 14 november 2007 verhoogd met 24,44 miljoen EUR. Deze kapitaalverhoging gaf aanleiding tot de uitgifte van 977 600 aandelen. Deze beslissing werd ter kennis gebracht van de aandeelhouders op de Bijzondere Algemene Vergadering van 12 november 2007. Op deze Algemene Vergadering werd tevens meegedeeld 'dat alle andere aandeelhouders van de beslissing tot kapitaalverhoging schriftelijk op de hoogte zullen gebracht worden, waarna zij eveneens de kans zullen krijgen om middels uitoefening van hun voorkeurrecht te participeren in de kapitaalverhoging van De Lijn'. Er werd ingetekend voor 6 961 nieuwe aandelen.

KAPITALEN

Op balansdatum hadden het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren volgende inschrijvingen:

KAPITALEN IN DUIZENDEN EURO

| | |
|---------------|---------------|
| Vlaams Gewest | 41 606 |
| Provincies | 4 523 |
| Gemeenten | 7 72 |
| Particulieren | 93 |
| TOTAAL | 53 951 |

AAANDELEN

Op balansdatum zijn het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren houder van volgend aantal aandelen:

| AAANDEELHOUDERS | AANTALLEN | QUOTA |
|-----------------|------------------|---------------|
| Vlaams Gewest | 2 206 731 | 81,55 |
| Provincies | 183 057 | 6,76 |
| Gemeenten | 312 499 | 11,55 |
| Particulieren | 3 765 | 0,14 |
| TOTAAL | 2 706 052 | 100,00 |

MAATSCHAPPELIJKE ZETEL

Motstraat 20
2800 Mechelen

CONTACTGEGEVENS

Voor vragen i.v.m. dit duurzaamheidsverslag kan u contact opnemen met:

- Bert van Hemelen, manager Strategie
Bert.VanHemelen@delijn.be
- Beatrice Boedt, deskundige Strategie
Beatrice.Boedt@delijn.be

VERANTWOORDELIJKE UITGEVER

Roger Kesteloot
Motstraat 20
2800 Mechelen

PUBLICATIE

Redactie en lay-out: www.bbc.be
Foto's en illustraties: De Lijn
Publicatie: mei 2020



I.2 VOORWOORD



We staan midden in de maatschappij: midden tussen de mensen, midden in steden en gemeenten. Vanop de eerste rij zien we bij De Lijn wat er leeft en beweegt – en we kunnen er niet naast kijken: almaar meer mensen hebben oog voor duurzaamheid.

Zeker in onze sector wordt duurzaamheid versneld zichtbaar. Mensen kiezen bewust voor duurzame verplaatsingen. Het openbaar vervoer moet daarin een cruciale rol blijven spelen. Meer nog: we moeten mee de motor zijn van de verduurzaming van de mobiliteit in Vlaanderen.

Die verduurzaming gaat voor ons veel verder dan de inzet van duurzame voertuigen – en de positieve milieu-impact ervan. Het gaat, op het vlak van milieu, ook over onze gebouwen, over energie-efficiëntie, over de keuze van leveranciers, ... Het gaat ook over hoe we omgaan met onze medewerkers, hoe we hen engageren en motiveren, hoe we hen betrekken en beschermen, ... En het gaat ook over onze bredere plek in de maatschappij: onze relatie met al onze stakeholders, onze inclusieve rol als werkgever en vervoermaatschappij, ...

Waarom zien we dit zo breed? Los van onze overtuiging en ons maatschappelijk engagement zijn we ervan overtuigd: duurzame ontwikkeling creëert een meerwaarde voor onze stakeholders, dankzij duurzame ontwikkeling bouwen we veerkracht op – zodat De Lijn klaar is voor de toekomst. Voor een duurzame toekomst.

Roger Kesteloot
directeur-generaal

I.3 DE LIJN



VOORNAAMSTE ACTIVITEITEN

De Lijn is de commerciële naam van de Vlaamse Vervoermaatschappij, een autonoom overheidsbedrijf dat instaat voor het stads- en streekvervoer met bus en tram in Vlaanderen.

De Lijn werd opgericht op 31 juli 1990, na de overheveling van het stads- en streekvervoer van de federale overheid naar de drie gewesten.

WIJZIGINGEN TEN OPZICHTE VAN VORIGE RAPPORTERINGSPERIODE

Eind 2018 ging onze nieuwe organisatie in praktijk van start. We werken niet langer vanuit vijf entiteiten of provinciale zetels, maar als een centraal aangestuurde organisatie met decentrale werking. In 2019 zijn de laatste medewerkers 'ingekanteld'. Zo maken we samen werk van een innovatieve, duurzame en efficiënte organisatie.

Om van De Lijn een meer efficiënte, effectieve, kwaliteitsvolle en integere organisatie te maken, is organisatiebeheersing een noodzaak. Hoewel dat een zaak is van iedereen bij De Lijn, wordt een belangrijke ondersteunende rol toebedeeld aan de afdeling Risicobeheer. Eind 2018 ging deze afdeling aan de slag, om in 2019 het maturiteitsniveau van De Lijn inzake organisatiebeheersing te verhogen.

De Lijn gaat doordacht om met risico's en opportuniteiten om beter te slagen in haar doelstellingen. Dit wordt omschreven in de enterprise risk policy. Deze policy kwam er als onderdeel van ons globaal risicomanagementsysteem: dat brengt de voornaamste risico's in kaart en garandeert de opvolging en een gepast plan van aanpak.

WAARDEKETEN

Wie aan De Lijn denkt, denkt aan onze bussen en trams in het straatbeeld. Maar er zijn verschillende stappen nodig om onze reizigers van punt A naar punt B te vervoeren, zoals blijkt uit onze waardeketen.

Stakeholdermanagement en strategische partnerships

= o.m. onze relatie met de overheid, vervoerregio's, ...

Performance management

= o.m. het beheer van bedrijfsprocessen, portfolio, programma's en projecten, service transition en beheer van organisatorische veranderingen, ...

Vervoeraanbod bepalen, uitwerken en communiceren

= o.m. marktonderzoek, nauw contact met de vervoerregio's, mobiliteitsontwikkeling en -onderzoek, planning van het netwerk, communicatie van de dienstregeling, behandeling van klantenreacties, ...

Klantenrelaties beheren Business to Customer en Derde-betalersysteem

= o.m. productontwikkeling en -design, ontwikkeling en beheer van verkoopkanalen, marketing en verkoop van diensten, controle van vervoerbewijzen, verwerking van boetes, beheer van haltes, planning en beheer van de klantenzorgcontacten, organisatie interne communicatie, service operation, ...

Assets beheren in functie van vervoerprestatie

= o.m. beheer van voertuigen, beheer van lange termijn asset planning, bewaking van de levensduur, planning en regeling van het werkaanbod, uitvoering van werkzaamheden, opleiding van medewerkers, beheer van verzekeringen, ...

Vorbereiden, uitvoeren, verwerken en communiceren vervoerprestatie - Deel 1

= o.m. maken en opladen van filmbeelden voor op het voertuig, opvolging van het reëel effectief, detectie, rekrutering en selectie van medewerkers, opleiding van medewerkers, aanlevering van werkkledij, beheer van dienstroosters, dag-, maand- en jaarplanning, beheer van kwalificaties en opleiding chauffeur, ...

Vorbereiden, uitvoeren, verwerken en communiceren vervoerprestatie - Deel 2

= o.m. beheer van personeelseffectief, opmaak van personeelsplanning, beheer van kwalificaties en opleiding chauffeur, organisatie van interne communicatie, uitvoering van de dienst, proactieve begeleiding van klanten voor, tijdens en na hun reis, opvolging van de uitvoering op het terrein, communicatie van verstoringen, begeleiding van medewerkers na een incident, opvolging van personeelsdossiers van chauffeurs, beëindiging van contracten, ...



ENGAGEMENT EXTERNE INITIATIEVEN

- Sign for my Future (burgerinitiatief voor een krachtig klimaatbeleid)
- Movember
- Think Pink (Roze Mars)
- Mobiele Maandag
- Internationale Vrouwendag
- Internationale Dag tegen Racisme en Discriminatie
- Internationale Dag tegen Homofobie en Transfobie
- Leuven Klimaatneutraal 2030
- Fifty-switch
- Sustainable charter UITP (Union Internationale des Transports Publics)
- ...

Meer informatie over enkele van deze initiatieven (en onze rol daarin) vindt u onder 'II.1 Diversiteit, discriminatie en intimidatie'.

LIDMAATSCHAPPEN

→ UITP

UITP is de internationale vereniging voor openbaar-vervoerbedrijven, kenniscentra, leveranciers en producenten.

Wereldwijd telt de organisatie 3 400 leden in 92 landen. Het platform voor kennis en innovatie ijvert voor een verdubbeling van het openbaar vervoer tegen 2025.

De Lijn is lid van UITP. We onderschrijven de doelstellingen van het UITP en nemen actief deel aan vergaderingen en congressen.

→ MaaS Alliance

MaaS (Mobility as a Service) Alliance is een publiek-private samenwerking die de basis wil leggen voor een gemeenschappelijke benadering van MaaS.

→ ITS

ITS (Intelligent Transport Systems) heeft als doelstelling om de transitie naar een duurzame mobiliteit mogelijk te maken en te versnellen in België.

→ The Shift

The Shift is een verzamelpunt voor duurzame ontwikkeling in België.

KERNCIJFERS



7 734
medewerkers



201 265 506
gereden kilometers



1 402
vrouwen (18,13%)



6 332
mannen (81,87%)

LEIDINGGEVENDEN



18
vrouwen (36,73%)



31
mannen (63,27%)



100%
medewerkers onder cao



50% van onze activiteiten
uitgevoerd door privé-exploitanten

NETTOVERVOERSONTVANGSTEN

| | 2019 | 2018 |
|---------------------------|--------------------|--------------------|
| Biljetten | 20 663 108 | 20 638 160 |
| Mobiele biljetten | 23 435 636 | 22 701 025 |
| Kaarten | 30 396 873 | 33 226 930 |
| Mobiele kaarten | 4 447 644 | 1 376 741 |
| Omnipas, MTB | 48 748 436 | 48 508 682 |
| Dagpas | 1 705 017 | 2 766 706 |
| Buzzy Pass | 36 393 221 | 36 051 431 |
| Abonnementen De Lijn/NMBS | 16 980 820 | 16 739 032 |
| Bijzondere diensten | 3 072 183 | 3 036 287 |
| Tussenkost derden | 4 933 991 | 4 926 104 |
| Andere | 4 465 800 | 4 780 646 |
| TOTAAL | 195 242 729 | 194 751 743 |

I.4 DUURZAME ONTWIKKELING BINNEN DE LIJN

DUURZAAMHEID ALS ONDERDEEL VAN HET STRATEGISCH PLAN

In 2019 hebben we onze missie, visie, strategie en doelstellingen geüpdatet. Ze tonen aan dat duurzaamheid een integraal onderdeel is van waar we voor staan en wat we willen bereiken.

De uitvoering en de bewaking van de strategie vereisen een governance-aanpak, afgestemd op de nieuwe cultuur. Dit wordt opgevolgd via performance management.

In 2020 plannen we om duurzaamheid effectief te integreren in ons strategisch denkproces, onze werkwijzen en onze processen.

In onze strategische doelstelling rond duurzaamheid verwijzen we naar mens, milieu en maatschappij. We hanteren deze thema's als leidraad in dit rapport.

In 2019 heeft een onafhankelijk bureau een analyse gemaakt van duurzaamheid bij De Lijn. We behaalden 'brons' op de Ecovadis-scan. Hierbij zijn verschillende werkpunten naar boven gekomen.

→ Zo integreren we duurzaamheid in ons beleid en onze werking

Missie

We willen een slimme reisgezel zijn voor een leefbaar Vlaanderen in beweging.

Visie

We zijn een betrouwbare en performante partner voor duurzame en aantrekkelijke mobiliteitsdiensten.

Strategische doelstellingen

- De Lijn voert alle mobiliteitsdiensten op een operationeel excellente wijze uit voor een betere dienstverlening.
- De Lijn draagt bij aan een duurzaam Vlaanderen, waarbij mensen, milieu en maatschappelijke meerwaarde centraal staan.
- De Lijn integreert klantgerichte innoverende multimodale oplossingen in het aanbod van mobiliteitsdiensten waarvoor zij op zoek gaat naar de beste partnerships.

Operationele doelstellingen

- **Betrouwbaar:** alle diensten geleverd door De Lijn moeten altijd binnen de afgesproken termijn opgeleverd worden.
- **Kwalitatief:** de tevredenheid over al onze geleverde diensten (B2B, B2C, B2E en B2G) is optimaal.
- **Kostendekkend:** De Lijn verzorgt haar multimodale diensten op een kostendekkende manier.
- **Duurzaam:** tegemoetkomen aan de noden van De Lijn in het heden, zonder de mogelijkheden van toekomstige generaties om in hun behoeften te voorzien in het gedrang te brengen.
- **Inclusief:** de diensten geleverd door De Lijn zijn toegankelijk.
- **Veilig:** alle diensten van De Lijn moeten 100 procent uitgevoerd worden op een manier die veilig is voor iedereen.

Deze waarden werden vertaald naar 5 doe-woorden voor een cultuurswitch.



Duurzame ontwikkeling is een ontwikkeling die tegemoetkomt aan de noden van het heden zonder de behoeftevoorziening van de toekomstige generaties in het gedrang te brengen.

BRUNDTLAND-RAPPORT VAN DE VERENIGDE NATIES, 1987



INTERNE ORGANISATIE EN GOVERNANCE

De **raad van bestuur** is het hoogste bestuursorgaan van De Lijn. De raad bestaat uit elf bestuursleden, drie waarnemers en twee commissarissen van de Vlaamse Regering.

Hun takenpakket:

- exploitatiebegroting vaststellen en toekennen;
- personeelsleden van het hoogste niveau benoemen;
- bevoegdheden van de directeur-generaal en de directeuren bepalen;
- onroerende goederen aan- en verkopen;
- jaarrekeningen afsluiten;
- investeringsprogramma opstellen;
- beheersovereenkomst afsluiten;
- bestellingen plaatsen en overeenkomsten sluiten.

Het **managementcomité** is de vergadering van de directeur-generaal en de directeuren van De Lijn. De rol en bevoegdheden van het managementcomité worden bepaald in het decreet en de statuten van De Lijn:

- de directeur-generaal bijstaan bij de uitvoering van de beslissingen van de raad van bestuur;
- documenten voor de andere bestuursorganen voorbereiden;
- bestuursorganen inlichten over de exploitatie van de maatschappij;
- advies geven over het vervoerbeleid, de coördinatie van de exploitatie, de coördinatie en de samenwerkingsakkoorden tussen de maatschappij en andere vervoermaatschappijen, de voorstelling en de coördinatie van de tarieven, de verdeling, coördinatie en controle van de toelagen, de programmering van de investeringen, de aankoop van het rollend materieel, de marketing en het commercieel beleid, de aan- en verkoop van onroerende goederen, het administratieve en geldelijke statuut van het personeel en de personeelsformatie en het financieel beleid.

De **afdeling Strategie** is verantwoordelijk voor de ontwikkeling, coördinatie en bewaking van de strategie. Ze ondersteunt ook de beleidsvoorbereiding door diverse studies en adviezen uit te werken en ze faciliteert het strategische besluitvormingsproces. Ze waakt erover dat alle initiatieven afgetoetst worden aan de strategische doelstellingen en dat iedereen de juiste focus houdt. Op die manier kunnen we garanderen dat het thema duurzaamheid de juiste aandacht en middelen krijgt.

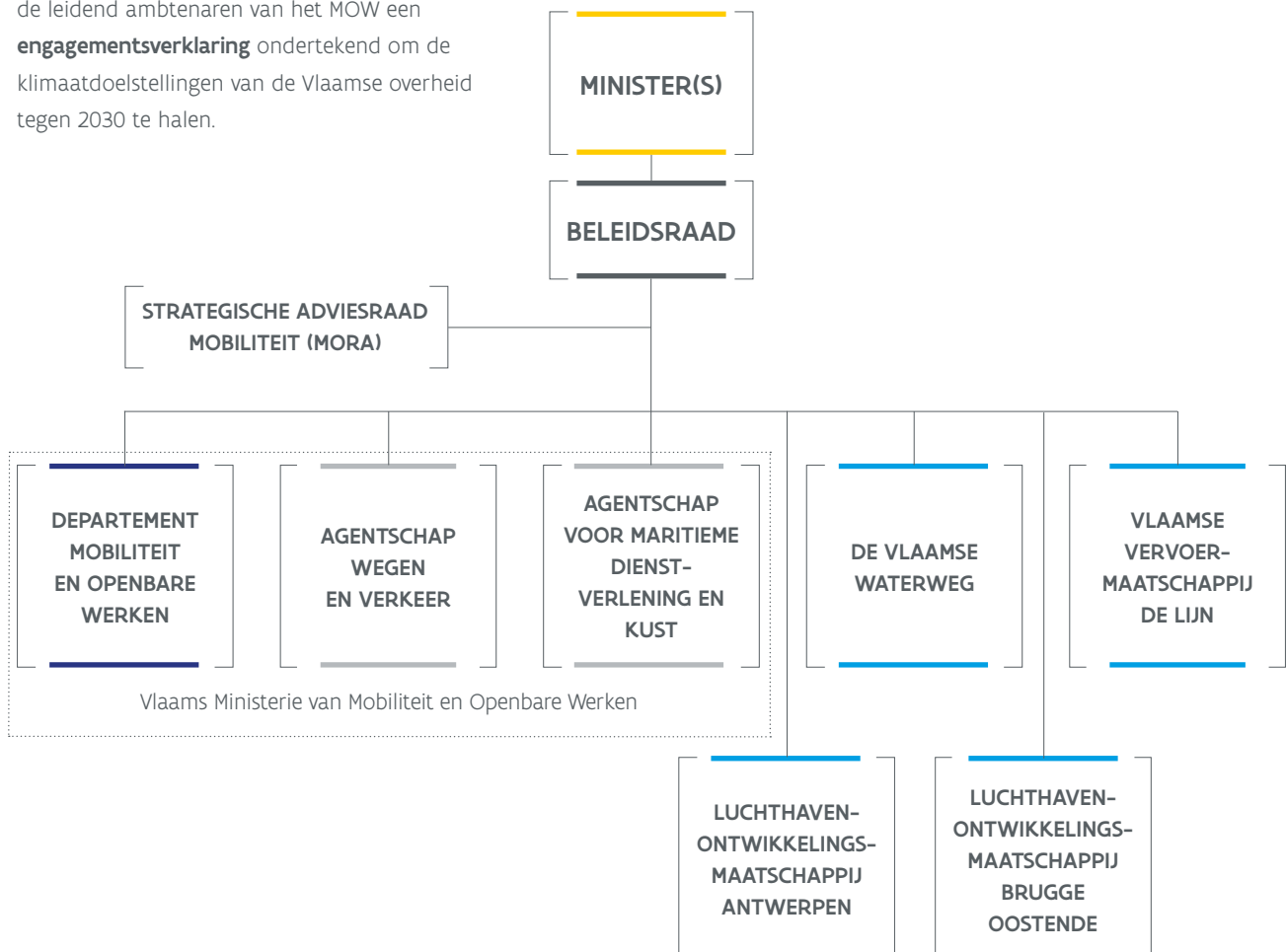
DIRECTEUR-GENERAAL

MANAGER STRATEGIE

DESKUNDIGEN STRATEGISCHE PLANNING

DESKUNDIGEN STRATEGISCHE RAPPORTERING

Ook binnen het beleidsdomein Mobiliteit en Openbare Werken (MOW) staat duurzaamheid hoog op de agenda. Eind 2018 werden personeelsleden uit de verschillende entiteiten van het beleidsdomein gevraagd om een kenniscel Klimaat op te richten. In deze overkoepelende kenniscel worden de krachten gebundeld om de impact van klimaat op het beleidsdomein na te gaan, maar ook om onze impact als beleidsdomein op het klimaat te verminderen. Begin 2020 hebben de leidend ambtenaren van het MOW een **engagementsverklaring** ondertekend om de klimaatdoelstellingen van de Vlaamse overheid tegen 2030 te halen.



SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS (SDG'S)

WAT ZIJN DE SDG'S?

Op 25 september 2015 ondertekenden 193 landen van de Verenigde Naties, waaronder België, het akkoord voor Agenda 2030 voor Duurzame Ontwikkeling. De SDG's die hieruit voortvloeien, zijn globale duurzaamheidsprioriteiten en gemeenschappelijke ambities voor 2030. De 17 overkoepelende doelstellingen en 169 targets zijn als het ware een actieplan om een einde te maken aan extreme armoede en ongelijkheid en om de planeet weer op duurzaamheidskoers te zetten.

De SDG's vormen een uitdaging op het vlak van duurzaamheid. Terwijl een traditionele MVO-aanpak (maatschappelijk verantwoord ondernemen) vanuit de eigen organisatie vertrekt en doelstellingen stelt aan de hand van behaalde resultaten, zijn de SDG's globale doelstellingen: ze geven een beeld waar een organisatie naartoe kan werken. Zo kunnen de sociale en milieu-uitdagingen wereldwijd grondig worden aangepakt.



→ Focus op drie SDG's

Na analyse van onze bedrijfsactiviteiten schuiven we deze drie SDG's naar voren:



Maak steden en menselijke nederzettingen **inclusief, veilig, veerkrachtig en duurzaam**.



Duurzame consumptie- en productiepatronen verzekeren.



Dringende actie nemen om de **klimaatverandering** en haar impact te bestrijden.



Wat is duurzame ontwikkeling?
De verantwoordelijkheid binnen bedrijven
voor hun impact op de samenleving.

EUROPESE COMMISSIE, 2011



II.

ONZE PRESTATIES EN REALISATIES

- II.1 Medewerkers
- II.2 Milieu
- II.3 Maatschappij

In dit hoofdstuk brengen we verslag uit van onze prestaties en realisaties op het gebied van duurzaamheid.

De onderstaande thema's geven een beeld van onze grootste impact op mens, milieu en maatschappij. Let wel: deze thema's zijn nog niet gebaseerd op een materialiteitsanalyse in samenwerking met externe stakeholders, zoals de GRI-richtlijnen voorschrijven. We plannen om dit in de toekomst wel te doen.



Medewerkers

- Tevredenheid
- Ontwikkeling
- Diversiteit, discriminatie en intimidatie
- Preventie en welzijn op het werk
- Veiligheid
- Sociale dialoog



Milieu

- Uitstoot voertuigen
- Water
- Duurzame energie
- Afval
- Verantwoorde consumptie en productie



Maatschappij

- Reizigerstevredenheid
- Tevredenheid lokale besturen
- Verkeersveiligheid
- Sociale inclusie
- Toegankelijkheid
- Combimobiliteit
- GDPR

II.1 MEDEWERKERS

TEVREDENHEID

Het spreekt voor zich: we zetten in op goede, eerlijke en veilige werkomstandigheden. Daarnaast ondernemen we ook veel extra projecten om een aantrekkelijke werkgever te zijn.

Zo houden we elke twee jaar een **tevredenheidsenquête** bij onze medewerkers. Die had normaal in 2018 moeten plaatsvinden, maar omdat we toen volop in een grote reorganisatie zaten, hielden we de tevredenheidsenquête pas in 2019.

Wat blijkt?

- De algemene tevredenheid blijft weliswaar vrij hoog, maar daalde toch aanzienlijk tegenover de metingen van 2014 en 2016.
- De inzet, het engagement bij de job en het werkplezier blijven gelukkig hoog scoren.
- We scoren matig op 'betrokkenheid bij de organisatie'.

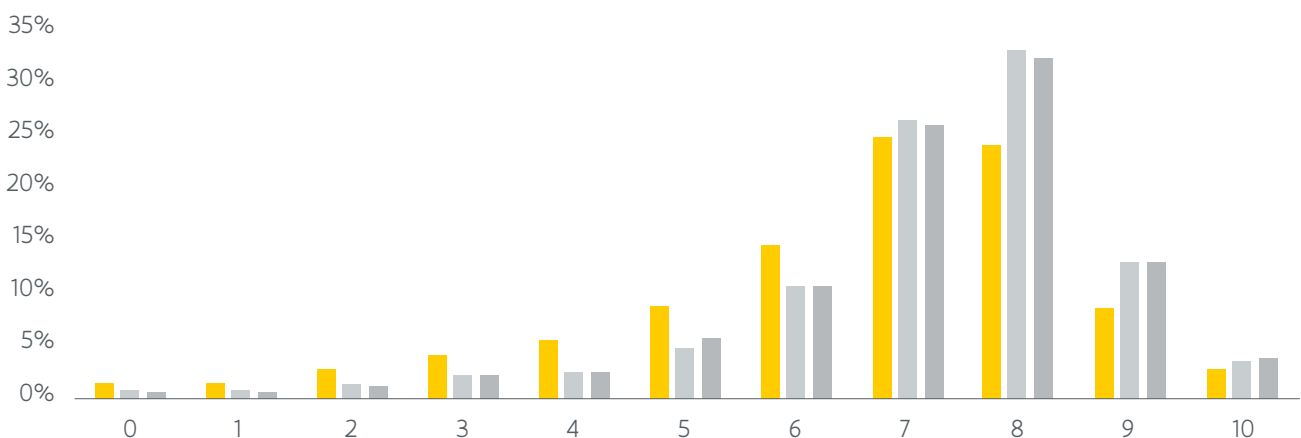
Uit de daling van de algemene tevredenheid en uit de matige score op betrokkenheid kunnen we afleiden dat er bij onze medewerkers een grote ongerustheid is over de toekomst van De Lijn.

Aan de ene kant wordt de algemene tevredenheid het sterkst bepaald door jobonzekerheid en werkdruk (negatieve relatie), aan de andere kant door loopbaanmogelijkheden, communicatie en feedback (positieve relatie). De scores bij deze aspecten zijn negatief. Op andere aspecten met een grote impact scoren we wel goed: rolduidelijkheid, afwisseling, (afwezigheid van) conflicten, de relatie met de leidinggevende en collega's en emotionele belasting.

Op basis van deze resultaten wordt nu een actieplan uitgewerkt. De focus ligt daarbij op de werkpunten: communicatie en feedback, loopbaanmogelijkheden, werkdruk en jobonzekerheid.

EVOLUTIE ALGEMENE JOBTEVREDENHEID OP EEN SCHAAL VAN 0 TOT 10

■ 2019 **Algemeen**
■ 2016 **2019: 6,49/10**
■ 2014 **2016: 7,15/10**
 2014: 7,16/10



CULTUUR

Samen met de structurele reorganisatie werd in 2018 ook een nieuwe bedrijfscultuur gelanceerd. Die werd vertaald naar vijf doe-woorden: bespreek, vertrouw, engageer, durf, vereenvoudig.

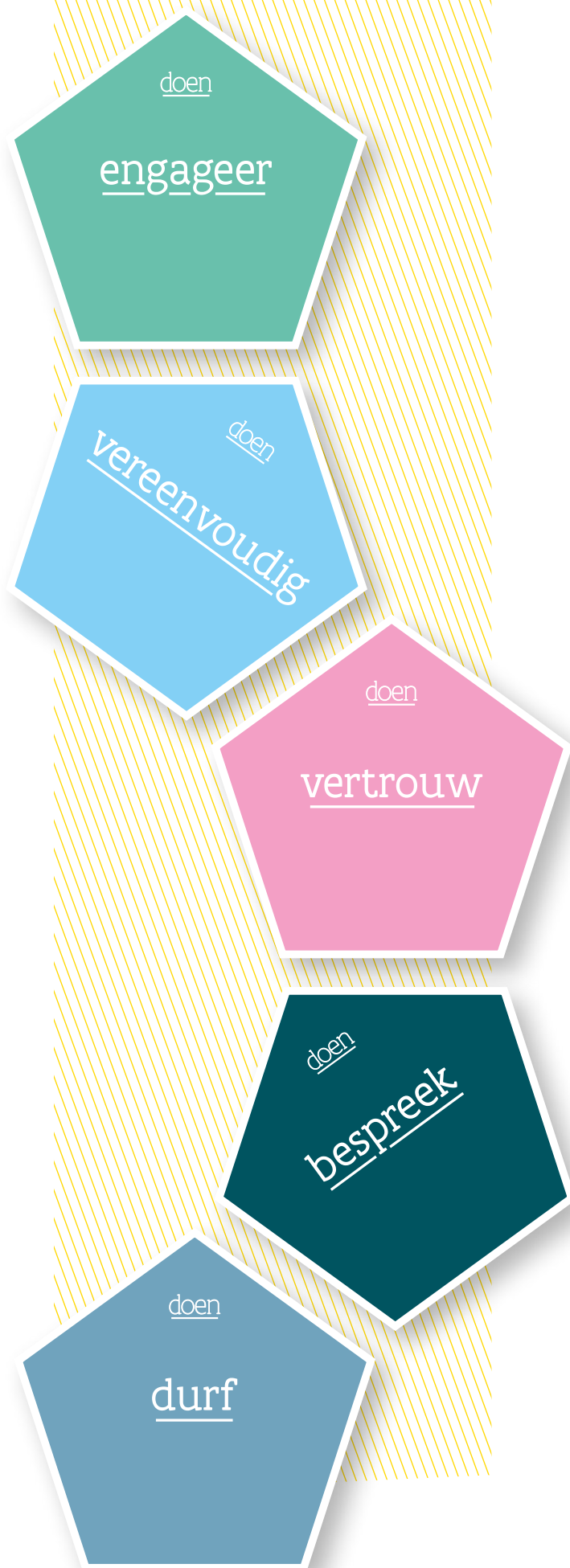
Ze vormen een gemeenschappelijke taal om de gewenste cultuur helder, bespreekbaar en voor iedereen toepasbaar te maken. Deze actiewoorden beschrijven hoe we binnen De Lijn willen werken en samenwerken.

Om de toets met onze concurrenten op de privémarkt te doorstaan is het immers belangrijk dat we: snel leren beslissen, efficiënt gaan werken, wendbaar zijn en de reiziger meer dan ooit centraal zetten. We behouden wat goed is, we schaven bij waar nodig.

In 2018 en 2019 lag de focus voornamelijk op alle leidinggevendenden: we betrekken hen zodat zij de nieuwe cultuur verder kunnen uitdragen naar alle medewerkers. Uiteraard werd de nieuwe cultuur ook zichtbaar gemaakt voor iedereen – via posters, filmpjes, een wedstrijd, artikels in ons personeelsblad, ...

In 2020 willen we de vijf doe-woorden nog meer doen leven op de werkvloer. We willen namelijk dat al onze medewerkers mee zijn, mee denken en mee doen. Daarom:

- willen we de nieuwe cultuur nog meer zichtbaar maken en blijven stimuleren;
- werken we een blijvend aanbod van cultuursessies uit, onder begeleiding van 'cultuurcoaches';
- leveren we extra inspanningen om ook chauffeurs en technici te bereiken en alle collega's te sensibiliseren (ook zij die nog niet mee zijn);
- houden we een opvolgmeting.





ONTWIKKELING

We willen onze medewerkers zoveel mogelijk ondersteunen bij de ontwikkeling van hun kennis, kunde en attitude. Daarom bieden we een **opleidingscatalogus** aan: een waaier aan opleidingen waarmee onze medewerkers zich nog beter kunnen wapenen om hun functie uit te voeren.

In 2019 is er hard gewerkt aan een **nieuwe tool** die in het eerste kwartaal van 2020 in gebruik werd genomen. Dankzij deze tool kunnen medewerkers hun loopbaan beter in handen nemen.

- De tool koppelt de opleidingen aan de doelgroepen, zodat medewerkers een overzicht krijgen van interessante opleidingen.
- Online kunnen medewerkers ook algemene vaardigheidstrainingen volgen: Microsoft Office, delegeren, afspraken maken, ...

Dankzij de tool kunnen medewerkers opleidingen kiezen die ze zelf interessant vinden. Voor rekrutering en selectie zijn er ook specifieke voordelen aan verbonden: kandidaten (zowel intern als extern) krijgen een perfect beeld van hun selectiedossiers; leidinggevenden kunnen duidelijk de stand van zaken opvolgen tot het moment waarop de kandidaat start.

→ 563 dagen e-learning

In mei 2019 zijn we ook gestart met een **e-learningtool**. Tijdens twee pilootprojecten maakten 542 nieuwe chauffeurs en 1.232 bedienden daarvan al gebruik – goed voor 4.501 gevolgde uren (of 563 dagen) e-learning in 2019.

VOOR CHAUFFEURS

In oktober 2009 zijn we gestart met opleidingsmodules in het kader van de wettelijk verplichte voortgezette opleidingen vakbekwaamheid. Volgens de wettelijke norm moet elke chauffeur 35 kredietpunten behalen in elke opeenvolgende periode van 5 jaar (= gemiddeld 7 kredietpunten per jaar) om het attest vakbekwaamheid te kunnen behouden.

Aan het einde van de basisopleiding volgen alle nieuwe chauffeurs een afsluitdag. Die dag krijgen zij een voortgezette opleiding vakbekwaamheid. Na 6 maanden op het terrein volgt er een terugkomdag: ook dan krijgen de chauffeurs een voortgezette opleiding vakbekwaamheid. Dit betekent dat nieuwe chauffeurs tijdens hun eerste dienstjaar al 14 kredietpunten voor vakbekwaamheid behaald hebben.

Sinds 2009 is De Lijn erkend als opleidingscentrum voor deze opleidingen. Daarnaast voorzien we ook niet-wettelijk verplichte voortgezette opleidingen.



VOOR TECHNICI

Voor onze technici hielden we in 2019 vaktechnische opleidingen rond diverse thema's: nieuw aangekochte voertuigen (617 boekingen), wettelijk verplichte veiligheidsopleidingen (424 boekingen), diverse specifieke technische opleidingen (267 boekingen), ...



VOOR BEDIENDEN

Voor onze weddetrekkenden hielden we zowel vaktechnische opleidingen als opleidingen rond gedragscompetenties: AKSI (523 boekingen), opleidingen in het kader van de reorganisatie (896 boekingen), ICT-opleidingen (428 boekingen), studiedagen allerlei (463 boekingen), opleidingen voor lijncontroleurs (392 boekingen), ... Met deze opleidingen willen we ervoor zorgen dat onze mensen hun functie efficiënter kunnen uitoefenen.



VAARDIGHEIDSTRAININGEN

- Coachingtrajecten
- Training rond diversiteit (interculturele communicatie)
- Feedbackgesprekken (voor leidinggevenden)
- In dialoog gaan met je leidinggevende (voor bedienden)
- Omgaan met verandering
- Afspraken maken
- ...

In 2019 steeg het gemiddelde aantal opleidingsdagen per medewerker t.o.v. 2018.

EVOLUTIE OPLEIDINGEN (2019 VS. 2018)

| | 2019 | 2018 |
|--|---------------|---------------|
| Totaal aantal opleidingsuren | 207 003 | 172 134 |
| Gemiddeld aantal opleidingsdagen per medewerker* | +/- 3,5 dagen | +/- 2,8 dagen |

* O.b.v. 7 734 personeelsleden op 31 december 2019



**EVOLUTIE OPLEIDINGEN (2019 VS. 2018):
PER DOELGROEP, PER GESLACHT**

| | AANTAL OPLEIDINGS- UREN 2019 | AANTAL DEELNEMERS* 2019 | AANTAL OPLEIDINGS- UREN 2018 | AANTAL DEELNEMERS* 2018 |
|---|------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|-------------------------------|
| TOTAAL | | | | |
| Chauffeurs | 152 249 | 6 335 | 121 602 | 5 059 |
| Technici | 10 892 | 1 308 | 22 603 | 2 565 |
| Bedienden | 43 862 | 5 135 | 27 928 | 3 523 |
| FORMELE VOORGEZETTE BEROEPSOPLEIDINGSINITIATIEVEN | | | | |
| Mannen | 160 987 | 4 306 | 128 837 | 4 768 |
| Vrouwen | 35 443 | 961 | 23 940 | 1 060 |
| MINDER FORMELE EN INFORMELE VOORTGEZETTE BEROEPSOPLEIDINGSINITIATIEVEN | | | | |
| Mannen | 9 539 | 439 | 17 670 | 1 300 |
| Vrouwen | 1 037 | 66 | 1 627 | 197 |

* Niet-unieke deelnemers, d.w.z. dat een medewerker meerdere opleidingen gevolgd kan hebben

DIVERSITEIT, DISCRIMINATIE EN INTIMIDATIE

Bij De Lijn omarmen en respecteren we de zichtbare en onzichtbare verschillen die ons uniek maken. Dag in dag uit doorkruisen we heel Vlaanderen om mensen te vervoeren: we weten dus als geen ander hoe divers Vlaanderen is en we willen dan ook een goede weerspiegeling zijn van de maatschappij. Zo kunnen we dicht bij onze reizigers (blijven) staan.

We streven naar een **inclusieve bedrijfscultuur**, waarin plaats en waardering is voor de unieke mix van eigenschappen, ervaringen, overtuigingen en talenten van iedere medewerker.

Daarnaast voeren we een **non-discriminatiebeleid**. We zorgen dat elke medewerker gelijke kansen krijgt, ongeacht leeftijd, geslacht, seksuele geaardheid, etnische afkomst en nationaliteit. Dit geldt zowel bij aanwerving als bij doorgroeimogelijkheden, opleidingskansen als arbeids- en loonvoorwaarden.

We voorzien in heel wat opleidingen rond diversiteit en interculturele communicatie – voor chauffeurs (in hun basisopleiding en in de voortgezette opleidingen vakbekwaamheid), lijnwinkelmedewerkers, lijncontroleurs, teamcoaches, HR-medewerkers en leidinggevenden. Ook andere medewerkers die hierin geïnteresseerd zijn, kunnen zich inschrijven.



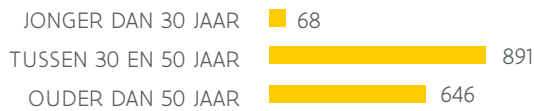
MEDEWERKERS



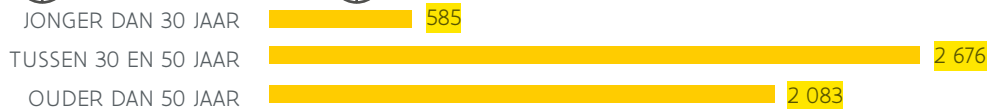
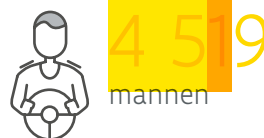
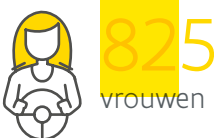
49 LEIDINGGEVENDEN



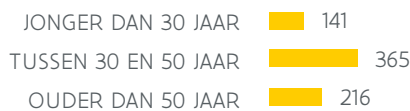
1 556 WEDDE TREKKENDEN



5 344 CHAUFFEURS



722 TECHNICI





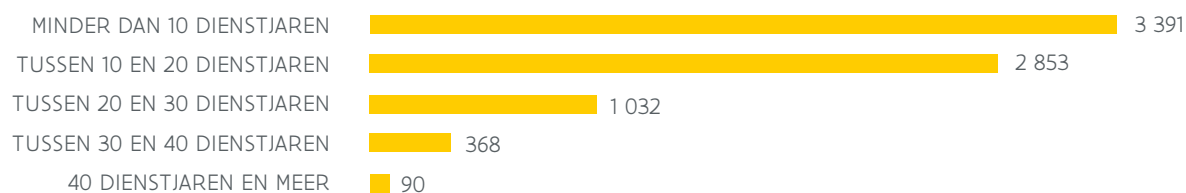
DEELTIJDS WERKEN

| % | 0 | 30 | 40 | 48 | 50 | 60 | 70 | 80 |
|--------------------|----|----|----|----|-----|----|----|-------|
| Aantal medewerkers | 26 | 1 | 19 | 1 | 346 | 47 | 4 | 1 148 |

ANCIËNNITEIT



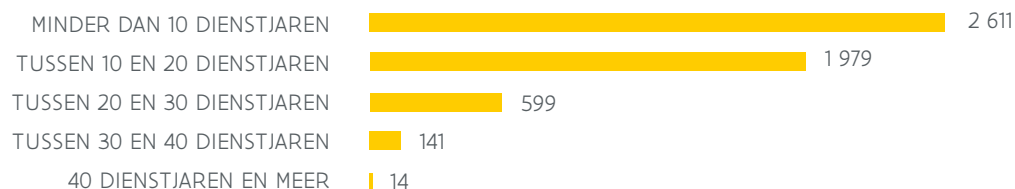
TOTAAL MEDEWERKERS



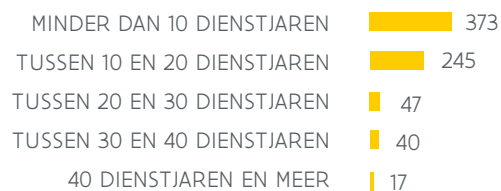
WEDDE TREKKENDEN



CHAUFFEURS



TECHNICI





→ In de kijker

- Op 6 juni vielen we in de prijzen op het Belgian Corporate Video Festival. We kregen de eerste prijs in de categorie 'Corporate Image Public Sector' met het **filmpje rond diversiteit** dat we op 21 maart 2018 de wereld instuurden in het kader van de **Internationale Dag tegen Racisme en Discriminatie**.
<https://www.youtube.com/watch?v=ionu75dsFkc>



- Bij De Lijn zijn er helden én heldinnen. Denk maar aan onze eerste vrouwelijke chauffeurs en technici, of onze eerste vrouwelijke afdelingshoofden en directeuren. Zij zijn heldinnen omdat zij – al dan niet bedoeld – rolmodellen zijn voor andere vrouwen. Op **Internationale Vrouwendag** zetten we hen maar wat graag in het zonnetje.
- Met **Fifty-switch** deden Radio 1 en VDAB er in 2019 alles aan om 55-plussers aan het werk te krijgen. Walter is iemand die het heft in eigen handen heeft genomen: hij ging in op het aanbod om een keertje te proeven van iets anders. Hij deed stage bij Marleen, die zelf ook nog maar sinds enkele jaren chauffeur is bij De Lijn. Ze hebben allebei spijt dat ze het niet eerder hebben overwogen.

PREVENTIE EN WELZIJN OP HET WERK

Het welzijn van onze medewerkers en de preventie van ongevallen zijn prioriteiten bij De Lijn. De visie rond dit beleid is opgenomen in de beleidsverklaring preventie.

We willen dat iedereen elke dag gezond en wel thuiskomt: niet alleen onze collega's, maar ook aannemers, bezoekers en reizigers. Als bedrijf zetten we dan ook in op gezonde werknemers die zich betrokken, veilig en goed voelen. Hiervoor werken we gestructureerd rond drie pijlers: preventief, correctief en curatief.

Met een jaarlijks actieplan, aangevuld met ad-hoc acties waar nodig, ligt de nadruk op de preventieve pijler. Daarnaast is er de nodige aandacht voor ziekteverzuim, werkhervatting, re-integratie, ... Wanneer het toch niet loopt zoals voorzien, bieden we op heel wat vlakken ondersteuning.

VERTROUWENSPERSONEN

Een voorbeeld van die ondersteuning is de aanpassing van de werking rond onze vertrouwenspersonen: vanaf 1 juni 2019 kunnen medewerkers niet alleen terecht bij de vijf maatschappelijk assistenten, maar ook bij elf nieuwe vertrouwenspersonen. Zo bieden we onze medewerkers extra ondersteuning voor psychosociaal welzijn.

In 2019 hebben onze vertrouwenspersonen 27 cases behandeld. De voornaamste redenen waren conflicten met collega's en leidinggevend, naast burn-out, bore-out, stress, pesterijen en ongewenst seksueel gedrag. In 80 procent van de gevallen ging het om onthaal en advies, in 20 procent over interventie met derden.

ARBEIDSONGEVALLEN

De ernst en het aantal arbeidsongevallen zijn een belangrijke graadmeter voor het welzijnsniveau binnen elke organisatie. We stellen dan ook alles in het werk om arbeidsongevallen te voorkomen. Als er zich toch een arbeidsongeval voordoet, dan zorgen we voor een goede begeleiding van het slachtoffer, voeren we een grondig onderzoek uit en nemen we preventiemaatregelen.

In 2019 merkten we een lichte stijging van het aantal arbeidsongevallen (+4,7 procent). **Elk ongeval is er één te veel.** Daarom willen we in 2020 zowel het aantal ongevallen als de ernst ervan beperken.

EVOLUTIE ARBEIDSONGEVALLEN

| | 2019 | 2018 |
|--|------------|------------|
| ONGEVALLen ZONDER WERKVERLET | | |
| in dienst | 96 | 67 |
| woon-werkverkeer | 14 | 31 |
| ONGEVALLen MET WERKVERLET | | |
| in dienst | 416 | 470 |
| woon-werkverkeer | 100 | 131 |
| DODELIJK | | |
| in dienst | 0 | 0 |
| woon-werkverkeer | 0 | 0 |
| TOTAAL IN DIENST MET EN ZONDER WERKVERLET | 512 | 537 |
| TOTAAL WOON-WERKVERKEER | 114 | 162 |

SOCIALE VEILIGHEID

We bepalen ons sociale veiligheidsbeleid aan de hand van het sociaal veiligheidsbeheersysteem (voordien Veiligheidsmonitor). Dit wetenschappelijk meetinstrument verzamelt en analyseert alle geregistreerde incidenten op en in de buurt van het geregeld stads- en streekvervoer. Agressie-gerelateerde incidenten vormen een specifiek risicoveld – zowel voor reizigers als voor onze eigen medewerkers.

Dankzij de kwartaalanalyses in het sociaal veiligheidsbeheersysteem worden aandachtsbuurten inzake sociale veiligheid (geobjectiveerd) bepaald. Bij uitstek in die buurten zetten we veiligheidsmaatregelen gericht, gepast en flexibel in. De aandachtsbuurten worden onderverdeeld in vier interventiefases:

- **interventiefase 0:** aandachtsbuurt met normale veiligheidssituatie;
- **interventiefase 1:** aandachtsbuurt met nood aan tijdelijke verhoogde inzet van eigen veiligheidsmaatregelen van De Lijn;
- **interventiefase 2:** aandachtsbuurt met nood aan permanente verhoogde inzet van eigen veiligheidsmaatregelen van De Lijn= o.m. betrekken van de lokale autoriteiten en politie voor verhoogde controles door politie of buurtwerkers, indien nodig bijstand vragen aan de federale politie, ...
- **interventiefase 3:** aandachtsbuurt met nood aan permanente verhoogde inzet van eigen veiligheidsmaatregelen van De Lijn én nood aan samenwerking met politie en lokale autoriteiten = o.m. betrekken van de lokale autoriteiten en politie voor verhoogde controles door politie of buurtwerkers, indien nodig bijstand vragen aan de federale politie, ...



SOCIALE DIALOOG

2019 was een moeilijk jaar met veel sociale onrust, onder meer door het personeelstekort, problemen met de rij- en rusttijden en de onzekerheid over de reorganisatie en de toekomst van De Lijn. Met 31,5 stakingsdagen, meestal met lokale impact, is er hoogdringend nood aan sociale rust.

De Lijn houdt het sociaal overleg hoog in het vaandel en is van plan dit te blijven doen. Net zoals in alle voorgaande jaren hebben we ook in 2019 de sociale dialoog verdergezet in alle organen en op alle niveaus binnen De Lijn: PSC (paritair subcomité), OR (ondernemingsraad), CPBW (Comité voor Preventie en Bescherming op het Werk), lokaal overleg, ... In 2019 zijn twee deskundigen Sociale Relaties aangesteld om de relaties tussen De Lijn en de werknemersvertegenwoordigers te stroomlijnen.

| EVOLUTIE AANDACHTSBUURTEN | FASE 2 | FASE 3 |
|---------------------------|-------------|-------------|
| Kwartaal 1 | 10 | 9 |
| Kwartaal 2 | 8 | 4 |
| Kwartaal 3 | 16 | 7 |
| Kwartaal 4 | 16 | 7 |
| GEMIDDELDE 2019 | 12,5 | 6,75 |
| GEMIDDELDE 2018 | 12,5 | 6,75 |

II.2 MILIEU-IMPACT



→ **Als maatschappelijke dienstverlener willen we ook maatschappelijk verantwoorde keuzes maken.**

Binnen onze strategie blijft het voor De Lijn zeer belangrijk om te streven naar 'full compliance' met de geldende milieuregelgeving. Daarom actualiseren we alle milieuvergunningen en treffen we de nodige maatregelen om alle voorwaarden na te leven: algemene voorwaarden, sectorale voorwaarden en de bijzondere voorwaarden opgelegd in de vergunning. Daarnaast is en blijft het voor De Lijn belangrijk om de bestaande hinder en risico's op milieuvlak te beheersen. Mobiliteit speelt een cruciale rol in het waarmaken van de vele ambitieuze klimaatdoelstellingen.

CO₂-UITSTOOT



Het Intergovernmental Panel on Climate Change (IPCC) publiceert op geregelde basis een rapport. Daarin geeft het een stand van zaken van de wetenschappelijke kennis over de evolutie van het klimaat, de gevolgen ervan en de mogelijkheden om de verandering te beperken.

Sinds de industriële revolutie wordt steeds meer energie opgewekt door de verbranding van fossiele brandstoffen. Het gevolg daarvan is een verhoogde concentratie van CO₂ in de atmosfeer. Deze verhoging heeft verregaande gevolgen voor de wereldwijde temperatuurstijging. In dit tempo zal de opwarming 1,5 °C overschrijden, wat schade zal toebrengen aan natuurlijke en menselijke systemen. We hebben er dus alle belang bij om de opwarming te beperken tot 1,5 °C. Dit houdt in dat we de wereldwijde uitstoot met ongeveer 45 procent moeten beperken tegen 2030 (in vergelijking met 2010) en naar zero emissie moeten gaan tegen 2050.

De wereldwijde uitstoot van CO₂ moet drastisch omlaag. Transport is de grootste bron van CO₂-uitstoot in Europa: volgens het Europees Milieuagentschap (EEA) is liefst 27 procent van de totale CO₂-uitstoot in de EU afkomstig van de transportsector. **Als mobiliteitsspeler is het onze plicht om daarop in te spelen. Dat doen we door onze vloot te vergroenen; daarnaast kijken we ook naar de bijdrage van onze infrastructuur en zelfs van onze eigen werknemers.**



VERGROENING VAN ONZE VLOOT

We zijn ons voertuigenpark versneld aan het vergroenen. Duurzaamheid is het sleutelwoord in ons aankoopbeleid: sinds 2019 kopen we nog louter bussen aan met **alternatieve aandrijving** (hybride, elektrisch, waterstof, ...). Deze verduurzaamde voertuigen zetten we in heel Vlaanderen in.

We hebben een ambitieuze doelstelling: tegen 2025 willen we in stedelijke omgevingen enkel nog met groene bussen (mix van hybride en batterij-elektrische bussen) rijden, en in de stadskernen zelfs louter elektrisch.

In 2019 hebben we nog 200 **hybride bussen** besteld. Dit betekent dat er eind 2021 617 hybride bussen deel uitmaken van ons buspark. De inzet van hybride bussen leidt tot:

- een verbeterde luchtkwaliteit: de bussen recupereren remenergie, maken gebruik van het start-stopprincipe en kunnen over een beperkte afstand volledig elektrisch rijden;
- stillere bussen, en dus meer comfort voor chauffeurs en reizigers. Deze bussen zijn voorzien om op termijn omgebouwd te worden tot plug-in hybride bussen.




Intussen gaat het leveren van de bestelling uit 2018 gestaag verder. De werkzaamheden voor de uitbouw van de **laadinfrastructuur** in Leuven en Antwerpen werden in 2019 opgestart en zijn in volle gang. Testen met de eerste bussen staan gepland in Leuven en Antwerpen in 2020. Deze laadinfrastructuur zal eveneens getest worden met de hybride bussen, die aangepast zijn voor snelladen.

Voor de algemene **elektrificatie** van de busvloot werd de selectiefase gestart van de marktbevraging voor het project 'Realisatie van batterij-elektrische bussystemen in de 13 centrumsteden en Vlaamse Rand (Brussel) tegen 2025, waarbij exploitatiemodel voor zowel regie als exploitant wordt uitgewerkt'. Binnen het project worden de volgende elementen opgenomen: aanbesteding, studie, bouw, levering en (onderdelen) van onderhoudsdiensten. Het project moet ons helpen om ons klaar te maken voor de omschakeling naar louter elektrisch busvervoer. Het gaat om de afname van 970 elektrische bussen voor De Lijn, maar deze aanbesteding maakt ook een afname door exploitanten mogelijk. Het programma zal dan ook een impact hebben op onze volledige organisatie én op onze exploitanten. Deze nieuwe opdracht is een verdere en verregaande investering in het vergroenen van ons openbaar vervoer. De eerste e-bussen voor De Lijn kunnen gefaseerd in beeld komen tussen 2023 en 2025.

Door te investeren in duurzame voertuigen leveren we niet alleen een structurele en cruciale bijdrage aan duurzaamheid in Vlaanderen, maar maken we onze dienstverlening tegelijk ook aantrekkelijker.

UITSTOOT

De Lijn meet de **directe uitstoot** (tank-to-wheel-emissies, ontstaan door verbranding van brandstof tijdens het gebruik van het voertuig) van haar buspark.

| | 2012 | 2014 | 2017 | 2018** | 2019 |
|---|-------|-------|-------|--------|-------|
|  Fijnstof in ton | 63,19 | 53,06 | 21,83 | 19,98 | 18,17 |
| g fijnstof/km | 0,57 | 0,48 | 0,21 | 0,19 | 0,18 |
| Reductie fijnstof g/km t.o.v. 2012 | 0% | 15% | 64% | 66,7% | 68,4% |
| x 10 ⁵ ton CO ₂ (10-duizend) | 1,25 | 1,20 | 1,12 | 1,09 | 1,01 |
|  g CO ₂ /km | 1 126 | 1 090 | 1 056 | 1 029 | 1 010 |
| Reductie CO ₂ g/km t.o.v. 2012 | 0% | 3,1% | 6,2% | 8,6% | 10,3% |
|  g/km NOx * | / | / | 37,39 | 31,74 | 28,30 |

(*) NOx: verzamelnaam voor mono-stikstofoxiden (NO, NO₂ en NO₃), leidt tot smogvorming en verzuring van het milieu en is schadelijk voor de luchtwegen.

(**) Extrapolatie naar 12 maanden.

De fijnstofuitstoot is tussen 2012 en 2019 gedaald met 68 procent, m.n. van 0,57 naar 0,18 g/km. De CO₂-uitstoot is met meer dan 10 procent gedaald, van 1 126 naar 1 010 g/km. Let wel: in 2019 daalde ook het aantal gereden kilometers, vermoedelijk door staking. De verschillende ratio's geven evenwel nog altijd een verdere daling aan.

IN DETAIL: EVOLUTIE UITSTOOT (2017-2019)

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|--------------------|-------------|-------------|-------------|
| Kg CO ₂ | 112 120 581 | 108 751 577 | 101 135 117 |
| Kg fijnstof | 21 828 | 19 959 | 18 169 |
| Kg CO | 2 163 268 | 2 130 523 | 1 904 125 |
| Kg HC | 629 466 | 532 814 | 462 527 |
| Kg NOx | 3 979 570 | 3 304 553 | 2 832 284 |

GEREALISEERDE REDUCTIE

door oude bussen uit dienst te nemen, en te vervangen door Euro VI-bussen en hybride bussen.



AANDEEL TYPE MOTOR IN AFGELEGDE KILOMETERS

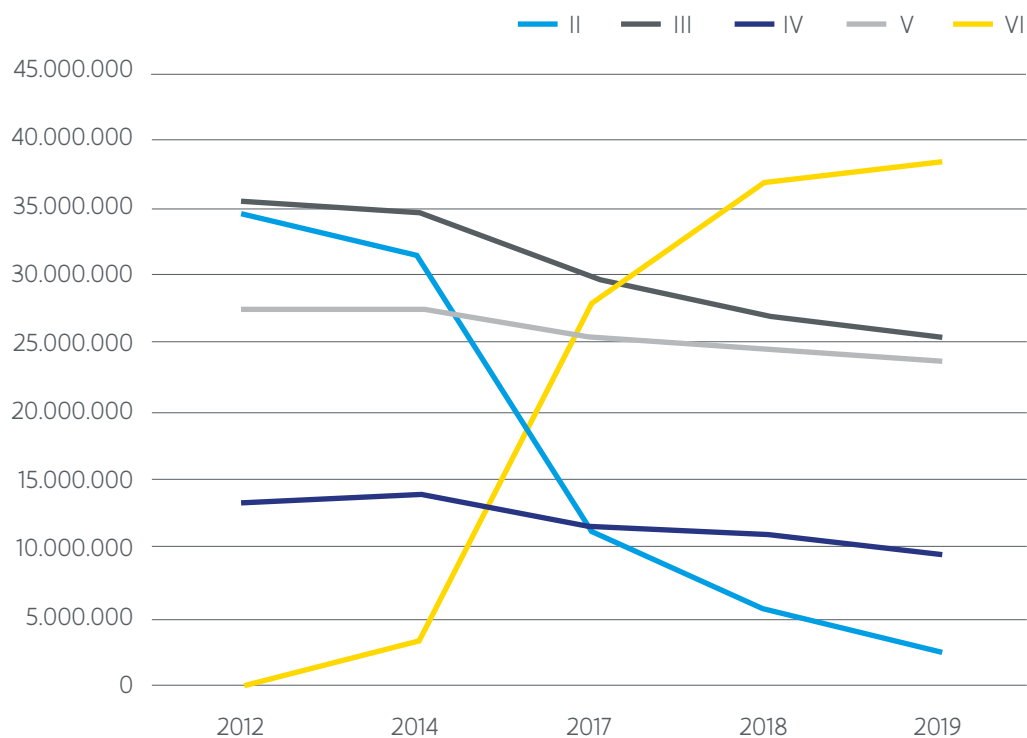
| | 2012 | 2014 | 2017 | 2018 | 2019 |
|-----|------|------|------|------|-------|
| II | 31% | 29% | 11% | 5% | 2,6% |
| III | 32% | 31% | 28% | 26% | 25,4% |
| IV | 12% | 13% | 11% | 11% | 9,8% |
| V | 25% | 25% | 24% | 23% | 23,8% |
| VI | 0% | 3% | 26% | 35% | 38,4% |

Het aandeel afgelegde kilometers van onze Euro VI-bussen bedraagt intussen al meer dan 38 procent. De Euro II-bussen zijn nog niet helemaal uit dienst gezet, maar ze voerden in 2019 nog slechts 2,6 procent uit van het gereden aantal kilometers (t.o.v. 31 procent in 2012). De meest vervuilende bussen worden minder ingezet om twee redenen: ze worden vervangen én we geven voorrang aan nieuwere bussen. Dit is onder meer te merken aan de (lichte) daling van de kilometers van Euro III-bussen. De andere types blijven min of meer constant.





AFGELEGDE AFSTAND PER TYPE MOTOR UITGEDRUKT IN KILOMETERS



→ **CO₂-besparing**

- Een reiziger die een traject van 12 kilometer aflegt met de bus i.p.v. met de auto, bespaart ongeveer 800 g CO₂.
- Al onze dieselbussen zijn uitgerust met een roetfilter, wat goed is voor 80 procent minder fijnstof.

NIEUWE STELPLAATSEN EN RENOVATIE

Bij de realisatie van bouwprojecten kiezen we voor duurzame oplossingen. Vooral energie-efficiëntie, alternatieve energiebronnen en verantwoord omspringen met natuurlijke rijkdommen staan hoog op de agenda. Daarbij nemen we onder meer de volgende maatregelen:

- boorgat-energieopslagveld: bodem-gekoppelde warmtepompen (i.p.v. zonnepanelen);
- groendaken;
- tankstraten met vloeistofdichte vloer en ondergrondse tank: zo kunnen er geen brandstof en andere schadelijke stoffen in de bodem sijpelen;
- wasinstallaties op regen- en recuperatiewater: het water waarmee we de bussen wassen, wordt gezuiverd en bijna volledig opnieuw gebruikt.

Onze medewerkers van de afdeling Innovatie scannen de markt constant op zoek naar nieuwe, groene maatregelen.

Ook bij de **renovatie** van stelplaatsen besteden we veel aandacht aan duurzaamheid, efficiëntie en milieuvriendelijkheid. Zo werd er de laatste

jaren hard gewerkt aan de vernieuwing van de stelplaats in Ieper: die voldeed namelijk niet langer aan de huidige normen. Omdat het belangrijk is om doordacht met water en energie om te springen, kozen we in Ieper voor maximale waterbuffering en recuperatie van het regenwater, onder meer via regenwaterputten en bufferbekkens. De nieuwe wasinstallatie voor bussen heeft ook een biologische waterzuiveringsinstallatie met 90 procent waterrecuperatie. Het energieverbruik van de stelplaats wordt door meer dan 25 procent hernieuwbare energiebronnen geleverd, zoals zonnepanelen en warmtepompen. Verder is de betonverharding voor de busparkeerplaatsen vloeistofdicht en voldoen de gebouwen en infrastructuur aan alle nieuwe energienormen en milieu-eisen.





WOON-WERK- EN DIENSTVERPLAATSINGEN

De beste verplaatsing is natuurlijk geen verplaatsing. Daarom kunnen bedienden occasioneel van thuis uit werken. Wie zich toch moet verplaatsen, doet dat met aandacht voor het STOP-principe: stappen, trappen, openbaar vervoer, persoonlijk voertuig (of poolwagen).

Het is niet alleen zinvol om na te denken over hoe we ons verplaatsen, maar ook hoe we onze uitstoot kunnen beperken. Voor het gebruik van poolwagens hebben we daarom richtlijnen rond ecodriving opgenomen.

WATER



Periodes van droogte komen vaker voor en duren ook langer. Het is dan ook cruciaal om water (zowel grondwater als leidingwater) efficiënt te gebruiken. Door geen chemicaliën en materialen te lozen, kunnen we daarnaast ook de verontreiniging beperken.

De Lijn doet dit op verschillende manieren:

- wasinstallaties op **nieuwe stelplaatsen**: het water waarmee we onze bussen wassen, wordt gezuiverd en bijna volledig opnieuw gebruikt;
- wasinstallaties op **bestaande stelplaatsen**: ongeveer 60 procent van het regenwater wordt gerecupereerd; op onze stelplaatsen in Geluwe, Turnhout, Lanaken, Kinrooi en Mechelen hebben we projecten opgestart om efficiënter met water om te gaan (onder meer door bio-installaties.).

Op een groot deel van onze stelplaatsen meten en rapporteren we de totale hoeveelheid water die verbruikt wordt. Dit initiatief zullen we uitbreiden naar alle stelplaatsen en kantoorgebouwen.



DUURZAME ENERGIE

Omdat we onze traminfrastructuur uitbreiden en omdat onze vloot elektrische bussen groeit, wordt het heel belangrijk om ons totale energieverbruik te meten. Deze indicator proberen we in 2020 beter te monitoren. Uiteraard nemen we vandaag al verschillende energiebesparende maatregelen, maar verdere acties zijn nodig om de energie-efficiëntie te verhogen.

| | 2018 | 2019 |
|---|----------------|----------------|
| Verbruik elektriciteit (zonder tractie) | 19 408 351 kWh | 18 743 489 kWh |
| Verbruik gas | 30 547 294 kWh | 25 447 614 kWh |

Al onze verbruikte stroom is groen. Van augustus 2018 tot juli 2019 ging het voor 98 tot 100 procent om waterkracht, aangevuld met zonne- en windenergie.

AFVAL



We weten welke locaties welke afvalstromen veroorzaken. Deze afvalstromen worden selectief verzameld en opgeslagen. Het afval wordt opgehaald door erkende afvalverwerkers, die het tot een nieuwe grondstof kunnen opwaarderen en hergebruiken. Uiteraard kunnen we nog meer doen en dat plannen we ook voor de toekomst.

VERANTWOORDE CONSUMPTIE EN PRODUCTIE



Een duurzaam **aankoopbeleid** is een onmisbaar onderdeel van het duurzaamheidsverhaal. We voegen sowieso al duurzame labels en criteria toe in onze bestekken. Zo wordt al ons drukwerk bijvoorbeeld gemaakt door een 'klimaatneutraal' gelabelde drukkerij.

We verduurzamen de aankoop van werken, leveringen en diensten nog verder. Dat doen we door duurzaamheid als **gunningscriterium** toe te voegen in verschillende bestekken. Zo vragen we nu aan de inschrijvers voor de stockage en distributie van onze lijnfolders om de volgende punten op te nemen in hun duurzaamheidsplan:

- overzicht van de ecoscores van de wagens waarmee de opdracht wordt uitgevoerd, met een minimumscore van 50 punten per voertuig;
- bewijs van herbruikbaar verpakkingsmateriaal;
- acties om duurzaam rijden bij de chauffeurs te stimuleren;
- optimalisatieplan waarbij ritten zo efficiënt mogelijk worden ingepland, met zo min mogelijk belasting voor het milieu;
- milieuvriendelijke oplossing voor het verwerken van de verlopen folders.

Ook bij de distributie van **colli's en pakketten** moet de inschrijver aantonen hoe hij duurzaam rijden stimuleert. De ecologische kwaliteit wordt berekend op basis van de gemiddelde ecoscore van het voertuigenpark. Die moet vermeld worden in de offerte.

Binnen ons servicecontract **'banden'** is onze doelstelling dat de beleving van de onderhoudscentra zo efficiënt mogelijk gebeurt (via korte verplaatsingen). We proberen de leverancier te stimuleren om banden te verzolen, zodat we de levensduur van onze banden maximaal kunnen verlengen.



Ook bij het bestek voor het reinigen van onze **ventilatiesystemen en lasafzuiging** is het gunningscriterium duurzaamheid opgenomen. We vragen de CO₂-uitstoot van het ingezette wagenpark op, en we vragen dat probiotica worden ingezet: die gaan de groei van bacteriën in luchtkanalen tegen en behouden de efficiëntie van het ventilatiesysteem.

Ook voor het **groenonderhoud** kijken we naar de gemiddelde CO₂-uitstoot van de vloot. Daarnaast vragen we de inspanningen op het vlak van duurzaamheid en sociale tewerkstelling op.

Voor onze **schuilhuisjes en haltepalen** worden inschrijvers ook geëvalueerd op het vlak van het aantal inspanningen en de grootte ervan inzake duurzaamheid en recycleerbaarheid. Voorbeelden van zulke inspanningen zijn: de mate van duurzaamheid van de gebruikte werkmethode, gebruiksduur, inzicht in het aandeel gerecycleerd materiaal bij productie, potentieel hergebruik van het materiaal, elektrische voertuigen, ... De inschrijver kan bijvoorbeeld zijn inspanningen beschrijven volgens de principes van de SDG's, Maatschappelijk Verantwoord Ondernemen, cradle-to-cradle principe, CO₂-bewust certificaat volgens CO₂-prestatieladder of gelijkwaardig, ...

We maken gebruik van **AdBlue** om de NOx-uitstoot van onze dieselmotoren te beperken.

Daarnaast zit duurzaamheid verweven in de contractvernieuwing voor het **onderhoud van gebouwen**.

Bovenop wat wettelijk verplicht is, is elke inschrijver ook gebonden om de volgende regels te respecteren:

- de fundamentele mensenrechten uit de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens (UVRM);
- het Internationaal Verdrag van 20 november 1989 inzake de Rechten van het Kind (in het bijzonder artikel 32 betreffende de bescherming tegen kinderarbeid);
- nationale wetgeving, als die hogere of gelijkwaardige normen oplegt dan/als diegene die zijn opgenomen in bijlage II van de Wet of de hierboven beschreven internationale normen.



II.3 MAATSCHAPPIJ

REIZIGERSTEVREDENHEID

KLACHTENBEELD

Onze klantendienst behartigt de stem van onze reizigers. Op basis van de reacties die zij behandelen, verbeteren we onze dienstverlening op korte en lange termijn.

Iedere klacht of vraag wordt opgenomen en verwerkt in een 'Customer Relationship Management' tool (CRM). Bij elke klacht of vraag probeert de medewerker de reiziger zo juist en volledig mogelijk te antwoorden. Gaat het om een bekend probleem waarvoor een pasklare oplossing bestaat? Dan stelt de medewerker die oplossing voor. Gaat het om een klacht waarvoor geen pasklaar antwoord bestaat? Dan wordt dit voorgelegd aan de betrokken dienst.

In 2019 ontving De Lijn 72 543 klachten van reizigers. De grootste bron van die reacties ging over stiptheid: 41 procent, waarvan drie vierde over niet-gereeden ritten. Dat komt niet als een verrassing, aangezien vorig jaar 2,36 procent van alle ritten niet werd uitgevoerd.

Ritten werden geschrapt omwille van staking (0,83 procent), personeelstekort, slechte doorstroming en file.

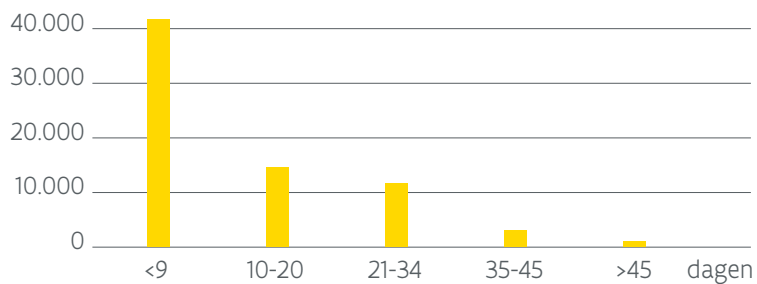
- **Staking:** 2019 was een moeilijk jaar met veel sociale onrust, onder meer door het personeelstekort, problemen met de rij- en rusttijden en de onzekerheid over de reorganisatie en de toekomst van De Lijn. Met 31,5 stakingsdagen, meestal met lokale impact, is er hoogdringend nood aan sociale rust. De Lijn houdt het sociaal overleg hoog in het vaandel en is van plan dit te blijven doen. In 2019 zijn twee deskundigen Sociale Relaties aangesteld om de relaties tussen De Lijn en de werknemersvertegenwoordigers te stroomlijnen.
- **Personeelstekort:** In 2019 kenden we een opmerkelijke stijging van het aantal niet-gereeden ritten ten opzichte van het verleden. Dit was onder meer te wijten aan het chauffeurstekort (oorzaak van 90 procent van de niet-gereeden ritten). Ook de vergrijzing van het personeel speelde een belangrijke rol. Daarnaast is chauffeur een knelpuntberoep. Vorig jaar liep er een zeer intensieve rekruteringscampagne om nieuwe chauffeurs aan te trekken. Eind 2019 waren er meer dan 600 nieuwe chauffeurs aan de slag en was het chauffeurstekort zo goed als weggewerkt.
- **Doorstroming:** Zelfs als er voldoende chauffeurs zijn, speelt stiptheid ons parten: onze voertuigen staan namelijk ook stil in de files. Dit zet niet enkel onze stiptheid, maar ook onze betrouwbaarheid onder druk. We blijven verder inzetten op een verbeterde doorstroming, maar reiken ook uitdrukkelijk de hand aan de wegbeheerders om hier samen werk van te maken [zie ook verderop in dit hoofdstuk].

AANTAL GEMELDE KLACHTEN PER DRAGER

| | 2018 | 2019 |
|-------------------------------------|---------------|---------------|
| Aanbod/planning | 3 360 | 3 393 |
| Stiptheid | 14 136 | 30 170 |
| Aansluiting | 278 | 193 |
| Prijs en betalingswijze | 201 | 94 |
| Boetes | 587 | 455 |
| Infrastructuur en omgevingsfactoren | 1 662 | 1 961 |
| Voertuigen | 571 | 660 |
| Veiligheidsgevoel | 341 | 346 |
| Service | 17 006 | 18 767 |
| Info | 2 029 | 4 335 |
| Automaten | 291 | 185 |
| e-Shop | 9 | 3 |
| Vervoerbewijzen | 10 614 | 10 570 |
| Verloren | 137 | 147 |
| Schadedossiers | 716 | 862 |
| Algemeen | 358 | 313 |
| Algemene reisvoorwaarden | 56 | 50 |
| Toegankelijkheid | 176 | 190 |
| TOTAAL | 52 528 | 72 694 |

In 2019 beantwoordde de klantendienst 72 694 klachten. Dat gebeurde binnen een redelijke afhandeltijd: 98,63 procent van alle klachten werd afgehandeld binnen 45 kalenderdagen, met een gemiddelde doorlooptijd van 11 dagen.

VERWERKINGSTIJD KLACHTEN








We zetten verder in op proactieve informatieverstrekking via verschillende kanalen. Sociale media hebben definitief hun plaats ingenomen tussen de andere kanalen: meer dan 60 000 gesprekken met reizigers verliepen via sociale media; 1 229 klachten werden via deze weg geregistreerd.

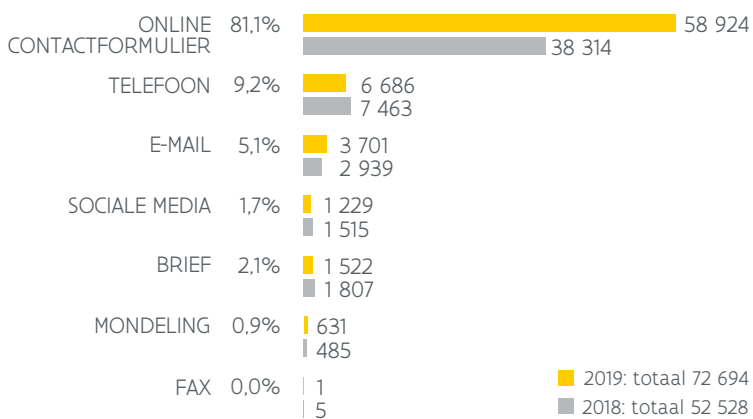




EVOLUTIE VOLGERS SOCIALE MEDIA

| | 2018 | 2019 |
|---|--------|---------|
|  | 91 677 | 101 531 |
|  | 80 355 | 85 812 |
|  | 5 601 | 4 813 |
|  | 5 212 | 8 822 |
|  | / | 2 200 |

EVOLUTIE GEMELDE KLACHTEN PER KANAAL (2018-2019)



DOORSTROMING

Verkeerscongestie blijft het hoofdpijnpunt als het op stiptheid aankomt. De Lijn onderneemt verschillende acties om de doorstromingsproblemen aan te pakken. Naargelang de locatie waar een doorstromingsmaatregel genomen wordt, moeten we bij het Vlaams Gewest of de lokale overheid aankloppen.



Welke acties hebben we ondernomen met én naar beide actoren?

VLAAMS GEWEST: TASK FORCE DOORSTROMING

De Task Force Doorstroming werkt verder aan drie grote projectlijnen:

- bijkomende corridorstudies binnen verschillende vervoerregio's;
- onderzoek naar de invoering van Hoogwaardig Openbaar Vervoer op enkele assen;
- diverse: raamcontracten voor verkeerslichtenbeïnvloeding, aanpassing bushaltes, verspreide 'kleine' projecten.

Het doorstromingsprogramma wordt afgestemd op de noden van de verschillende partijen, maar ook op mogelijke opportuniteiten die zich voordoen – bijvoorbeeld door werken te bundelen.

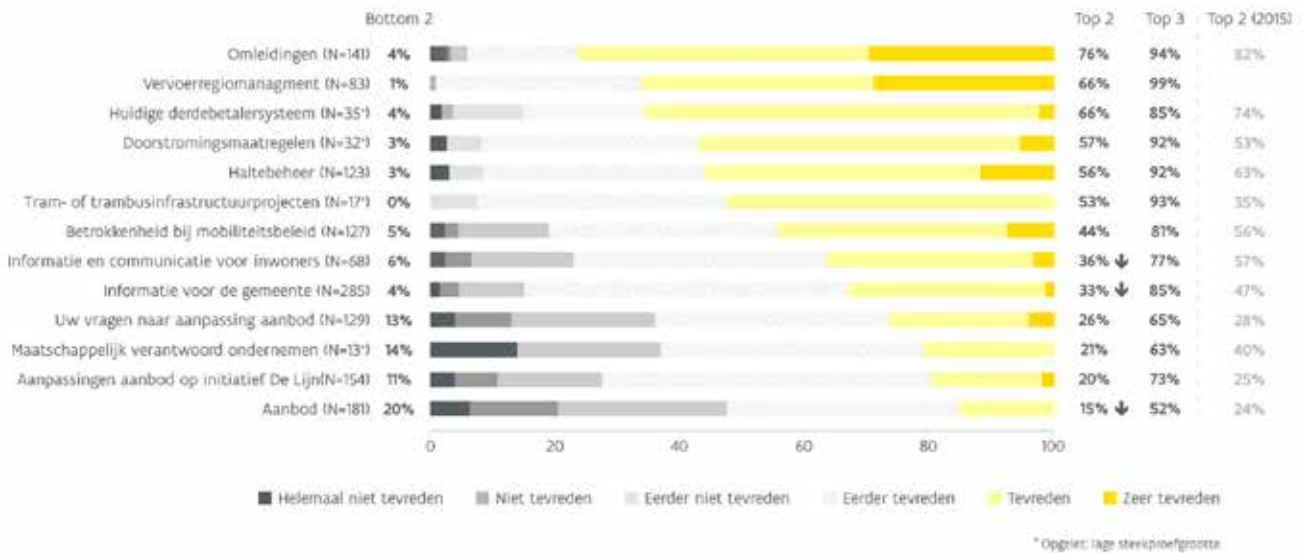
Het budget van de Task Force bedroeg in 2019 ongeveer 32 miljoen euro. In overleg met het kabinet en het Agentschap Wegen en Verkeer (AWV) wordt het toegewezen aan de maatregelen met de hoogste prioriteit.

AWV en De Lijn werken aan een KAR-project (Korteaafstandsradio), waarbij de verkeerslichtenbeïnvloeding op een goedkopere en efficiëntere manier wordt georganiseerd. Binnen dit project wordt gewerkt naar de uitrol voor het hele tramnet van Vlaanderen. Bovendien volgt De Lijn de ontwikkelingen rond C-ITS verder op, onder meer via het project Mobilidata en proefprojecten.

LOKALE OVERHEDEN: SENSIBILISERING

- Organisatie van jaarlijkse studiedagen voor lokale en gewestelijke mobiliteitsambtenaren.
- De Lijn zetelt in de Projectstuurgroepen. Bij wegherinrichtingen op onze trajecten bieden we steden en gemeenten onze expertise aan; als het gaat om moeilijke doorgangen, dan gaan deskundigen ter plekke.
- De Lijn neemt actief deel aan het overleg in de werkgroep voor herziening van vademecums (voorzeten door AWV/gewestwegbeheerder) en in het Vlaams Huis van Verkeersveiligheid.
- De Lijn zetelt ook in de vervoerregioraden, waar doorstroming een onderdeel vormt van het op te maken regionaal mobiliteitsplan. De partners worden via dat orgaan gesensibiliseerd. Voor elke vervoerregioraad werd een nota opgemaakt over de doorstromingsproblematiek.

TEVREDENHEID LOKALE BESTUREN



De algemene tevredenheid van lokale besturen daalt licht: 40 procent geeft aan tevreden of zeer tevreden te zijn; 45 procent is eerder tevreden.

De lokale besturen zijn tevreden over onze vervoerregiowerking, onze betrokkenheid bij de opmaak van mobiliteitsplannen en de samenwerking op vlak van omlleidingen en haltebeheer.

De lokale besturen vragen om **meer communicatie**:

- meer hulp bij de communicatie naar inwoners, bijvoorbeeld door hapklare informatie aan te leveren of aanwezig te zijn op infovergaderingen;
- proactieve communicatie van De Lijn;
- de bestaande informatiekanalen van De Lijn – zoals de gemeentepagina's op de website en de nieuwsbrief – zijn bovendien te weinig gekend;
- naast de online communicatie is er nood aan **frequent en persoonlijk contact**. Het contact met de medewerkers van De Lijn wordt wel veelal als positief ervaren: dat blijkt uit de goede scores voor vervoerregiomanagement, mobiliteitsbeleid, omlleidingen en haltebeheer;
- de **tevredenheid over aanpassingen aan het aanbod** scoort slecht. Lokale besturen willen meer inspraak in de beslissingen en vinden het cruciaal om een gemotiveerde terugkoppeling te krijgen als De Lijn niet kan ingaan op hun vraag om aanpassing.

→ **Aan de slag met de resultaten: blijven inzetten op open dialoog**

- Sinds november 2018 is de ploeg van de vervoerregiomanagers en -deskundigen aan de slag.
- Zij zijn het aanspreekpunt voor de stakeholders. Via de vervoerregioraad en bilateraal contact hebben zij frequent en intensief overleg met de lokale besturen.
- Als een lokaal bestuur een gemotiveerd antwoord wil op de vraag waarom een aanpassing van het aanbod niet mogelijk is, dan zorgen de vervoerregiomanagers en -deskundigen daarvoor. Daarbij worden ze geholpen door een team van experts, bijvoorbeeld op vlak van mobiliteitsontwikkeling en -onderzoek, doorstroming, techniek en communicatie.
- Ruim drie vierde van de respondenten kent de vervoerregiomanager van zijn vervoerregio. Bijna een derde is 'zeer tevreden' over de samenwerking; als we daar de respondenten bijtellen die 'tevreden' en 'eerder tevreden' zijn, dan stijgt dit cijfer tot 99 procent.

Als organisatie van bijna 8 000 medewerkers wierven we in 2019 ongeveer 900 mensen aan.



TEWERKSTELLING

In 2019 kampten we met een personeelstekort – met als gevolg: afgeschafte ritten. Er zijn twee belangrijke oorzaken voor het chauffeurstekort: de vergrijzing en het knelpuntberoep van chauffeur.

Eind 2019 waren er 1 500 medewerkers ouder dan 55 jaar. Daarnaast kent De Lijn een verloop van 4 procent (op zich een laag cijfer in vergelijking met de transportsector). Om aan dat verloop tegemoet te komen, hebben we een grote en wijdverspreide **rekruteringscampagne** gevoerd: naast advertenties (in kranten en tijdschriften) en radiospots organiseerden we ook jobdagen.

Om het beroep van buschauffeur **aantrekkelijker** te maken, stelden we in overleg met de vakorganisaties een pakket maatregelen samen. Zo hebben onze chauffeurs voortaan meer flexibiliteit, werken we aan een nieuw planningsysteem om hun dienstrooster beter af te stemmen op hun persoonlijke voorkeuren, kunnen ze voortaan rekenen op teamcoaches om hen beter te ondersteunen, ...

Al deze inspanningen wierpen vruchten af: in 2019 traden 624 nieuwe chauffeurs in dienst. Daarnaast verwelkomden we ook ongeveer 70 technici en 200 bedienden.

VERKEERSVEILIGHEID



Als belangrijke verkeersdeelnemer hebben we een grote verantwoordelijkheid op het vlak van verkeersveiligheid. Elke medewerker die met een voertuig rijdt, moet de geldende verkeersreglementering volgen en krijgt regelmatig opleidingen. De Lijn heeft haar **eigen rijsschool** voor de opleiding van chauffeurs. We blijven verder inzetten op preventie en defensief rijgedrag.

Een aantal belangrijke **verkeersregels** zijn ook in het arbeidsreglement opgenomen, waardoor deze door De Lijn sanctioneerbaar zijn: gsm-verbod tijdens het rijden, nultolerantie voor alcohol en drugs, ...

OPLEIDINGEN ROND VERKEERSVEILIGHEID EN DEFENSIEF RIJDEN

WORD CHAUFFEUR

in je buurt

Da's ook

Bij ons
je rijbewijs D
halen

Solliciteer nu via delijn.be/jobs
of bel ons op **059 34 57 75**
(lokaal tarief)

| | AANTAL DAGEN | AANTAL BOEKINGEN |
|---|-----------------|---------------------|
| OPLEIDINGEN BUS | | |
| EXTRA RIJOPLEIDINGEN | | |
| Citea Bus | 1 | 11 |
| Trambus | 2 | 57 |
| Gelede bus met starre achteras | 1 | 97 |
| Hybride bus | 1 | 13 |
| Gelede bus | 3 | 251 |
| Opfrissing standaardbus | 1 | 15 |
| Opfrissing gelede bus | 1 | 12 |
| VOORTGEZETTE OPLEIDINGEN | | |
| Comfortabel rijden | 1 | 509 |
| Ecologisch en economisch rijden met hybride bus | 1 | 462 |
| Defensief rijgedrag | 1 | 588 |
| Ecorijden met D-cam | 1 | 132 |
| Ongevalpreventie | 1 | 73 |
| Slaap, stress & shiftwerk | 1 | 330 |
| Wegcode & ongevalsangifte | 1 | 174 |
| OPLEIDINGEN TRAM | | |
| Albatros Gent | 2 | 18 |
| Hermelijn Gent | 2 | 3 |
| PCC Gent | 3 | 1 |
| PCC2 Gent | 1 | 66 |
| Hermelijn Kust | 4 | 22 |
| Omgaan met noodsituaties (Antwerpen) | 1 | 179 |
| VOORTGEZETTE OPLEIDINGEN | | |
| Tram (Kust) | 0,5 | 235 |
| TOTAAL | | 3 248 |

EVOLUTIE AANTAL ONGEVALLEN

| | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
|------------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| BUS | | | | |
| Aantal ongevallen | 2 659 | 2 796 | 2 359 | 2 415 |
| Aantal kilometers | 108 283 085 | 106 663 319 | 104 314 499 | 100 674 622 |
| Aantal ongevallen/100 000 km | 2,46 | 2,62 | 2,26 | 2,40 |
| TRAM | | | | |
| Aantal ongevallen | 70 | 54 | 26 | 50 |
| Aantal kilometers | 16 978 154 | 17 260 295 | 16 605 177 | 16 980 907 |
| Aantal ongevallen/100 000 km | 0,41 | 0,31 | 0,16 | 0,29 |
| TOTAAL | | | | |
| Aantal ongevallen | 2 729 | 2 850 | 2 385 | 2 465 |
| Aantal kilometers | 125 261 239 | 123 923 614 | 120 919 676 | 117 655 529 |
| Aantal ongevallen/100 000 km | 2,18 | 2,30 | 1,97 | 2,10 |

In 2019 hebben we grote inspanningen geleverd om nieuwe chauffeurs aan te werven. Helaas heeft die instroom van nieuwe chauffeurs een negatieve impact op het ongevallencijfer: ervaring in het verkeer met een groot voertuig is immers door de jaren heen een waardemeter gebleken.



→ Blijvende sensibilisering

Kusttram heeft altijd voorrang

Ook in 2019 deden we een oproep aan alle weggebruikers aan de kust om uit te kijken bij het naderen van de tramsporen. Een tram kan namelijk niet zomaar stoppen en heeft altijd voorrang. We brachten dit onder de aandacht met de slogan 'Doe de vuurtoren: kijk links, kijk rechts voor je oversteekt'.



Lessenpakket voor jongeren

Elke dag komen jongeren in contact met het openbaar vervoer: ze nemen bus of tram, komen in drukke stadscentra. ... Daarom hebben we in 2019 gewerkt aan een nieuw, digitaal en interactief lessenpakket. Daarmee willen we hen bewustmaken van alle aspecten van het openbaar vervoer. Dit digitaal lessenpakket voor het secundair onderwijs vervangt sinds begin 2020 het Trammelant-aanbod. Met het nieuwe pakket bereiken we meer scholen en jongeren, en heeft de sensibilisering dus meer impact. Scholen kunnen werken rond thema's die voor hen belangrijk zijn:

- **Hoe reizen?** Via verschillende oefeningen leren de jongeren een netplan, tram- en perronschema lezen. Ze moeten hun weg vinden met de app van De Lijn en via Google. Welk vervoerbewijs is het meest geschikt voor welke doelgroep?
- **Veiligheid** Er wordt speciale aandacht gegeven aan de dode hoek. Jongeren leren hoe ze ongevallen kunnen voorkomen en maken oefeningen rond remafstanden. Zo worden ze zich er bijvoorbeeld van bewust dat een tram niet zomaar stopt.
- **Respect** Jongeren kunnen zich inleven in verschillende gebruikers van het openbaar vervoer. Wat irriteert hen in hun rol? Vandalisme komt spijtig genoeg dagelijks voor: wat zijn de gevolgen en wat te doen bij agressie?

Het lessenpakket is een samenwerking met uitgeverij Averbode.

SOCIALE INCLUSIE



De **tariefindexering** 2019 vertrekt vanuit het principe dat de impact door alle klanten wordt gedragen. Er zijn sociale correcties voor groepen met een lager inkomen.

Verder streven we naar een dienstverlening die **toegankelijk** is voor een zo breed mogelijk publiek. Informatie speelt hierin een grote rol. Om reizigers op verschillende manieren te informeren, combineren we daarom een groot gamma brochures met informatie op onze website www.delijn.be. We hebben ook onze communicatie geoptimaliseerd, in overleg met Vakantieparticipatie en verschillende armoedeverenigingen. Via het steunpunt Vakantieparticipatie dragen we bij om toerisme binnen het bereik van elke Vlaming te brengen.

We blijven verder inzetten op de **digitalisering** van ons aanbod vervoerbewijzen. Toch kunnen ook reizigers die geen gsm of smartphone hebben nog altijd een Lijnkaart kopen. De aankoop is eenvoudig en goedkoper dan een sms-ticket. De Lijnkaart kan trouwens door verschillende personen worden gebruikt en vervalt niet.



475 492
sociale abonnementen
(2019)



TOEGANKELIJKHEID



We streven naar een permanente verbetering van onze toegankelijkheid. Conform de **Universal Design** (UD) benadering willen we onze diensten zo functioneel mogelijk aanbieden aan een zo groot mogelijke groep van potentiële gebruikers, zonder dat hiervoor een aparte behandeling is vereist. Toegankelijkheid is niet alleen van belang voor mensen met een handicap; iedereen heeft baat bij een gebruiksvriendelijke, veilige en comfortabele leefomgeving.

De belangrijkste aandachtspunten zijn:

- toegankelijke voertuigen;
- inbreng in aanpak toegankelijke haltes, Meer Mobiele Lijnen, Masterplan toegankelijkheid;
- bijsturing reservatieplicht voor rolstoelgebruikers.

Ons toegankelijkheidsbeleid stemmen we af op de nieuwe context van het decreet basisbereikbaarheid. Binnen de kenniscel Personen van het beleidsdomein MOW werd daartoe een kenniscel Toegankelijkheid opgestart. Hierin zijn – naast De Lijn – ook het departement MOW (Beleid), Agentschap Wegen en Verkeer en het Agentschap Toegankelijk Vlaanderen (Inter) vertegenwoordigd. Voor de uitwerking wordt bijkomend een beroep gedaan op de ervaringsdeskundigheid van de gebruikers: we stemmen regelmatig af met een klankbordgroep met vertegenwoordigers van de gebruikersorganisaties én met NOOZO, de Vlaamse adviesraad handicap.

TOEGANKELIJKE VOERTUIGEN

Elk voertuig dat De Lijn aankoopt, is toegankelijk, conform de geldende Europese en VN-richtlijnen (VN/ECE Reglement nr. 107).

| | | | | |
|------------------------------|------|------|------|------|
| → Toegankelijke bussen regie | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| | 86% | 95% | 97% | 98% |

Het percentage toegankelijke bussen is in 2019 verder toegenomen, dankzij de instroom van 136 nieuwe bussen en de buitendienststelling van 88 oude bussen. Conform de beheersovereenkomst zullen in 2020 alle bussen in regie toegankelijk zijn.

Bij onze exploitanten is 94 procent van de bussen rolstoeltoegankelijk.

| | | | | |
|-----------------------|-------|-------|-------|-------|
| → Toegankelijke trams | 2016 | 2017 | 2018 | 2019 |
| | 45,6% | 53,1% | 55,5% | 55,5% |

Er zijn in 2019 geen nieuwe trams in dienst gesteld. In de loop van 2020 zullen de eerste trams van CAF worden geleverd. De PCC-trams en de eerste serie van de Hermelijntrams zijn niet toegankelijk. Wanneer deze Hermelijntrams tussentijds gereviseerd worden, zullen ze toegankelijk worden gemaakt door de ontbrekende oprijplaat en rolstoelplaats in te bouwen. De PCC-trams worden bij de levering van nieuwe trams stelselmatig vervangen. Conform de beheersovereenkomst zal 85 procent van de trams toegankelijk zijn tegen 2025.



→ Nieuwe voertuigtypes

Bij de introductie van de trambus, sneltram (Spartacus-project) en autonome voertuigen wordt bijzondere aandacht besteed aan de toegankelijkheid van deze nieuwe voertuigtypes.

PERCENTAGE TOEGANKELIJKE HALTES

| | 2017 | 2018 | 2019 |
|--|--------|--------|--------|
| Toegankelijk voor personen met een motorische beperking | 10,38% | 11,10% | 11,99% |
| Toegankelijk voor personen met een motorische beperking mits assistentie | 26,75% | 27,64% | 28,96% |
| Toegankelijk voor personen met een visuele beperking | 4,70% | 5,25% | 5,42% |

Het aandeel toegankelijke haltes neemt toe, maar om het op een aanvaardbaar peil te brengen, zijn bijkomende maatregelen nodig. Daarom wordt in de Beleidsnota Mobiliteit en Openbare Werken 2019-2024 de opmaak van een **Masterplan toegankelijkheid** vooropgesteld: daarin worden ambitieuze, maar haalbare doelstellingen geformuleerd om halte-infrastructuur toegankelijk te maken. De Lijn werkt samen met MOW Beleid, AWV, de Vereniging van Vlaamse Steden en Gemeenten (VVSG) en Inter aan de opmaak van dit plan, dat kadert in het MCB (Managementcomité van het Beleidsdomein) project basisbereikbaarheid, deelproject 8. De timing voor de uitwerking van dit plan moet nog worden vastgelegd, in overleg met de betrokken partners. De doelstelling die zal worden vooropgesteld, heeft een belangrijke impact op de tijdslijn waarin het openbaar vervoeraanbod toegankelijk kan worden gemaakt voor iedereen.

De Lijn neemt al een aantal taken op ter ondersteuning van de wegbeheerders:

- Onze **halteploegen** staan in voor het beheer van de uitrusting van de haltes. Met hun mobiele applicatie voor het haltebeheer nemen ze ook **de toegankelijkheidsstatus van de haltes** op. De halte-inventaris maakt deel uit van de haltebeheertool, en zo blijven de data rond de toegankelijkheidsstatus van de haltes up-to-date.
- Op de website van De Lijn worden **richtlijnen** beschikbaar gesteld over de aanleg van toegankelijke haltes: de algemeen informerende brochure Toegankelijke haltes, de Bushaltegids, de principeontwerpen en de tramhaltegids. Het dienstorder MOW/AWV/2012/5 'Inplanting en richting van halteplaatsen voor openbaar vervoer langs gewestwegen' van AWV gaat uit van dezelfde richtlijnen.
- **'Meer Mobiele Lijnen'** (MML) vestigt de aandacht op een planmatige aanpak van toegankelijke halte-infrastructuur. De status MML wordt bepaald door het aandeel toegankelijke haltes op een lijn en de inzet van toegankelijke voertuigen. Omdat het voertuigbestand overwegend toegankelijk is, is de inzet van toegankelijke voertuigen steeds minder bepalend voor de selectie van MML. De MML-aanpak, die staat voor een evenwichtige verdeling van toegankelijke haltes op lijnniveau, wordt meegenomen in de uitwerking van het Masterplan toegankelijkheid.
- Er werd een **methodiek (template haltenota)** uitgewerkt om toegankelijke haltes langsheen gewest- en gemeentewegen planmatig te implementeren. Dat gebeurt op basis van beschikbare data, een longlist van haltes en een lijst potentiële Meer Mobiele Lijnen. Aan de hand van deze methodiek start vervoerregio Aalst begin 2020 met een proefproject. Deze aanpak kan worden opgenomen in de uitwerking van het Masterplan toegankelijkheid.

BIJSTURING RESERVATIEPLICHT VOOR ROLSTOELGEBRUIKERS

In 2018 kregen 57 lijnen een positieve evaluatie als Meer Mobiele Lijn. Op deze lijnen is reservatie niet meer verplicht. Op andere lijnen moeten rolstoelgebruikers hun verplaatsing 24 uur op voorhand reserveren via de belbuscentrale. Omdat intussen het merendeel van onze bussen en trams aangepast zijn en gebruikers zelf kunnen uitzoeken (via de website of de app) of de haltes die ze willen gebruiken rolstoeltoegankelijk zijn, werd de reservatieplicht begin 2020 afgeschaft.

Elk jaar maken we een update van de toegankelijkheidsstatus van de haltes op lijnniveau en analyseren we de inzet van toegankelijke voertuigen. Daaruit blijkt dat nog eens vijftien lijnen in aanmerking komen voor het statuut Meer Mobiele Lijn. In maart 2020 werd een bijkomende evaluatie gemaakt van de inzet van toegankelijke voertuigen: die kwam er om in te spelen op de invoering/verstrenging van de stedelijke lage emissiezones in Gent, Brussel en Antwerpen. Daarna volgde de definitieve erkenning.





COMBIMOBILITEIT



Door het combi-
mobiele aanbod
slim uit te breiden,
dragen we bij aan
het leefbaarder
maken van steden
en gemeenten.



CAMBIO AUTODELEN

Cambio is momenteel actief in 40 Vlaamse steden en gemeenten. Op meer dan 330 locaties staan cambio deelwagens ter beschikking. Het aantal cambio-gebruikers steeg in 2019 met zowat 21 procent tot ongeveer 22 500 (t.o.v. 18 500 in 2018). De groei situeert zich zowel bij de zakelijke als bij de particuliere gebruikers. Cambio investeert ook verder in de elektrificatie van zijn vloot.

BLUE-BIKE

In 2019 opende Blue-bike vijf nieuwe locaties: Izegem, Brugge (Kamgebouw), Antwerpen-Zuid, Leuven (Kessel-Lo) en een tweede locatie aan het station van Gent-Sint-Pieters. Daarnaast kwamen er meer fietsen op bestaande locaties, onder andere in Antwerpen-Berchem, Leuven, Gent-Sint-Pieters, Vilvoorde en Tienen. Dit brengt het aantal locaties op 65.

Het deelsysteem zag het aantal ritten met 24 procent stijgen, van 223 905 ritten in 2018 naar 276 688 ritten in 2019. Ook het aantal abonnees nam toe, met meer dan 20 procent: eind 2019 had Blue-bike ruim 20 600 abonnees. Deze stijging wordt grotendeels verklaard door een actie van Blue-bike en De Lijn: om gecombineerde verplaatsingen met bus en deelfiets laagdrempelig beschikbaar te stellen, boden Blue-bike en De Lijn de jaarabonnees en vrijverkeerkaarthouders van De Lijn één jaar gratis lidmaatschap bij Blue-bike aan. In 2019 maakten 295 reizigers gebruik van die kortingscode. In een latere fase zullen we ook onze overige reizigers sensibiliseren om Blue-bike te gebruiken als aansluiting op het openbaar vervoer.



CARPOOLING

Het communicatiebudget voor carpooling dat De Lijn jaarlijks ontvangt, wordt sinds augustus 2008 integraal gebruikt voor het behoud van gratis lidmaatschap voor bedrijven (cf. afspraak met Taxistop in 2008).

DE LIJN EN NMBS

De dienstregeling van De Lijn wordt afgestemd op die van de NMBS.

MAAS

MaaS staat voor Mobility as a Service. Samen met de drie andere maatschappijen voor openbaar vervoer in België hebben we een opensource, multimodale, realtime routeplanner ontwikkeld. De Lijn blijft haar realtime data en ticketing-producten (m-ticket en m-card) ter beschikking stellen van derden via open API's.

MOBIPUNTEN

De Lijn werkt actief mee aan het projectmanagement voor de realisatie van Mobipunten in Vlaanderen. Het eerste interregionaal Mobipunt werd geopend in Vilvoorde. De digitale infozuil en de individuele fietskluisen (via app te gebruiken en te betalen) zijn primeurs voor Vlaanderen.



→ Zelfrijdende shuttle

Met de zelfrijdende shuttlebus willen we in het voorjaar van 2022 reizigers vervoeren over een vast traject tussen Brucargo en de terminal op Brussels Airport. Dat zal volledig autonoom – en elektrisch – gebeuren. Op 13 mei 2019 legde de shuttlebus haar eerste kilometers af op Brussels Airport. In 2020 zal ze verder getest worden op de terreinen van Brucargo: eerst zonder reizigers, maar met een steward aan boord; nadien zonder mensen aan boord, maar met opvolging vanuit dispatching.

Voor proefprojecten met zelfrijdende bussen in Antwerpen, Genk, Leuven en Mechelen hebben we vijf mogelijke constructeurs geselecteerd. Welke constructeur gekozen wordt, dat wordt beslist in het najaar van 2020. Daarna zou in 2021 een pilootfase met testritten op de weg kunnen starten.

GDPR

GDPR (General Data Protection Regulation) of AVG (Algemene Verordening Gegevensbescherming) vervangt de privacy-wetgeving van 1995. Het is van toepassing op de geheel of gedeeltelijk geautomatiseerde verwerking van persoonsgegevens én op de verwerking van gegevens die in een bestand zijn opgenomen of die bestemd zijn om daarin opgenomen te worden.

De goede werking van bedrijfsprocessen binnen De Lijn steunt op informatie en informatiesystemen. Het belang van de beveiliging hiervan neemt dan ook steeds toe in de organisatie.

We gaan zorgvuldig om met persoonsgegevens (van medewerkers, klanten, collega's, leveranciers, ...). Zo houden we een dataregister bij en tonen we aan dat we conform de wetgeving werken: het geeft een overzicht waarin alle verwerkingen door De Lijn aan bod komen.

Klachten over dataprotectie worden opgevolgd binnen het risicocomité.

Via e-learning heeft twee derde van de bedienden een training over GDPR doorlopen.



GRI STANDARDS REFERENTIETABEL

| ALGEMENE STANDAARD | BESCHRIJVING | PAGINA |
|---|--|--|
| GRI 101: FOUNDATION 2016 | | |
| GRI 102: GENERAL DISCLOSURES 2016 | | |
| PROFIEL VAN DE ORGANISATIE GRI 102: 2016 | | |
| 102-1 | naam van de organisatie | 4 |
| 102-2 | voornaamste activiteiten | 4 |
| 102-3 | locatie van het hoofdkantoor | 5 |
| 102-4 | aantal landen waarin actief | 4 |
| 102-5 | eigendomsstructuur en rechtsvorm | 4 |
| 102-6 | afzetmarkten (geografische locaties waar de diensten worden geboden) | 4 |
| 102-7 | omvang van de organisatie | 11 |
| 102-8 | informatie m.b.t. de medewerkers | 11, 25 |
| 102-9 | beschrijving van de waardeketen | 9 |
| 102-10 | significante veranderingen tijdens de verslagperiode wat betreft de organisatie en waardeketen | 8 |
| 102-11 | beschrijving hoe het voorzorgsprincipe wordt gehanteerd | 8 |
| 102-12 | externe initiatieven | 10 |
| 102-13 | lidmaatschap van verenigingen | 10 |
| STRATEGIE GRI 102: 2016 | | |
| 102-14 | verklaring van senior management | 7 |
| ETHIEK EN INTEGRITEIT GRI 102: 2016 | | |
| 102-16 | waarden, principes, standaarden en gedragscodes | 12, 19 |
| BESTUUR GRI 102: 2016 | | |
| 102-18 | governance | 14 |
| BETROKKENHEID STAKEHOLDERS GRI 102: 2016 | | |
| 102-40 | lijst van relevante groepen stakeholders | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-41 | percentage werknemers dat onder een CAO valt | 11 |
| 102-42 | basis voor identificatie en selectie van stakeholders | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-43 | benadering voor het betrekken van stakeholders | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-44 | belangrijkste feedback van stakeholders en reactie van de organisatie | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |

| ALGEMENE STANDAARD | BESCHRIJVING | PAGINA |
|--|---|--|
| REPORTING PRAKTIJK GRI 102: 2016 | | |
| 102-45 | instanties opgenomen in de geconsolideerde jaarrekening | zie jaarverslag |
| 102-46 | beschrijving proces voor het bepalen inhoud van het rapport en toepassing verslaggevingsprincipes | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| GRI 102: GENERAL DISCLOSURES 2016 | | |
| 102-47 | oplijsting materiële thema's | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-48 | omzetting van informatie die in eerdere rapporten is gegeven | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-49 | significante veranderingen t.o.v. vorige verslagperiodes t.a.v. reikwijdte of afbakening | Informatie niet beschikbaar. We plannen om dit in ons volgend duurzaamheidsverslag wel op te nemen. |
| 102-50 | verslagperiode | 4 |
| 102-51 | datum van het meest recente verslag | 4 |
| 102-52 | rapporteringscyclus | 4 |
| 102-53 | contactpunt voor vragen over het verslag of de inhoud ervan | 5 |
| 102-54 | conformiteit van het verslag ten opzichte van de GRI-normen | 4 |
| 102-55 | GRI-referentietabel | 55 |
| 102-56 | externe verificatie | 4 |
| THEMA'S | | |
| MEDEWERKERS | | |
| Welzijn op het werk | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 18 |
| 102-43, 102-44 | Indicator = algemene tevredenheid | 18 |
| Ontwikkeling | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 20, 21 |
| 404-1 | Indicator = gemiddeld aantal opleidingsuren per medewerker, opgesplitst per geslacht en categorie (chauffeurs, technici, bedienden) | 23 |
| Diversiteit | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 23 |
| 405-1, 405-2 | Indicator = % vrouwen | 24 |
| | Indicator = % vrouwen in leidinggevende functie | 24 |

| ALGEMENE STANDAARD | BESCHRIJVING | PAGINA |
|---|--|--------|
| THEMA'S | | |
| veiligheid | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 27 |
| 403-9 | Indicator = totaal aantal arbeidsongevallen met en zonder werkverlet | 27 |
| | Indicator = totaal aantal arbeidsongevallen woon-werkverkeer | 27 |
| MILIEU | | |
| CO₂ uitstoot | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 29, 30 |
| 305-4 | Indicator = CO ₂ -uitstoot bussen (scope 1) | 31 |
| 305-7 | Indicator = NOx in kg | 32 |
| water | | |
| 303-1 | Indicator nog te bepalen | 35 |
| duurzame energie | | |
| 302-1 | Indicator = energieconsumptie | 36 |
| Afval | | |
| nbt | Indicator nog te bepalen | 36 |
| Verantwoorde consumptie en productie | | |
| nbt | Indicator nog te bepalen | 37 |
| MAATSCHAPPIJ | | |
| reizigers | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 39 |
| 102-43 | Indicator = klachten van reizigers | 40 |
| lokale besturen | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 43 |
| 102-43 | Indicator = tevredenheid lokale besturen | 43 |
| tewerkstelling | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 44 |
| 401-1 | Indicator = aantal aanwervingen | 44 |
| 401-1 | Indicator = verloop | 44 |

| ALGEMENE STANDAARD | BESCHRIJVING | PAGINA |
|---------------------------|--|--------|
| THEMA'S | | |
| Verkeersveiligheid | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 45 |
| 416-02 | Indicator = opleidingen verkeersveiligheid en defensief rijden | 45 |
| | Indicator = aantal ongevallen/100 000 km | 46 |
| Sociale inclusie | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 47 |
| Niet van toepassing | Indicator = aantal sociale abonnementen met verminderd tarief | 47 |
| Toegankelijkheid | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 48 |
| Niet van toepassing | Indicator = toegankelijke bussen in regie | 49 |
| | Indicator = toegankelijke trams | 49 |
| | Indicator = toegankelijke haltes | 50 |
| Combimobiliteit | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 52 |
| | Indicator nog te bepalen | |
| GDPR | | |
| 103-1, 103-2, 103-3 | managementaanpak | 54 |
| 418-1 | Indicator nog te bepalen | |

