

# Commissie Mobiliteit en Openbare Werken Hoorzitting De Lijn

16 januari 2020

Marc Descheemaeker  
Voorzitter raad van bestuur

Roger Kesteloot  
Directeur-generaal



Mijn lijn, altijd in beweging



---

Belangrijke maatschappelijke rol te vervullen

Moeilijke transitieperiode

Inclusieve mobiliteit belangrijk voor Vlaanderen

1. De Lijn wil competitief zijn
2. Wij hebben een strategisch plan
3. Nodigen onze partners uit om dit te verwezenlijken



# We hebben onze partners nodig

Medewerkers & sociale partners  
Klanten  
Lokale besturen  
Vlaamse overheid

---

# Medewerkers en sociale partners

- Nood aan **sociale rust**
  - 31,5 stakingsdagen in 2019, meestal met lokale impact (17 stakingsaanzeggingen)
    - Chauffeurstekort
    - Rij- en rusttijden
    - Onzekerheid over toekomst De Lijn
    - Reorganisatie
    - Sociale verkiezingen



# Klanten

## Wie is 'de klant' van De Lijn?

Minstens 1x De Lijn gebruikt afgelopen 12 maanden

Evolutie	2013	2015	2017	2019
Penetratiegraad De Lijn	49%	49%	54%	52%

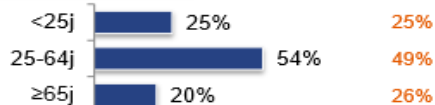
### Profiel Reizigers: Reizigers totaal en entiteiten Totaal Vlaanderen



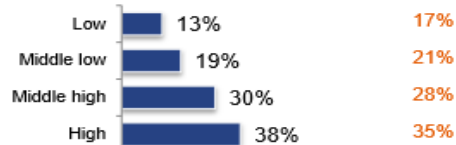
N=3724



#### Leeftijd



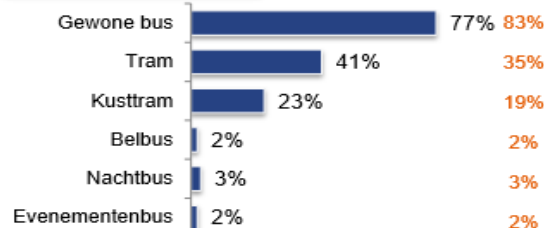
#### Sociale klasse



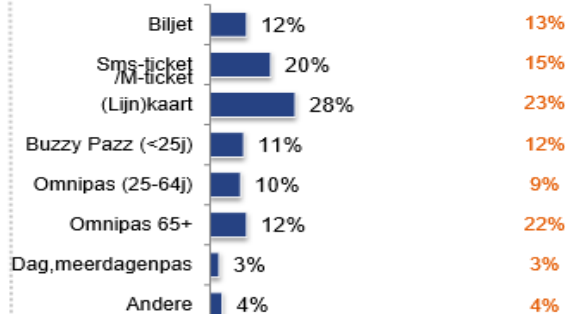
#### Wagenbezit



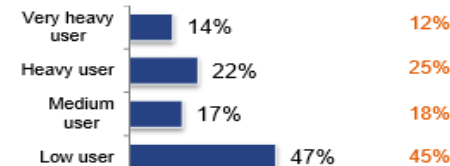
#### Bus/tram gebruik



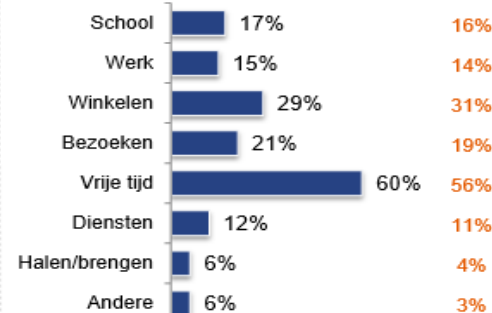
#### Vervoerbewijs



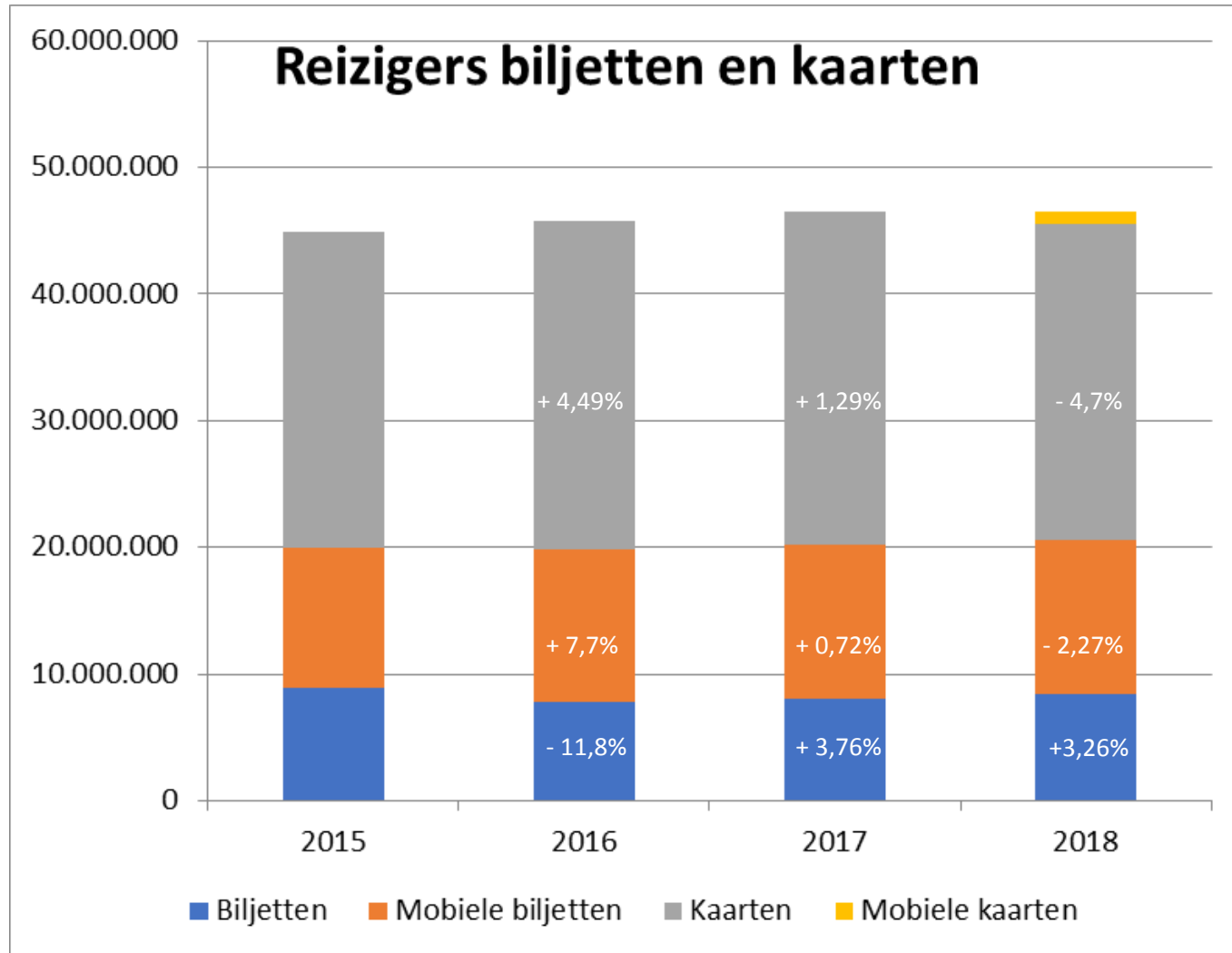
#### Gebruiksfrequentie



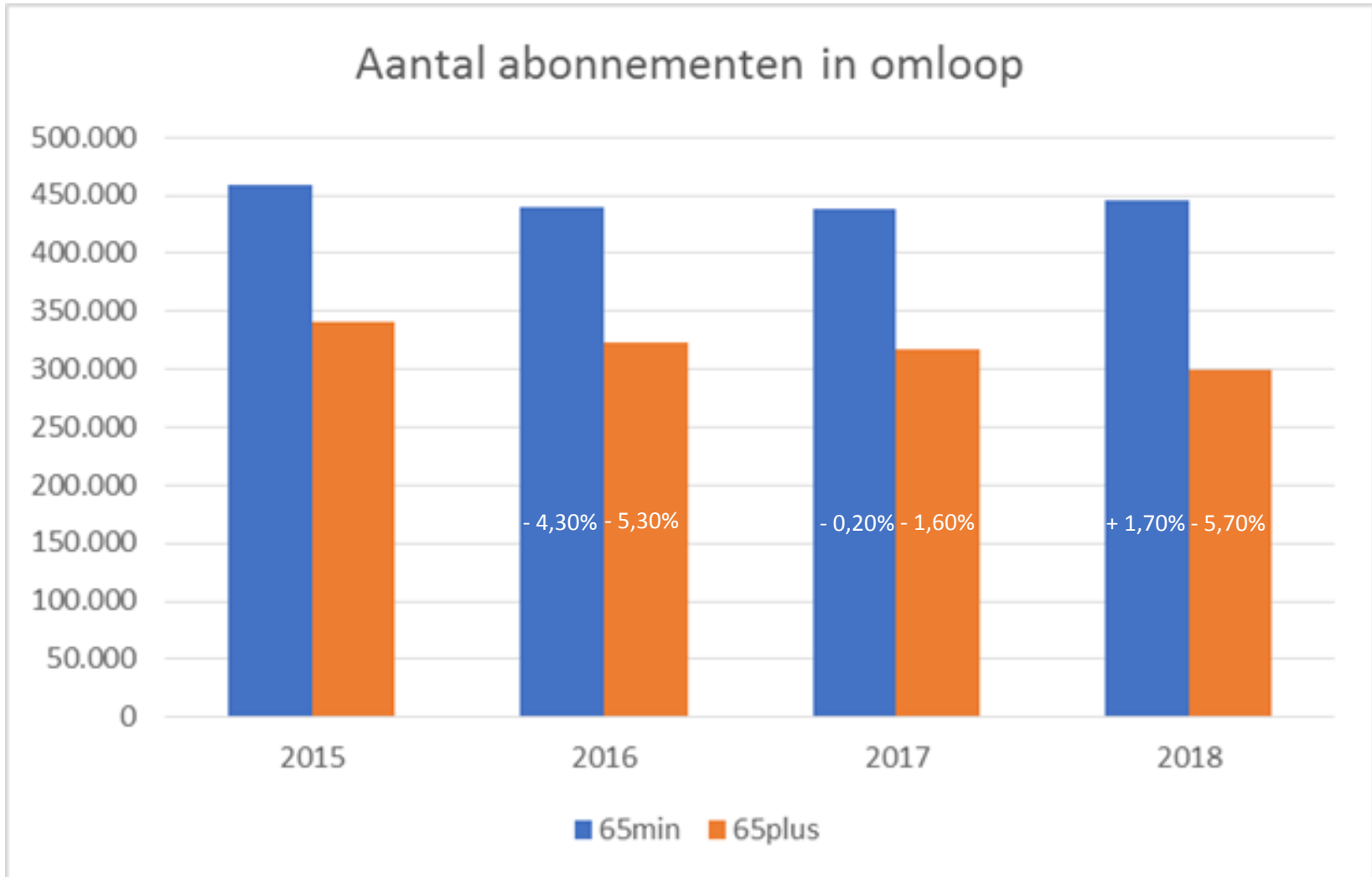
#### Motief



## Welk vervoerbewijs gebruikt de klant?



## Welk vervoerbewijs gebruikt de klant?



# Wat zegt de klant over De Lijn?

Feedback klanten als motivator voor verbetering dienstverlening

	2015	2016	2017	2018
<b>Algemene tevredenheid top 4</b>	71 %	71 %	64 %	62 %

	2015	2016	2017	2018
<b>Tevredenheid stiptheid top 4*</b>	52 %	52 %	44 %	40 %

	2015	2016	2017	2018
<b>Tevredenheid reisinformatie top 4</b>	57 %	60 %	53 %	54 %

\*top 4 = score van 7 t/m 10 op 10

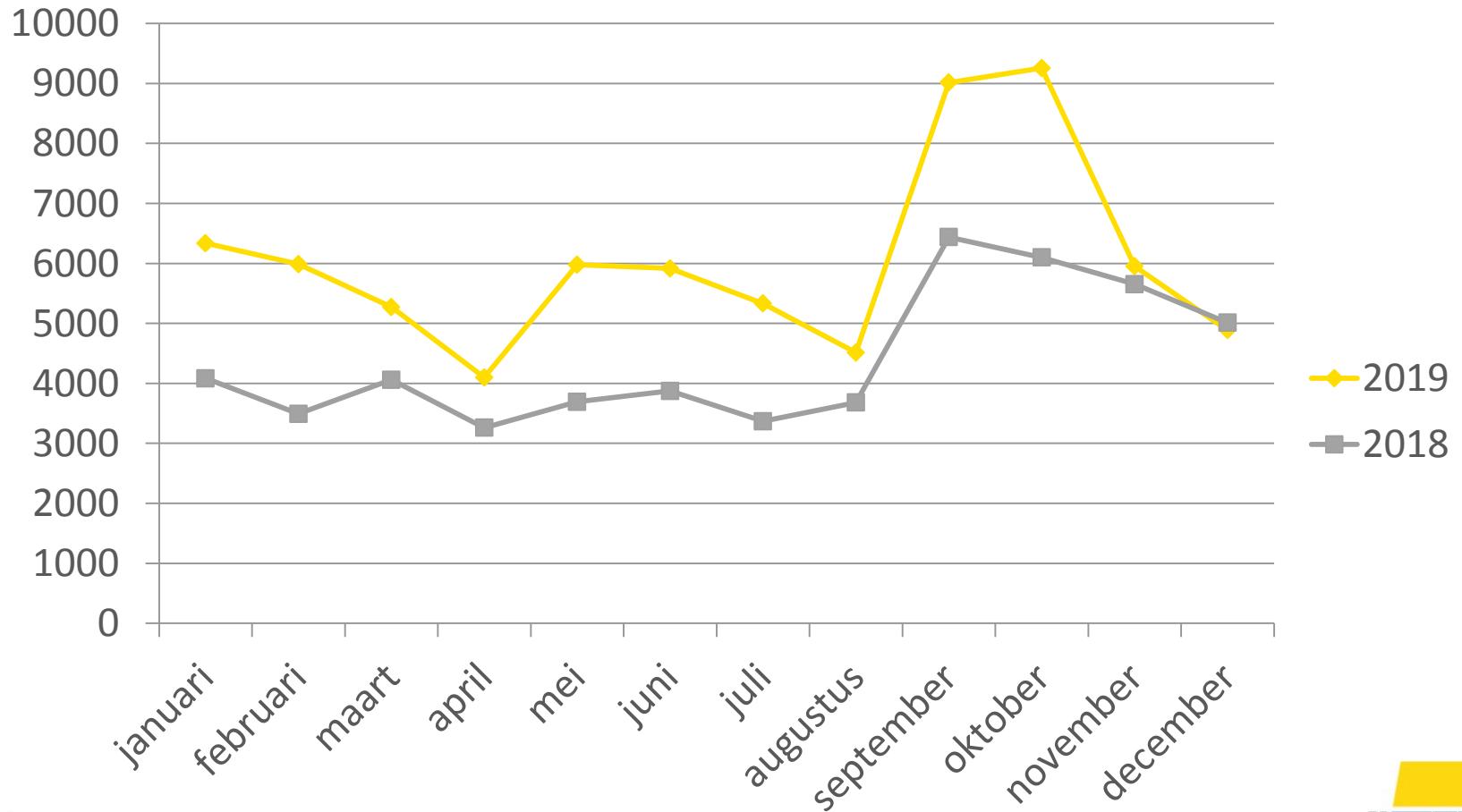




# Klachten 2019

2018 : 52 714

2019 : 72 543(+38,4 %)



# Lokale besturen samen voor betere stiptheid

- Vlaanderen: **corridoraanpak** (Ringtrambus)
- **Subsidieregeling** voor lokale besturen doorstroming (cfr fietsfonds)
- **Vervoerregiowerking** als hefboom

	2018		Historiek % op tijd	
	gepland	% op tijd	2017	2016
<b>Antwerpen</b>	26 031	46,92%	45,04%	46,93%
<b>Oost-Vlaanderen</b>	11 934	46,15%	46,93%	46,94%
<b>Vlaams-Brabant</b>	14 393	38,88%	37,76%	40,61%
<b>Limburg</b>	11 755	48,16%	51,36%	53,00%
<b>West-Vlaanderen</b>	22 294	51,85%	48,24%	48,76%
<b>Vlaanderen</b>	<b>86 407</b>	<b>46,95%</b>	<b>45,79%</b>	<b>47,03%</b>



# Lokale besturen & Vlaams Gewest samen voor meer inclusie

Toegankelijke bussen De Lijn (31/12/2018)	Toegankelijke trams (31/12/2018)	Toegankelijke bussen exploitanten (31/12/2018)
97 %	55 %	94 %

Toegankelijke haltes motorische beperking (21/10/2019)	Motorische beperking mits assistentie (21/10/2019)	Visuele beperking (21/10/2019)
12,2 %	28,6 %	6,1 %

- **Masterplan toegankelijkheid** in Beleidsnota Mobiliteit en Openbare Werken 2019-2024
  - Samen met DMOW Beleid, AWV, VVSG en Inter
- **Lokale besturen ondersteunen**
  - Richtlijnen op delijn.be
  - Planmatige aanpak Meer Mobiele Lijnen → vervoerregio's



---

# Vlaamse Regering

- **Beleid**
  - Budget vrijmaken in overeenstemming met beleidsvisie
  - Bedrijfsmatige bewegingsruimte geven - deconsolideren
  - Gegarandeerde dienstverlening



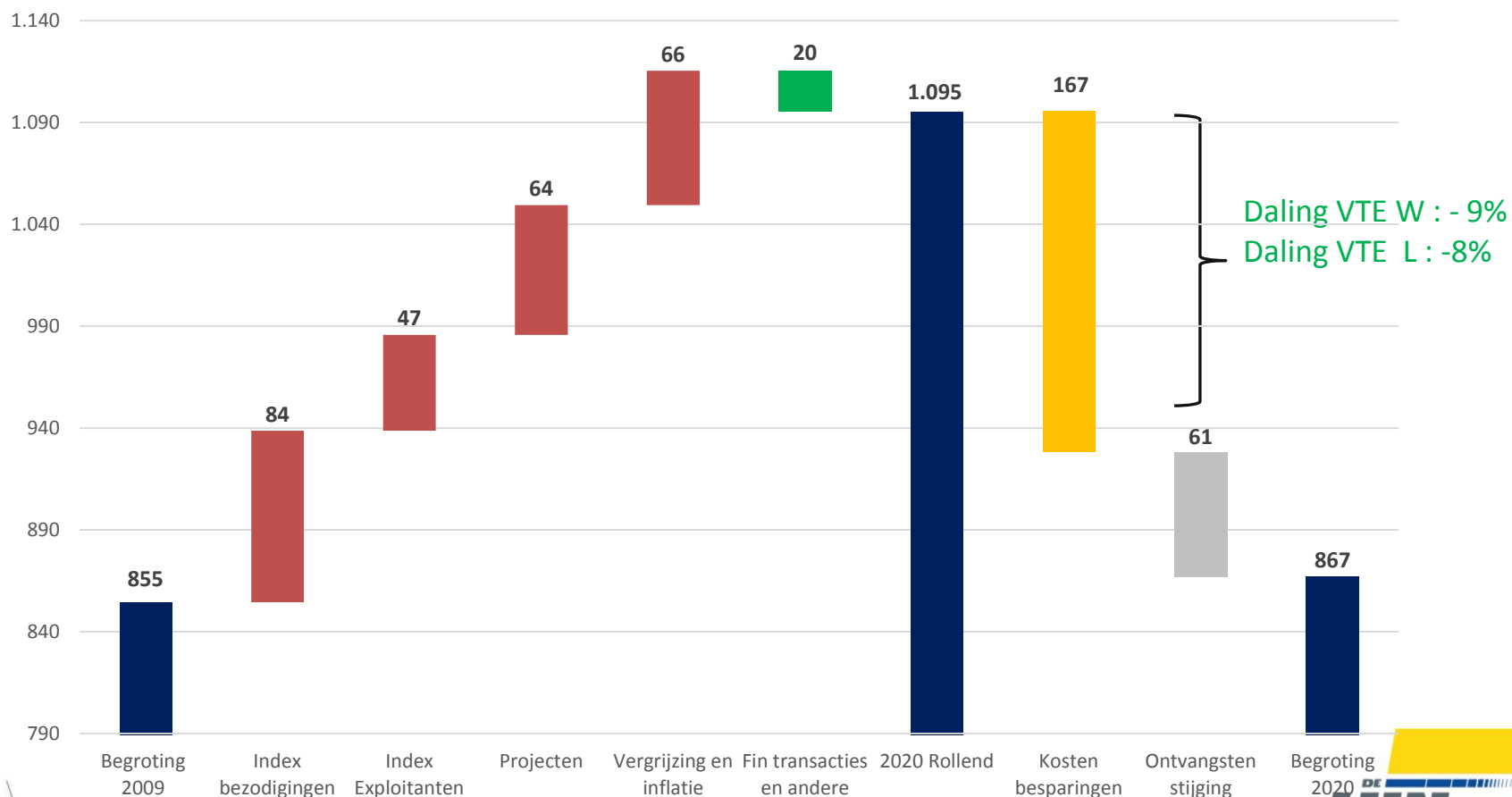
# Waar staan we vandaag?



# Budget

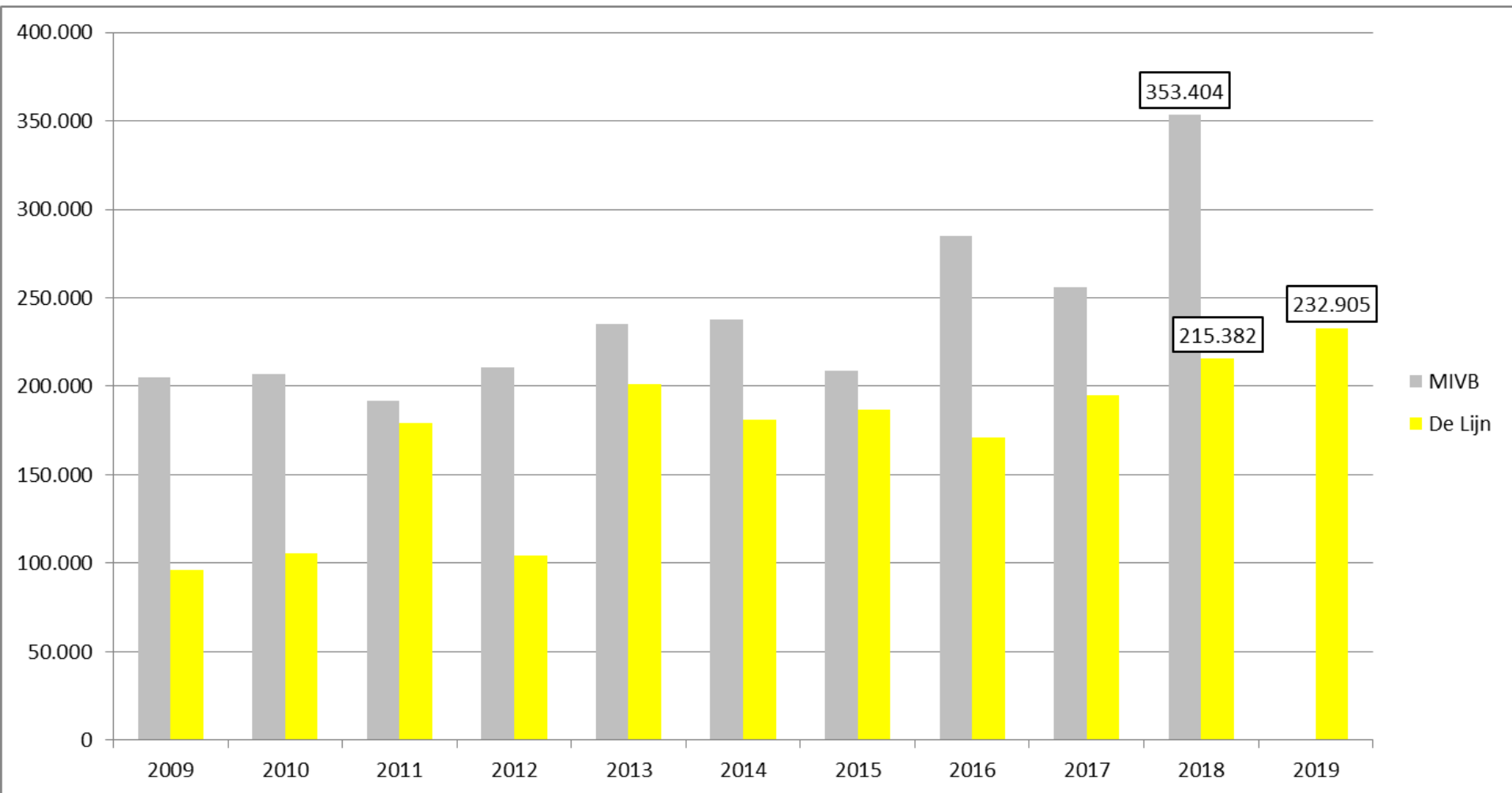
kostenstijging 240 mio (28%) - toename dotatie 12 mio (1,5%)

kostenbesparing 167 mio – 61 mio prijsstijgingen



# Investeringsdotaties

- Investeringsdotaties (in k EUR) MIVB - De Lijn

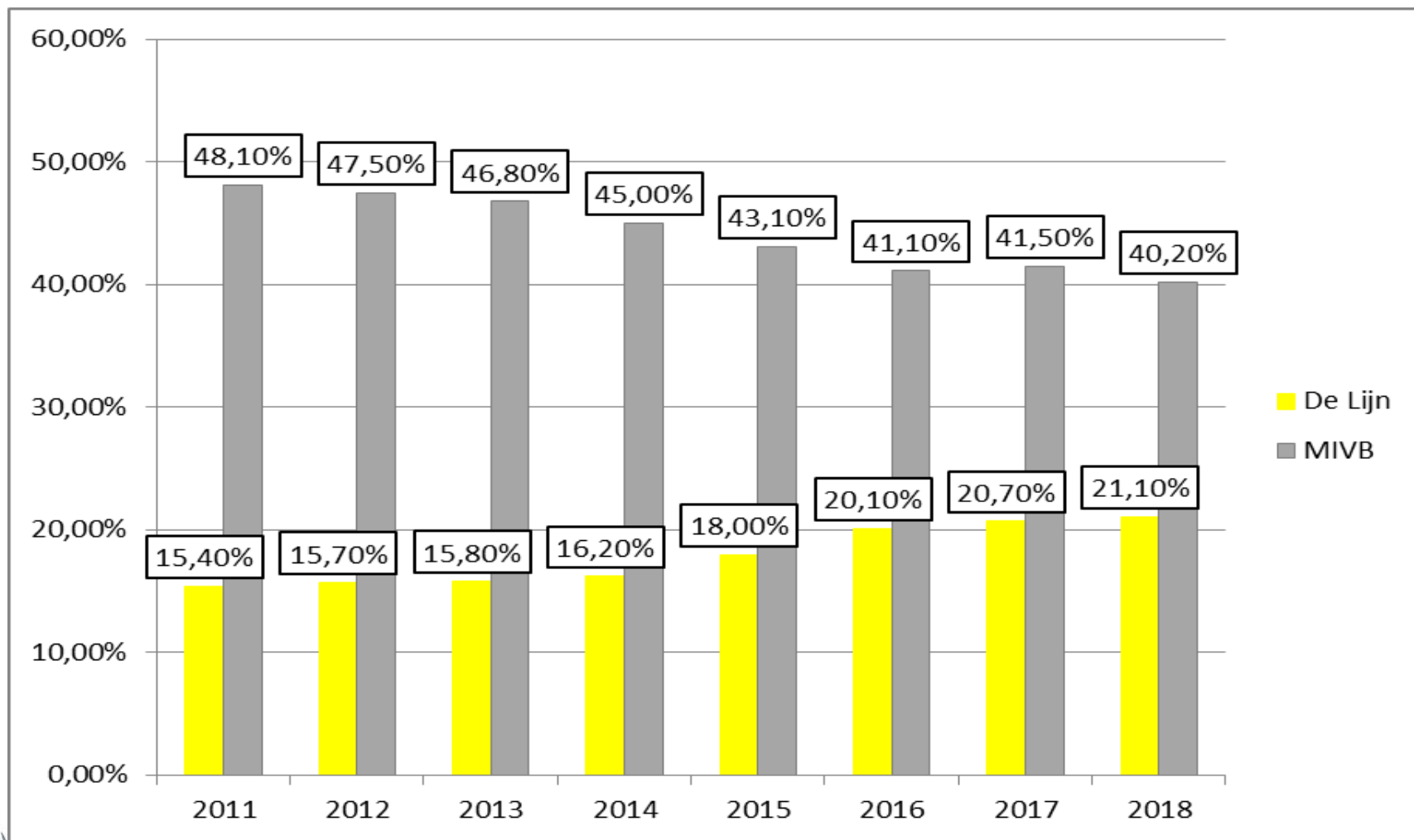


# Investeringsen

	Investeringsen 2018 (in mio euro)	Investeringsen/ inwoner (in euro)	Inwoners 2018 (in mio)	Exploitatiedotatie 2018 (in mio EUR)	Exploitatie dotatie/ inwoner (in EUR)
Brussel	353,4	294	1,2	370,7	308
Vlaanderen	215,4	34	6,4	840,5	131
Brussel + pendelaars	353,4	224	1,580	370,7	235



# Kostendekkingsgraad De Lijn - MIVB



---

# Reorganisatie

- Verdere depolitisering door benoeming **onafhankelijke bestuurders**
- Van 6 entiteiten naar **1 centraal aangestuurde organisatie**
  - Procedure van invulling voor alle bedienden in 2019
    - Van 1 800 bedienden naar 1 585 zonder naakte ontslagen
- **80 teamcoaches**
- Gestart met **wegwerken vele historische verschillen** in loons- en arbeidsvoorwaarden



---

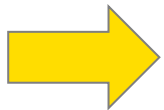
# Verbeteren arbeidsomstandigheden en voorwaarden

- Oorzaken sociale onrust
  - Inplanning vakantiedagen & hoge werkdruk wegens personeelstekort
  - Planning van medewerkers en onregelmatige uurroosters
  - Reorganisatie
  - Weinig constructieve houding 1 syndicale organisatie
- IPA akkoord 2019/20: oprichting **paritaire werkgroep** aantrekkelijkheid beroep chauffeur & technicus verhogen
  - Gestart eind 2019



# Personeelstekort – afgeschafte ritten

- Oorzaak chauffeurstekort
  - Vergrijzing: eind 2019 1 500 medewerkers ouder dan 55j
  - Verloop 4 % = laag t.o.v. algemene markt transportsector
  - Kort ziekteverzuim 5,63 %
  - Capaciteitsuitbreidingen
  - Onzekerheid toekomst De Lijn
  - Krapte arbeidsmarkt & knelpuntberoep

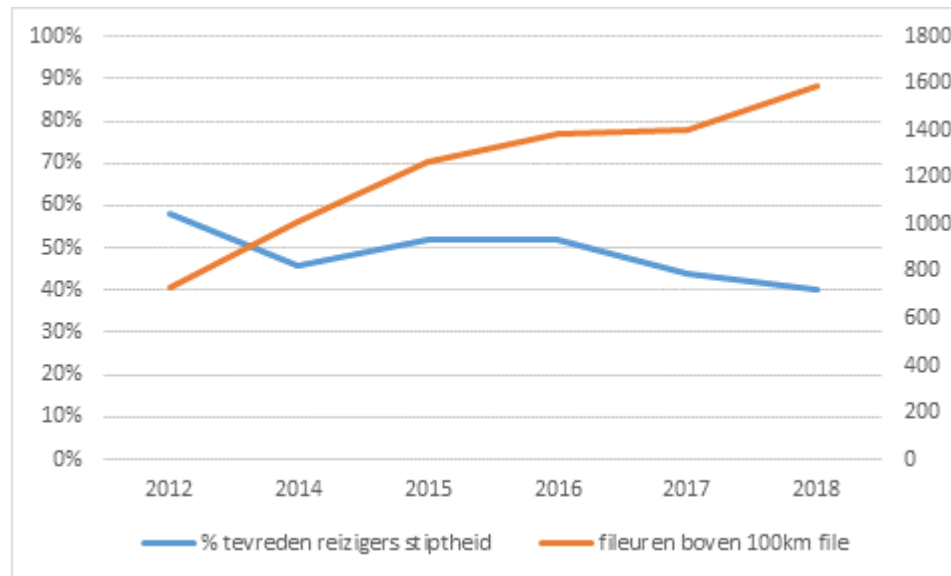


**Grote aanwervingsinspanningen:** + 624 chauffeurs



# Ontevreden klant

## Meer files, minder stiptheid

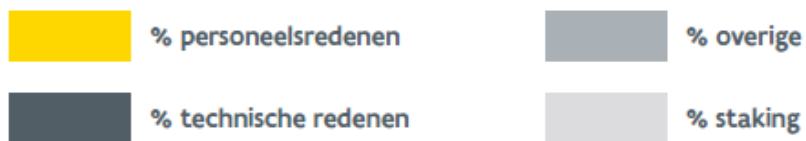
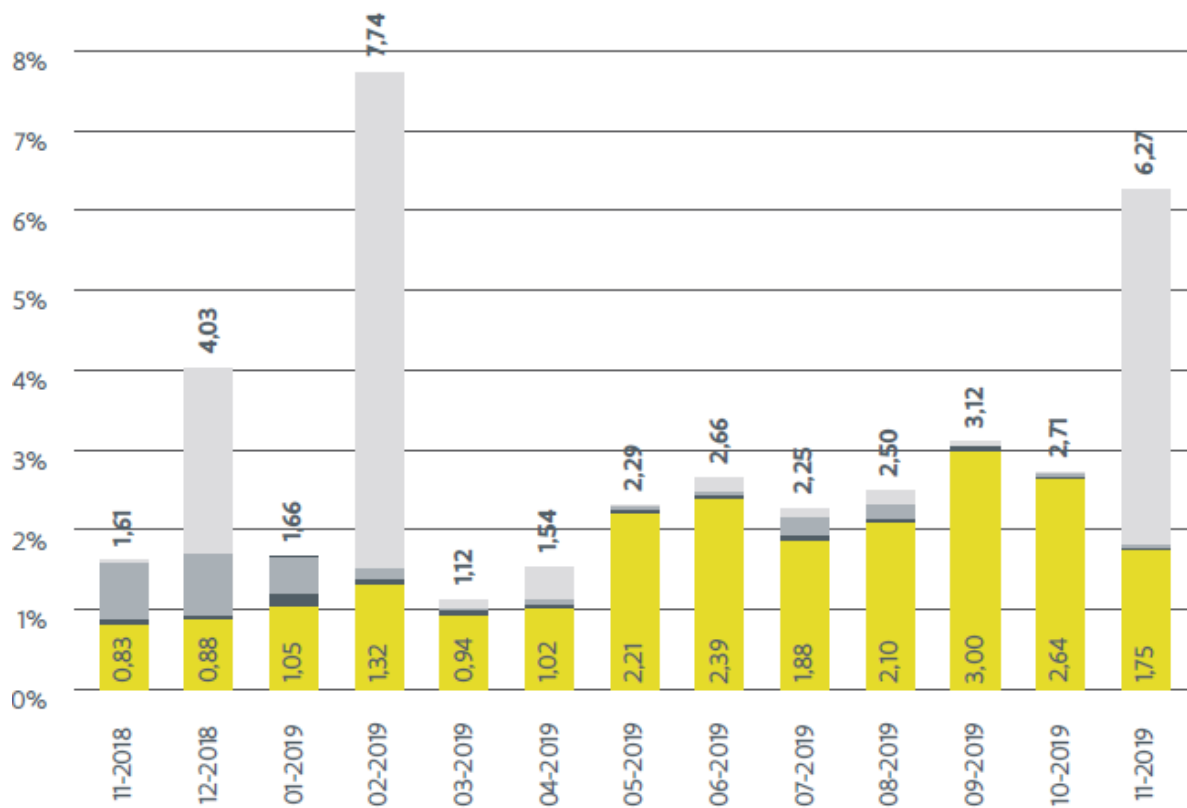


# Afgeschafte ritten

- 2,36 % afgeschafte ritten
  - Fileleed
  - Chauffeurstekort
  - 0,83 % staking
- 2019
  - 17 stakingsaanzeggingen - niet altijd staking tot gevolg
  - (Wilde) stakingen zonder stakingsaanzegging
  - 31,5 stakingsdagen, meestal lokale impact



## Evolutie niet gereden ritten



# Gegarandeerde dienstverlening

- Sinds 2018 aangepaste dienstverlening: beschikbaar personeel inzetten op **prioritaire lijnen**
- Regeerakkoord: De Lijn krijgt 6 maanden om **gegarandeerde dienstverlening** overeen te komen met vakorganisaties
  - Zie regeling NMBS: personeel geeft 72 uur op voorhand aan te werken of niet
  - Vakorganisaties niet bereid hierover te praten voor de sociale verkiezingen van mei 2020





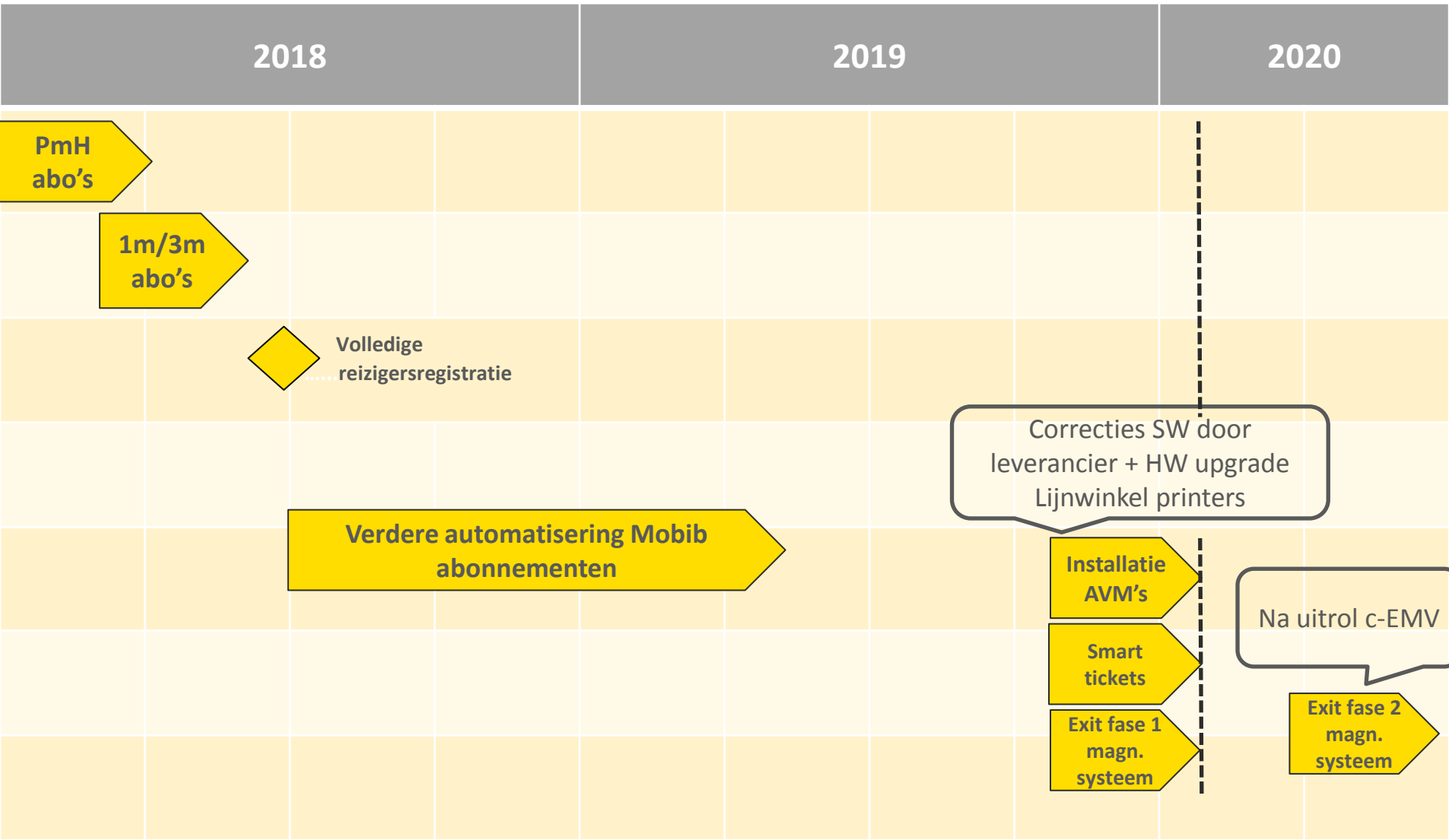
# Project Reizigers, Ticketing & Boordcomputer (ReTiBo)

- Juli 2019: overname 'Kapsch PublicTransportCom' (software & hardware leverancier binnen ReTiBo consortium THV Profax) door S&T/Kontron – met bijhorende herstructurering Belgische filiaal en Indische software partner)
- Uitrol **abonnementen** op Mobib kaart: 100 %
- Lancering van **smart tickets** voor occasionele reizigers
  - sinds 18 oktober 2019 verkoop via verkoopautomaten
  - via externe voorverkoop sinds 19 november 2019
  - via Lijnwinkel: start uitrol eind 2019
- ReTiBo **chauffeurstoepassingen** 100 % uitgerold volgens plan tussen oktober 2018 en eind mei 2019



- **Realtime reizigersinfo:** upgrade website/ app / halteborden met verhoging beschikbaarheid realtime info tot momenteel ca. 90 %
- **Afbouw 'oude' magnetische ticketingsysteem**
  - Gestart volgens plan in oktober 2019
  - 'Eindfase' afbouw wordt gealigneerd met introductie van cEMV betalingen en afschaffing ticketverkoop op voertuigen
    - Timing cashless 1 juli 2020
    - Eindfase afbouw 1 juli tot september
- **Budgetprognose**
  - Volgens definitie taakstellend budget transitiebeheersovereenkomst 2017-2020
    - 149,3 mio € projectinvesteringen versus taakstellend budget van 149,8 mio €





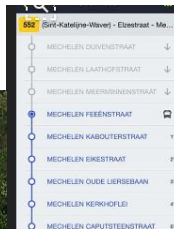
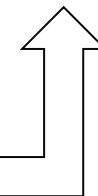
# Functionaliteiten voertuigen /realtime

Stappen	Uitrol
Verbeterde real time & open data voor apps/ halteborden/ website/ open data platform (tijdelijke oplossing)	Maart-april 2018 – uit dienst in oktober 2019
Uitrol chauffeurstoepassingen (o.a. parelsnoer) & real time software naar boordcomputer	Okt 2018 – mei 2019 (volgens plan)
Doorsturen ReTiBo real time gegevens naar passagiers apps/ halteborden/ website/ open data platform (Betere data kwaliteit – definitieve oplossing)	Okt-nov 2019 (afgerond)
Doorsturen ReTiBo real time gegevens naar stationsborden	Uitrol gestart in sept. 2019 tot maart 2020
Koppeling bestemmingaanduiders/ halte aankondigers met boordcomputer	Q3 2020 (afbouw magn. syst.)
Aansturing bestemmingaanduiders & halte aankondigers door boordcomputer	Q3 2020



Doorkomsten vrijdag 9:39

Eksterlaar - Linkeroever	9:40
Silburg - Hoboken	10'
Eksterlaar - Linkeroever	9:50
Silburg - Hoboken	9:55
Eksterlaar - Linkeroever	10:00



# 6 werven De Lijn in 2020



---

## 6 werven van De Lijn in 2020

1. De ritten worden gereden zoals beloofd
2. Alle posities zijn ingevuld met bekwame & tevreden medewerkers
3. De voertuigen / traminfrastructuur zijn in orde & beschikbaar volgens de behoefte van Operaties
4. De kritische systemen (ICT) zijn stabiel en performant
5. De vervoerregio's weten wat ze van De Lijn kunnen verwachten
6. De aandeelhouder heeft vertrouwen in De Lijn



---

# 1. Ritten worden gereden zoals beloofd

- Ritten worden maximaal gereden volgens afgesproken of aangepast aanbod.
  - Aantal niet-gereden ritten is  $\leq 1\%$
  - Tijdig = maximaal op tijd volgens dienstregeling of zoals aangekondigd via realtime-info op borden, website, app, ...



## 2. Alle posities ingevuld met bekwame & tevreden medewerkers

- **Rekrutering**: inspanningen blijven op niveau van 2019
- Paritaire werkgroep ter bevordering van **aantrekkelijkheid** beroep chauffeur en technicus
- Verderzetten sterke samenwerking Operaties en HR: capaciteit **rijschool** – externe rijschool
- Inzetten op **opleiding Techniek**: stagebeleid, duaal leren, campusrekrutering...
- Verdere uitrol **cultuur**
- Verder stappen zetten richting meer **aangename werkomgeving**



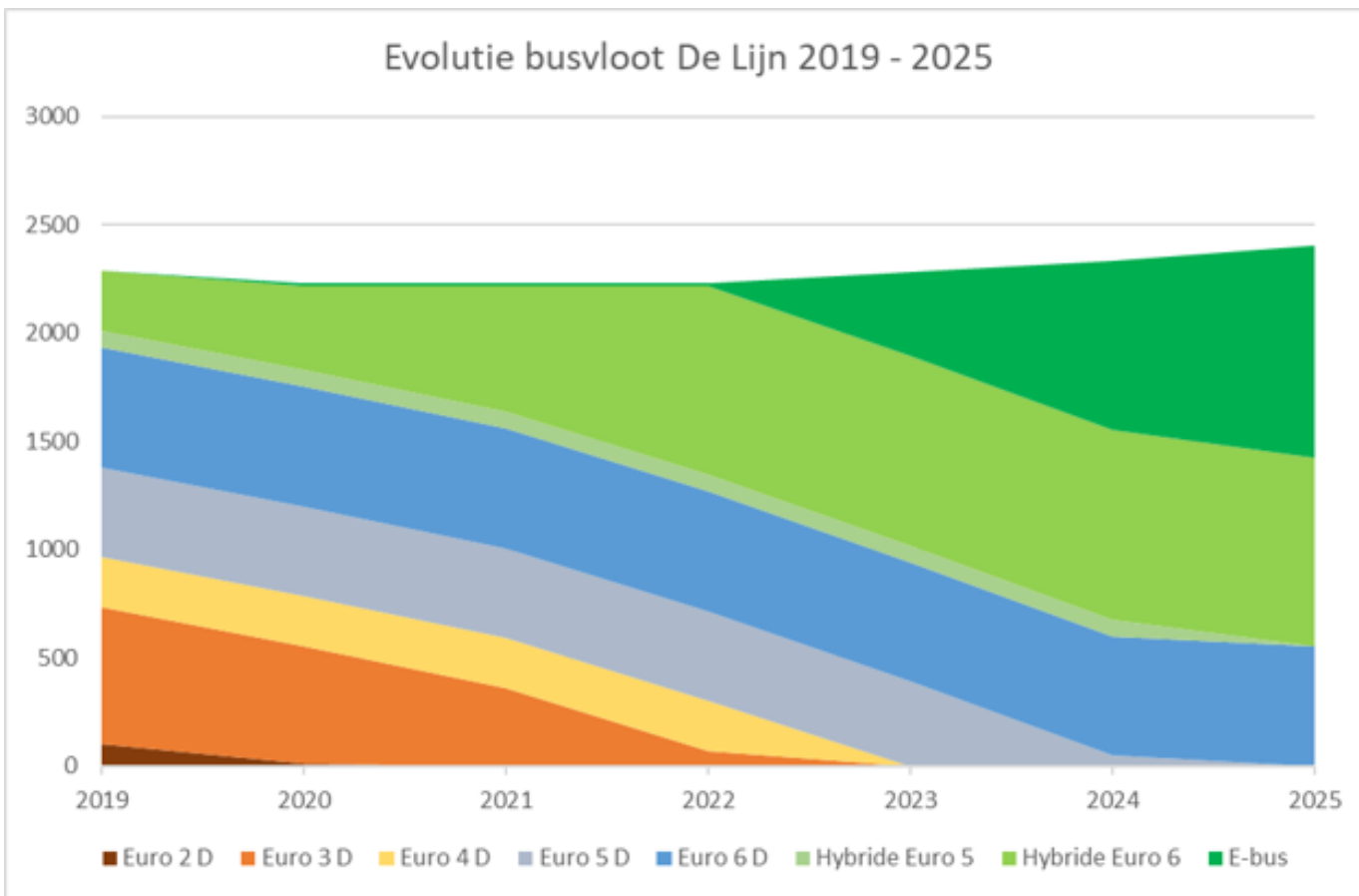


# 3. Voertuigen & traminfrastructuur zijn in orde & beschikbaar

- Inzetten op sneller **onderhoud** voertuigen
  - Meer preventief werken – plan in opmaak
  - Wegwerken tekort aan wisselstukken
    - Verdere uitrol centraal magazijn
  - Personeel
    - Inzetten op opleiding personeel & jobfierheid
    - Rekrutering extra technici
  - Propere voertuigen
    - Dieptereiniging voertuigen 2019 – 2020
    - Leren zetels
- **Infrastructuur**: nood aan meer investering (onderinvestering vandaag)



Evolutie busvloot De Lijn 2019 - 2025



---

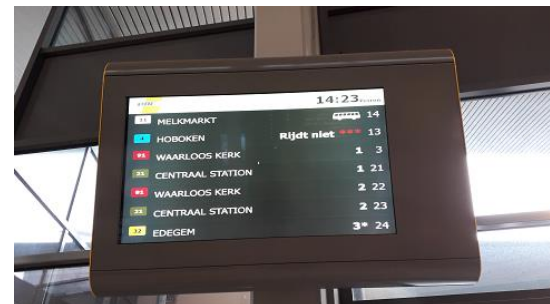
## 4. Kritische systemen (ICT) stabiel & performant

- Operationele excellentie voor alle IT-basisprocessen & tools
- ReTiBo- en Hastus-systemen zijn succesvol operationeel
- Talent optimalisatie
  - Permanent of tijdelijk in huis?



# Reizigersinfo maximaal digitaal & in realtime

- 450 (3 types) **stationsborden**
- Station per station uitrol
- Piloot: Leuven, Berchem, Gent St Pieters, Aalst
- Sinds begin 2020 volledige uitrol gestart, einde voorzien voorjaar 2020
- Na uitrol: vernieuwde realtime info zichtbaar
- 80 **TFT-schermen**
- Worden synchroon met stationsborden aangesloten op vernieuwde realtime info
- In 2020 gedeeltelijke vervanging voorzien





- 380 **IRTIS 1 - borden**
- Tonen vernieuwde realtime info sinds najaar 2019
- Een aantal technische issues worden onderzocht



- 990 **nieuwe IRTIS 2-borden**
- Tonen bij uitrol vernieuwde realtime info
- Uitrol:
  - Eerste 8 borden begin 2020
  - Na opvolging en evaluatie is verdere uitrol gestart, einde uitrol voorzien zomer 2020





- **Infotramborden** (premetro)
- Aangesloten op vernieuwde realtime info
- Soms problemen hardware en software
- Oplossing klaar - test in de loop van januari



- **'Bolletjestramborden'** zijn einde leven
- Worden deels vervangen door Irtis 2 (74 in fase 1)
- Andere haltes krijgen alternatief in 2020 (meer doorkomsten tonen)



---

## 5. De vervoerregio's - verwachtingen

- Alle 15 vervoerregioraden hebben **goedgekeurd openbaarvervoerplan**
- Vervoerregio's (VVR) begrijpen concept-netwerken basisbereikbaarheid
- Plannen **in dialoog** opgesteld
- **Tevredenheid** over interactie/samenwerking tussen De Lijn en VVR's



---

# Vervoerregiomanagers

- **Vervoerregiomanagers De Lijn = eerste aanspreekpunt** voor lokale besturen & stakeholders
  - 1 per vervoerregio + vervoerregiodeskundige
  - Via bilateraal overleg & in vervoerregioraden
  - Nauwe samenwerking met team van experts (mobiliteitsontwikkeling & -onderzoek, doorstroming, techniek, communicatie ...)
  - Onderdeel van team MOW





# Werking vervoerregioraad

## 1. Opmaak vervoerplan

1. Voorstel De Lijn kern- & aanvullend net volgens principes basisbereikbaarheid & geauditeerde methodiek vraagsturing
2. In elke regio dialoog over plannen opgestart
  - Opmerkingen, vragen capteren
  - Gespecialiseerd team De Lijn onderzoekt vragen → onderbouwd advies aan vervoerregioraden (VVRR)
  - Binnen elke VVRR consensus over inhoud plannen tegen april 2020

## 2. 'Doorrekeningsfase' : De Lijn checkt plannen op reizigerswinst & budgetneutraliteit

- Resultaat? Mogelijk nog aanpassingen nodig
- Timing: afgerond na de zomer → definitieve plannen finaal goedkeuren

## 3. Opmaak dienstregelingen door De Lijn

- Start nieuwe netten op 12 december 2021



# Rol De Lijn vervoerregiowerking

- Opmaak vervoerplan (zie vorige slide)
- Regionale mobiliteitsplannen
  - Kennis & expertise ter beschikking stellen op vlak van o.a. doorstroming, toegankelijke haltes, mobipunten...
- Geïntegreerd Investeringsplan (GIP)
  - Alle Vlaamse investeringen voor komende 5 jaar in 1 plan
  - In dialoog met VVRR
- Bilaterale contacten met steden en gemeenten
  - De Lijn wil professionele & open mobiliteitspartner zijn



# Kostenmodel kern- & aanvullend net

## • Drijvers

- Kilometers (voertuig)
- Uren (tijdstip)



## • Parameters

- Directe kostensoorten (excl. afschrijvingen)
- 2018 geïndexeerd
- Gewogen gemiddelde
  - Loon – per type uur
  - Verbruik – per type voertuig

Wijzigingen aan het aanbod maken kostprijsberekening noodzakelijk

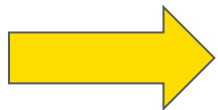
Wijzigingen aan de parameters (prijsindexaties) maken kostprijsberekening noodzakelijk



---

## 6. Aandeelhouder heeft vertrouwen in De Lijn

- De aandeelhouder heeft vertrouwen in De Lijn



herbevestiging van De Lijn als interne operator tot 2030



# Strategie 2030



Strategische doelstellingen	Operationele doelstellingen	Te behalen resultaten	Actieplan	Programma
<p><b>De Lijn voert alle diensten op een operationeel excellente wijze uit voor een betere dienstverlening</b></p>	<p>Betrouwbaar Kostendekkend</p>	<p>Het maximaal aantal geplande ritten wordt gereden De planning is haalbaar Er is een goede doorstroming De bezetting van de voertuigen is optimaal</p>	<p>Werven De Lijn 2020 Capaciteitsoptimalisatie Efficiëntieverbetering Doorstroming verbeteren Van proactief naar predictief onderhoud</p>	<p>0. Fix The Basics 1. Basisbereikbaarheid 2a. Uitbreidingsprojecten 2b, Vervangingsprojecten</p>
<p><b>De Lijn draagt bij aan een duurzaam Vlaanderen waarbij mensen, milieu en maatschappelijke meerwaarde centraal staan.</b></p>	<p>Duurzaam Veilig inclusief</p>	<p>Nieuwe voertuigen selecteren op ecologie We verduurzamen onze infrastructuur Er is een actief duurzaam aankoop- en afvalbeleid</p>	<p>e-hybride bussen elektrische bussen</p>	<p>3. Vergroening vloot 4. Autonoom</p>
<p><b>De Lijn integreert klantgerichte innoverende multimodale oplossingen in het aanbod van mobiliteitsdiensten waarvoor ze op zoek gaat naar de beste partnerships</b></p>	<p>Kwaliteitsvol kostendekkend</p>	<p>Het aanbod van De Lijn is combimobiel uitgebouwd Strategische partnerships worden opgezet We digitaliseren onze diensten en assets</p>	<p>Maas Pilots Blue-bike en Cambio participatie Digitaal programma</p>	<p>5. Digitalisering 6. Geïntegreerde mobiliteitsdiensten</p>

---

# Programma's

0. Fix the basics
1. Basisbereikbaarheid
- 2a. Uitbreidingsprojecten
- 2b. Vervangingsprojecten
3. Vergroening vloot
4. Autonome voertuigen
5. Digitalisering
6. Geïntegreerde mobiliteitsdiensten

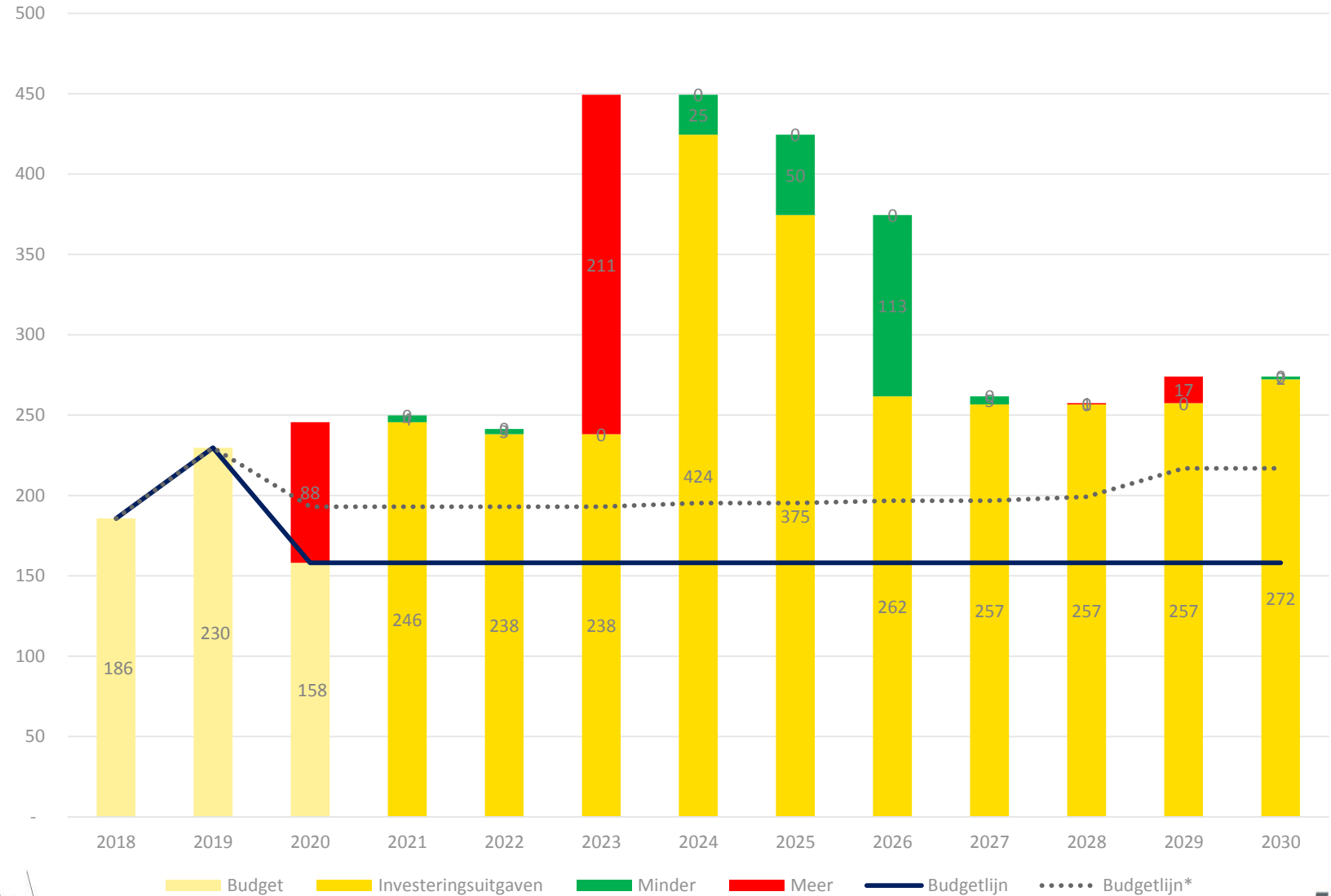


# Meer CAPEX nodig om Vlaams regeerprogramma te realiseren

## Financieel plan

CAPEX – jaarlijkse nood

\*beloofde recurrente verhogingen (+35 m EUR) + bijkomende financiering voor investeringen aanbodsuitbreidingen  
Alle bedragen zonder indexering

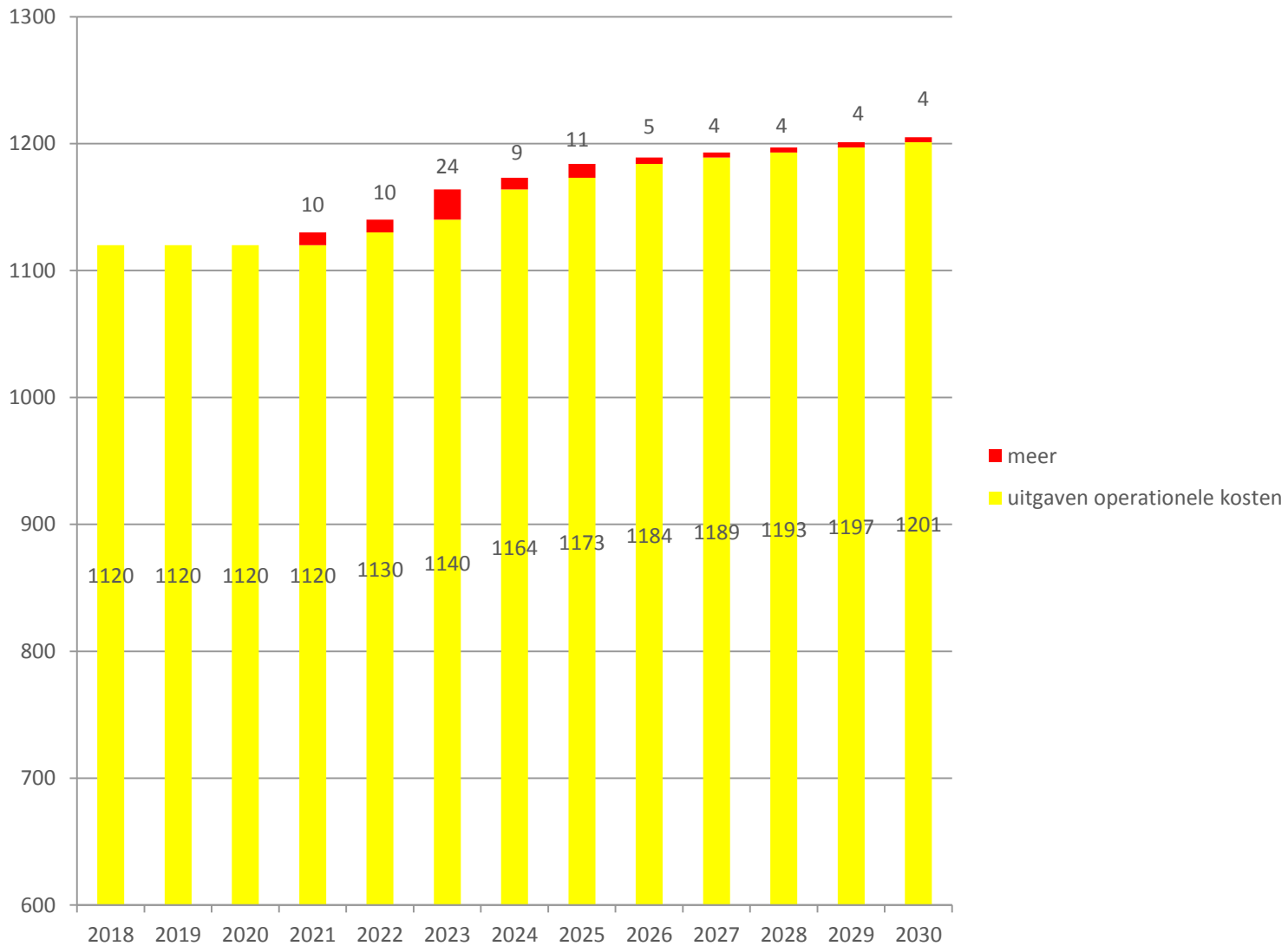




# Meer OPEX nodig om Vlaams regeerprogramma te realiseren

## Financieel plan

OPEX – jaarlijkse nood



\*Alle bedragen met indexering



---

# Strategie 2030

Klaar voor benchmark in 2020 → intern operatorschap

→ Doelstellingen Vlaamse Regering in 2030





Mijn lijn, altijd in beweging

