



Nota

aan Raad van Bestuur

van

datum Maart 2017

Ondernemingsplan 2017 - 2020

Inhoud

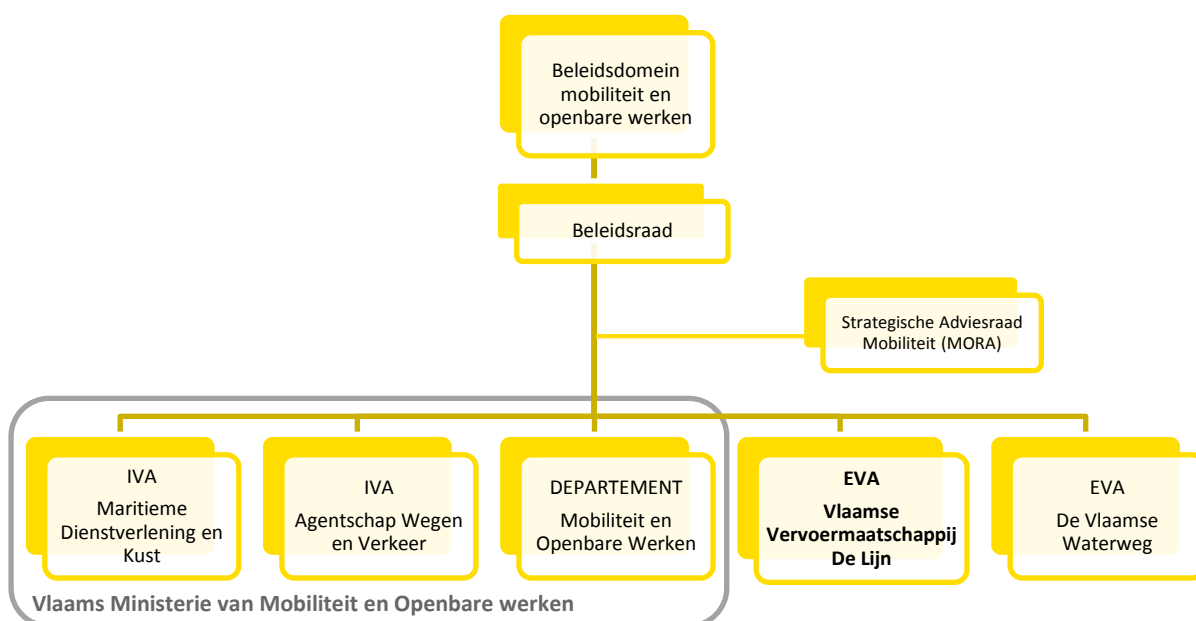
1.	Inleiding	3
2.	Missie en waarden.....	3
3.	Beleidskader	4
3.1.	Basisbereikbaarheid	4
3.2.	Interne operator	4
3.3.	Beheersovereenkomst 2017 – 2020.....	5
4.	Ondernemingsplan	5
5.	Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen.....	8
5.1.	Operationele doelstellingen als interne operator	8
5.1.1.	Tevredenheid reizigers.....	8
5.1.2.	Aantrekkelijk vraaggestuurd aanbod	10
5.1.3.	Combimobiliteit.....	14
5.1.4.	Modusonafhankelijke ticketing- en tariefintegratie	18
5.1.5.	ReTiBo	21
5.1.6.	Tevredenheid steden en gemeenten	23
5.1.7.	Reizigersinformatie	24
5.1.8.	Toegankelijkheid	27
5.1.9.	Stiptheid en betrouwbaarheid van de dienstverlening	30
5.1.10.	Tarieven De Lijn.....	35
5.1.11.	Strijd tegen zwartrijden en overlast.....	36
5.1.12.	Verkeersveiligheid	38
5.1.13.	Sociale veiligheid	42
5.1.14.	Beveiliging	43
5.1.15.	Geïntegreerd investeringsbeleid.....	45



5.1.16.	Groen openbaar vervoer	46
5.1.17.	Plan vastgoed	47
5.1.18.	Kostendeckingsgraad	49
5.1.19.	Efficiëntiepad	51
5.2.	Operationele transitiedoelstellingen.....	54
5.2.1.	Ondersteuning vervoerregio's	54
5.2.2.	Interne structuur afstemmen op vervoerregio's	55
5.2.3.	Relatie met de Werkvennootschap voor (complexe) projecten	56
5.2.4.	Vervoer op maat	56
5.2.5.	Optimalisering netwerk De Lijn.....	57
5.2.6.	Aandeel exploitanten De Lijn	58
5.3.	Financiering	59
Deel 2:	Organisatiebeheersing, welzijn, diversiteit en gelijke kansen	61
5.4.	Interne controle/organisatiebeheersing	61
5.5.	Welzijn	61
5.6.	Diversiteit en gelijke kansen	62
5.7.	HR- beleid	63
5.7.1.	Nieuwe werkorganisatie	63
5.7.2.	Personeelstevredenheidsmeting: Lijnpei/ijler	64
5.7.3.	Talentmanagement	64
5.7.4.	Wendbaar en Werkbaar Werk	65

1. Inleiding

Vlaamse Vervoersmaatschappij De Lijn is een extern verzelfstandigd agentschap dat behoort tot het beleidsdomein Mobiliteit en Openbare werken. De Lijn werd opgericht op 31 juli 1990, na de overheveling van het stads- en streekvervoer van de federale overheid naar de drie gewesten en is een fusie van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen (NMVB), de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Antwerpen (MIVA) en de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Gent (MIVG).



2. Missie en waarden

De Lijn wil de slimme reisgezel zijn voor verplaatsingen in heel Vlaanderen.

De Lijn staat dicht bij haar reizigers met een uitgebreid aanbod aan duurzame en kwalitatieve vervoersoplossingen waar veiligheid, betrouwbaarheid en efficiëntie centraal staan.

De Lijn is een belangrijke gesprekspartner van de Vlaamse overheden voor het uitbouwen van het mobiliteitsbeleid en ondersteunt daarmee de economische, ecologische en sociale ontwikkeling.

De Lijn creëert een stimulerende en respectvolle werkomgeving zodat onze vriendelijke en competente medewerkers onze ambassadeurs zijn.

Zo draagt De Lijn bij tot een Vlaanderen dat vlot bereikbaar is en waar het aangenaam om leven is.

De Lijn draagt haar waarden uit:



3. Beleidskader

3.1. Basisbereikbaarheid

Op 18 december 2015 keurde de Vlaamse Regering de conceptnota “met basisbereikbaarheid naar een efficiënt en aantrekkelijk vervoermodel in Vlaanderen dat optimaal tegemoet komt aan de globale en lokale vervoervraag” goed. Het nieuwe concept van basisbereikbaarheid biedt een blauwdruk voor een sterke en slimme mobiliteitsorganisatie. De klemtoon verschuift naar een vraaggestuurd en efficiënt systeem waarbij combimobiliteit een sleutelrol krijgt.

Concreet ziet de Vlaamse overheid binnen het (collectief) personenvervoer vier vervoerlagen om basisbereikbaarheid te realiseren:

- Treinnet: ruggengraat van het openbaar vervoer
- Kernnet: ruggengraat van het stads- en streekvervoer waarbij bussen en trams kernen met elkaar verbinden, centraal gelegen attractiepolen bedienen en voorsteden met andere steden verbinden.
- Aanvullend net: ondersteunt het kernnet via buslijnen (aanvoer) en via ontsluitende lijnen
- Vervoer op maat: lokale vervoeroplossingen zoals vraagafhankelijk vervoer, aangepast vervoer voor rolstoelgebruikers, buurtbussen, collectieve taxi's, zonaal leerlingenvervoer voor leerlingen van het buitengewoon onderwijs, innovatieve deelsystemen,...

De Lijn wordt aangeduid als interne operator voor het kernnet en het aanvullend net.

3.2. Interne operator

De Lijn krijgt het statuut van interne operator voor wat betreft het kernnet en het aanvullend net. Het openbaar vervoer in Vlaanderen wordt voorlopig nog niet geliberaliseerd en het beproefde Vlaams marktmodel blijft dus bestendig. Vanaf 1 juli 2017 tot 31 december 2020 blijft De Lijn de preferente partner van de Vlaamse overheid. Samen met de exploitanten staat De Lijn in voor de bediening van het stads- en streekvervoer.

Als efficiënte interne operator focust De Lijn zich op haar operationele kerntaken en staat daarbij in voor:

- De exploitatie van het netwerk van vraaggestuurd stads- en streekvervoer in, vanuit en naar Vlaanderen: concept, voorbereiding, planning en uitvoering.
- Stakeholdermanagement (overleg en advies aan stakeholders, klanten, beheer contracten met exploitanten).
- Uitstekend dienstaanbod zowel op het vlak van planning als van de uitvoering. Kwaliteit is fundamenteel op vlak van doorstroming, sociale en verkeersveiligheid, comfort, toegankelijkheid, duurzaamheid, reizigersinformatie en inclusie.
- Exploitatiegebonden investeringen: rollend materieel, exploitatiegebonden infrastructuur en investeringen op vlak van project- en exploitatie-ondersteuning.
- Efficiëntie: continue verbetering efficiëntie, effectiviteit en kwaliteit, kostenefficiënte werking, productontwikkeling, innoverende ontvangsten vervoerbewijzen en administratieve geldboetes.

Voor het vervoer op maat is op voorhand geen uitvoerder bepaald en dit wordt door middel van brede marktwerving bepaald. Voor De Lijn maken zowel het vraagafhankelijk vervoer als het leerlingenvervoer onderdeel uit van het vervoer op maat. Zolang de geldende regelgeving of de huidige opdrachten ongewijzigd blijven, zal De Lijn in deze vormen van vervoer op maat haar verantwoordelijkheden opnemen. Klantvriendelijkheid en continuïteit van het aanbod blijven immers uitermate belangrijk.

3.3. Beheersovereenkomst 2017 – 2020

Sinds 1 januari 2017 is de nieuwe beheersovereenkomst in voege getreden - Transitie naar De Lijn 2.0. De Lijn en de Vlaamse Regering leggen hierin de principes voor samenwerking vast tijdens:

- De transitie van basismobiliteit naar basisbereikbaarheid.
- Het intern operatorschap van De Lijn voor het kernnet en het aanvullend net van het Vlaams stads- en streekvervoer voor de periode van 1 juli 2017 tot 31 december 2020.

Het is de ambitie van De Lijn om ook na 2020 als interne operator aangeduid te worden voor de exploitatie van het kernnet en het aanvullend net. Duidelijke doelstellingen bepalen de focus van De Lijn voor de komende jaren om haar intern operatorstatuut te verantwoorden en een potentiële verlenging alle kracht bij te zetten naar de beleidsmakers toe. Dit zal zich ook weerspiegelen in de opmaak van het ondernemingsplan.

4. Ondernemingsplan

Op 5 december 2014 keurde de Vlaamse Regering de nota over de opvolging van doelstellingen in de regeerperiode 2014 – 2019 goed waarin onder andere de opmaak en inhoud van het ondernemingsplan werden bepaald.

De ondernemingsplannen van 2015 en 2016 van De Lijn weken echter af van dit richtinggevend kader. Gelet op de aanzienlijke beleidswijziging van de nieuwe Vlaamse Regering, is voldoende tijd genomen om via hoorzittingen en onderzoek na te gaan hoe dit beleid verder geconcretiseerd kan worden. Dit heeft o.a. geleid tot de conceptnota basisbereikbaarheid die door de Vlaamse Regering

op 18 december 2015 werd goedgekeurd. Logischerwijs is de beheersovereenkomst van De Lijn 2011 – 2015 verlengd tot eind 2016. Eind 2016 werd de nieuwe transitiebeheersovereenkomst 2017 – 2020 van De Lijn gefinaliseerd. Hierop kan De Lijn voorliggend ondernemingsplan enten.

Het ondernemingsplan voor het jaar 2017 zal aangeven hoe de doelstellingen uit de nieuwe beheersovereenkomst – Transitie naar De Lijn 2.0 – zullen gerealiseerd worden. Aangezien de beheersovereenkomst geënt is op het beleid van de Vlaamse Regering zoals bepaald in het Regeerakkoord 2014-2019 en de beleidsnota Mobiliteit en Openbare Werken 2014-2019, houdt dit in dat De Lijn door middel van het ondernemingsplan concreet zal aangeven hoe zij zal bijdragen aan de realisatie hiervan.

Het ondernemingsplan 2017 van De Lijn bestaat uit twee delen. Het eerste deel bevat de strategische en operationele doelstellingen zoals geformuleerd in de beheersovereenkomst. Dit strategisch kader, waarbinnen De Lijn de komende jaren werkt, vloeit voort uit het Vlaamse Regeerakkoord en de beleidsnota.

Het betreft volgende strategische doelstellingen:

- SD 1 We verplaatsen ons tijds- en kostenefficiënt: naast inspanningen om de mobiliteitsvraag maximaal onder controle te houden en te spreiden, worden alle schakels in ons vervoersnetwerk optimaal benut en verknoopt.
- SD 2 We vertrekken van een sterke en betrouwbare netwerken die elke deelnemer garantie geven op een betrouwbare reistijd en een kwaliteitsvolle, volledige verplaatsing
- SD 3 We bouwen aan een vooruitstrevend Vlaams verkeersveiligheidsbeleid
- SD 4 Investeren in mens en leefomgeving
- SD 5 Interne organisatie: inzetten op een slankere en wendbare overheid

De operationele doelstellingen geven invulling aan het aandeel van De Lijn in de periode van 2017 tot en met 2020 om de strategische doelstellingen te helpen verwezenlijken. Hierbij wordt rekening gehouden met de geldende regelgeving van toepassing op De Lijn, Europese verordeningen en richtlijnen,...

Het ondernemingsplan, met doorkijk naar 2020, geeft de concrete acties weer die De Lijn in 2017 en de daaropvolgende jaren wenst uit te voeren. De opbouw is als volgt:

- Strategische doelstelling
 - Operationele doelstelling
 - Programma 2017-2020
 - Acties 2017

Bij ieder jaarlijks ondernemingsplan voor de periode 2017-2020 zullen de strategische en operationele doelstellingen telkens hernomen worden (= meerjarencomponent). Concrete projecten en acties voor het betreffende jaar worden hieraan gekoppeld.

Het tweede deel van het ondernemingsplan bevat de acties die gericht zijn op het uitvoeren van doelstellingen opgelegd door regeringsafspraken. Naast het verbeteren van de organisatiebeheersing wordt ook aandacht gegeven aan het opvolgen van doelstellingen met betrekking tot welzijn, diversiteit en gelijke kansen.

Tenslotte zijn ook een aantal bijlagen toegevoegd aan het ondernemingsplan. Bijlage 1 bevat het personeelsplan. Het fysisch programma voor het komend jaar is opgenomen als bijlage 2. Bijlage 3 is het globaal preventieplan VVM De Lijn 2014-2018.

5. Deel 1: Strategische en operationele doelstellingen

5.1. Operationele doelstellingen als interne operator

5.1.1. Tevredenheid reizigers

Programma 2017 - 2020

De Lijn zet de reiziger centraal: een excellente dienstverlening moet hem verleiden. De tevredenheid van de reiziger is dan ook een belangrijke parameter. Via tevredenheidsmetingen kunnen we op een continue manier de tevredenheid van reizigers gedetailleerd in kaart brengen. Concreet worden reizigers permanent op onze voertuigen gerekruteerd om hun mening te geven over de tevredenheid van hun huidige rit. Vervolgens worden ze uitgenodigd voor deelname aan een diepgaande online tevredenheidsmeting die alle detailaspecten van de dienstverlening van De Lijn behandelt. Op basis van de resultaten worden verbeteracties uitgetekend.

De Lijn waarborgt een kwaliteitsvolle behandeling van klantenreacties binnen de door de Vlaamse overheid bepaalde behandelingstermijn van 45 dagen. De Lijn staat niet alleen in voor de systematische registratie van de klantenreacties, maar tevens voor de gestructureerde verwerking van klantenreacties als belangrijke bron voor de continue verbetering van haar dienstverlening.

Actie 2017: overdracht opdrachtgever reizigersbevragingen

Sinds de start van de tevredenheidsmetingen bij De Lijn wordt de wet op de overheidsopdrachten toegepast. Na een openbare aanbesteding werd het uitvoeren van de tevredenheidsmetingen bij reizigers van De Lijn toegewezen aan onafhankelijk marktonderzoeksbureau Significant GfK Belgium, lid van Febelmar. Een raamcontract werd aan hen toegewezen voor de metingen van 2012-2014-2016.

In februari 2017 zijn de resultaten van de reizigersbevraging uit 2016 beschikbaar. Deze worden in maart intern besproken op de raad van directeurs en raad van bestuur. De bespreking op de raad van bestuur gaat gepaard met de eerste externe communicatie hierrond.

De huidige opdracht inzake tevredenheidsmetingen bij de reizigers wordt in de toekomst niet meer door De Lijn aanbesteed, maar door het departement MOW. Gelet op de duurtijd van de huidige lopende opdracht (raamcontract loopt tot en met 2018), wordt de opdracht in 2019 overgedragen naar het departement MOW.

Het departement MOW geeft in de aanbesteding niet alleen de opdracht tot tevredenheidsmeting, maar verbreedt de aanbesteding tot validatie van de reizigersaantallen.

Het departement MOW voldoet in de aanbesteding aan dezelfde voorwaarden die door De Lijn heden in haar aanbesteding worden opgelegd, namelijk onafhankelijkheid van het onderzoek, bruikbaarheid van de resultaten voor De Lijn, minimale kwaliteitseisen, ... De Lijn blijft, omwille van het feit dat ze over de brongegevens van het onderzoek beschikt, de mogelijkheid behouden om op basis van de tevredenheidsmetingen specifieke verbeteracties uit te voeren en voor de verschillende actiepunten kort op de bal te blijven spelen.

Actie 2017: rapportering aan de Vlaamse Ombudsman

Als extern verzelfstandigd agentschap is De Lijn verplicht om jaarlijks en conform het klachtendecreet in februari te rapporteren over haar klachtenbeeld aan de Vlaamse Ombudsman. Aangezien De Lijn de klantenreacties beschouwt als bron voor bijsturing van haar dienstverlening, gaat deze rapportering aan de Vlaamse Ombudsman verder dan het kwantitatieve, namelijk aantal klantenreacties en behandeltermijn. De Lijn geeft in de rapportering eveneens zicht op de kwalitatieve acties die ondernomen zullen worden om tegemoet te komen aan de verzuchtingen die in de klantenreacties naar voren komen.

Actie 2017: jaarlijkse beoordeling door de directie van het kwaliteitsmanagementsysteem

Zowel de continue tevredenheidsmetingen als de klantenreacties spelen een cruciale rol in de jaarlijkse beoordeling door de directie van het kwaliteitsmanagementsysteem. Deze wordt opgesteld uiterlijk tegen het einde van het 2^{de} kwartaal 2017. Hierin wordt het kwaliteitsmanagementsysteem beoordeeld op geschiktheid, adequaatheid en doeltreffendheid, en dit ten aanzien van aspecten die de reiziger belangrijk vindt: aanbod, comfort, informatie en communicatie, chauffeur, veiligheid. Thema's die doorslaggevend zijn in de bepaling van de algemene tevredenheid van de reizigers. Het belang dat de reiziger hecht aan deze thema's wordt bevestigd door de tevredenheidsmetingen die De Lijn organiseert en door de cijfergegevens van de klantenreacties. In de directiebeoordeling van het kwaliteitsmanagementsysteem zullen de diverse interne gegevens geanalyseerd worden zodat de directie de focus kan bepalen omtrent kwaliteit voor 2017.

Actie 2017: andere acties

De tevredenheid van reizigers vormt de rode draad van de transitiebeheersovereenkomst en dus eveneens van dit ondernemingsplan. Aangezien de algemene tevredenheid van reizigers bepaald wordt door hun tevredenheid op verschillende domeinen, worden de concrete acties ter verbetering van onze dienstverlening verder in dit document opgenomen onder de andere operationele doelstellingen.

Indicator 2017	Streefwaarden
Score algemene tevredenheid reizigers	Top 4 score tevredenheid $\geq$ 70%

Strategische doelstelling 1

We verplaatsen ons tijd- en kostenefficiënt

5.1.2. Aantrekkelijk vraaggestuurd aanbod

De Lijn bouwt op een kostenefficiënte manier een aantrekkelijk vraaggestuurd aanbod uit waarbij wordt ingezet op stiptheid, betrouwbaarheid, capaciteitbeheer en comfort van het openbaar vervoeraanbod.

Zoals bepaald in de conceptnota basisbereikbaarheid vormt het bereiken van maatschappelijk belangrijke functies een belangrijk uitgangspunt van basisbereikbaarheid. In deze conceptnota wordt de nadruk gelegd op woon-werk en woon-schoolverkeer.

a) Conceptuele uitwerking van het kernnet en het aanvullend net

Programma 2017-2020

De Lijn zal voor de uitwerking van dit aanbod rekening houden met de parameters opgenomen in de conceptnota basisbereikbaarheid en met de aanbevelingen van de externe financiële en methodologische objectivering van het kernnet die gefinaliseerd wordt in het eerste kwartaal van 2017. Bij de gefaseerde invoering van basisbereikbaarheid vertrekt De Lijn van de actuele indeling van het bestaande aanbod en de eraan gekoppelde exploitatiekosten. Wijzigingen die worden doorgevoerd, moeten een verbetering voor de reiziger zijn. De Lijn zal hierdoor in staat zijn vervoertechnisch, objectieve overgangspunten tussen de netwerkragen te bestendigen of te verfijnen. Op die manier wordt het delicate evenwicht tussen stads- en streekvervoer gewaarborgd.

Actie 2017: conceptuele uitwerking van het kernnet en het aanvullend net proefprojecten

De Lijn heeft, rekening houdende met de parameters uit de conceptnota basisbereikbaarheid, in 2016 een ontwerp kernnet en aanvullend net voor de proefregio's uitgetekend. Dit ontwerp werd op 19 oktober 2016 voorgesteld aan het coördinerend projectteam, zijnde de projectverantwoordelijken van het departement MOW, AWV, De Lijn, MAV en VVSG. Door het departement MOW werd eind september 2016 een externe studieopdracht gegund inzake de financiële en methodologische objectivering van het kernnet. De resultaten van deze studie worden verwacht in het eerste kwartaal van 2017. Het ontwerp kernnet en aanvullend net van De Lijn voor de proefregio's zal bijgestuurd worden op basis van deze externe studieopdracht. Het tijdspad dat De Lijn voor de bijsturing van het ontwerp kernnet en aanvullend net nodig heeft, zal afhangen van de grootte van de bijsturing van de methodologie die gehanteerd moet worden om deze netten uit te tekenen.

Aansluitend zal dit ontwerp kernnet en aanvullend net eind maart 2017 kenbaar gemaakt worden aan de proefregio's. Het specifieke communicatietraject van het ontwerp kernnet en aanvullend net aan de betrokken steden en gemeenten, wordt samen met de (co-) voorzitters van de vervoerregioraden uitgewerkt.

In de schoot van de vervoerregioraad zal het advies inzake het kernnet en de beslissingen inzake het aanvullend net gecapteerd worden en door De Lijn verwerkt worden. Op die manier zal ook de samenwerking met de stakeholders in de schoot van de vervoerregioraad dus een aanzet zijn tot vraaggestuurde exploitatie.

Eenmaal in 2017 het ontwerp kernnet en aanvullend net is opgesteld voor de proefregio's zal De Lijn werk maken van de conceptuele uitwerking van dit kernnet en aanvullend net in de rest van Vlaanderen (2019).

b) Reizigerstellingen in kader van capaciteitbeheer

Programma 2017-2020

Betrouwbare en volledige beheersinformatie is essentieel voor het uitbouwen van een goede dienstverlening. De MOBIB-kaart speelt hierin een belangrijke rol. Door de invoering van de MOBIB-kaart komt er aanzienlijk meer informatie ter beschikking over het reisgedrag bij De Lijn, doordat alle reizigers met een MOBIB- kaart verplicht zullen zijn om te registreren. Daarnaast verkent De Lijn ook enkele alternatieve methodes om een volledig zicht te krijgen op de bezetting van haar voertuigen.

Actie 2017: Proof of concept reizigerstellingen

In 2017 zal De Lijn aan de hand van een 'proof of concept' een aantal technologieën uittesten om een volledig zicht te krijgen op de bezetting van haar voertuigen. Dit ter aanvulling en kalibratie van de reizigerscijfers afkomstig uit de registraties van de MOBIB- kaart. Het in kaart brengen van de volledige verplaatsing die een reiziger bij De Lijn aflegt en de informatie over bezettingsgraden en verkeersstromen maakt het mogelijk om aanbod en dienstverlening te optimaliseren. Tot en met februari 2017 zullen proefmetingen worden uitgevoerd aan de hand van proefinstallaties met meettechnieken op basis van 3D-camera's, wifi- en bluetooth sensoren op bus en tram. Vanaf maart 2017 volgt de analysefase.

Aan de hand van de uitkomst en de aanbevelingen die uit de 'proof of concept' komen, zal er een business case uitgewerkt worden met een voorstel van aanpak voor de uitrol van de (combinatie van) meettechnieken over het ganse net van De Lijn.

c) Derdebetalerssystemen (DBS) promoten in het kader van woon-werkverkeer

Programma 2017-2020

Naast netopbouw is prijsdifferentiatie eveneens een hefboom voor de realisatie van een vraaggestuurd aanbod. De Lijn voorziet daarom ook tarieven die toegespitst zijn op woon-werkverkeer (derdebetalerssystemen). De derdebetalerssystemen laten werkgevers toe geheel of gedeeltelijk tussen te komen in de kostprijs van abonnementen van werknemers die zich verplaatsen met de bussen en trams van De Lijn. Zo kunnen werknemers gratis of goedkoper reizen.

Actie 2017: promotiecampagnes en -acties

De Lijn zet in 2017 de volgende acties op om bedrijven warm te maken voor het derdebetalerssysteem:

- Doelgerichte 'hunting' potentiële DBS- bedrijven in onder andere Gent (naar aanleiding van het nieuwe circulatieplan), Antwerpen (naar aanleiding van de lage emissiezone en geplande infrawerken), bedrijvenszones en in de dienstenchequesector.
- Verhogen van de bekendheid van de nieuwe DBS sms- ticketing via diverse kanalen.
- Het inschakelen van sociale secretariaten bij 'hunting' potentiële DBS- bedrijven (naar analogie met samenwerking NMBS).
- Communicatie naar abonnees met Omnipas (25 -64 jaar) die niet aan DBS- bedrijven gekoppeld zijn. Deze abonnees (vermoedelijke werknemers) informeren over het bestaan van het DBS bedrijven en hen warm maken om dit aan te kaarten bij hun werkgever.

d) Buzzy pazz promoten in kader van woon-schoolverkeer

Programma 2017-2020

Naast netopbouw is ook prijsdifferentiatie een hefboom voor de realisatie van een vraaggestuurd aanbod. De Lijn voorziet daarom ook tarieven die toegespitst zijn op woon-school verkeer (Buzzyabonnementen). De Buzzyabonnementen betreffen een verminderd tarief op basis van leeftijdscorrectie.

Actie 2017: promotiecampagnes en -acties

De Lijn voorziet in 2017 specifieke salesgerichte acties ter promotie van Buzzy Pazz:

- Scholenactie: voorjaar 2017
- Doelgroep 6-11 jarigen: direct mailing (digitaal/postaal) maart en oktober 2017
- Doelgroep 11-12 jarigen: direct mailing (digitaal/postaal) mei 2017
- Doelgroep 18-20 jarigen: direct mailing (digitaal/postaal) oktober 2017

Naast de salesgerichte acties zet De Lijn continu in op educatieve projecten gericht naar de doelgroep van 6-11jarigen. In 2017 is hieromtrent het volgende voorzien:

- Sensibilisering 8-10 jarigen via samenwerking met Zonnestraal, het educatief tijdschrift voor leerlingen van de 2de graad lager onderwijs. Doel is om kinderen warm te maken voor het openbaar vervoer door middel van:
 - Kijk- en zoekplaat, poster met gedragsregels voor op bus en tram: verscheen in september 2016
 - Activiteitenboekje (spelletjes, weetjes, ...): gepland in februari 2017
 - Verhaal van 4 pagina's over de Kusttram: gepland in juni 2017
- Sensibilisering 11-12 jarigen via het digitaal lessenpakket voor de 3^{de} graad lager onderwijs. Dit lessenpakket moet de kinderen vaardigheden bijbrengen om zelfstandig bus en tram te gebruiken.

e) Bereikbaarheidsindicator

Programma 2017-2020

Om zicht te krijgen op de bereikbaarheid van een regio met het openbaar vervoer, wordt – op basis van de provinciale verkeersmodellen – een methodologie uitgewerkt die deze bereikbaarheidsindicator objectief meet. Bereikbaarheid van een regio wordt door een samenspel van factoren (zoals netopbouw, doorstromingsmaatregelen, ...) bepaald. Door deze bereikbaarheidsindicator te meten heeft De Lijn een objectievere maatstaf om ook de vervoerregioraad te overtuigen tot de uitvoering van bepaalde flankerende maatregelen.

Actie 2017: definitie bereikbaarheidsindicator

Voor het opstellen van de bereikbaarheidsindicator voor openbaar vervoer analyseert De Lijn in eerste instantie hoe deze indicator is opgesteld en wordt gebruikt in Nederland. Daar wordt de gemiddelde snelheid van verplaatsingen vanuit alle herkomsten naar een bestemmingsgebied toe berekend. De bereikbaarheidsindicator maakt dus de gemiddelde snelheid waarmee gebieden bereikt kunnen worden inzichtelijk.

Vervolgens wordt gekeken welke data beschikbaar is in Vlaanderen om deze indicator op te stellen. Zowel het voor- en natransport (te voet/fiets/auto) als de kwaliteit van het openbaar vervoer zelf (reistijd, frequentie, enz.) als de aantallen reizigers zijn hierbij belangrijk. Hierdoor kunnen bepaalde gebieden (gemeenten of vervoerregio's) worden vergeleken.

Belangrijk hierbij is dat het absolute cijfer op zich niet zo veel zegt, maar vooral de vergelijking ná de invoering van bepaalde maatregelen (openbaar vervoer, flankerende maatregelen, ...) een indicatie geeft op de bereikbaarheid van een gebied.

De methodologie alsook de resultaten van de bereikbaarheidsindicator voor de proefregio's zullen voorhanden zijn tegen het einde van het 2^{de} kwartaal 2017. De Lijn deelt haar methodologie en de resultaten in de proefregio's met het team MOW en de vervoerregioraden van de betrokken proefregio's.

Indicator 2017	Streefwaarden
Conceptuele uitwerking kernnet en aanvullend net proefregio's	
DBS bedrijven – aantal lopende contracten	Stijgende trend
Aantal Buzzy Pazz abonnementen	Stijgende trend
Proof Of Concept reizigerstellingen	
Bereikbaarheidsindicator – methodologie uitwerken en 1 ^{ste} maal uittesten op proefregio's	

5.1.3. Combimobiliteit

De Lijn is een belangrijke schakel in de uitgebreide mobiliteitsketen. In een gelaagd vervoermodel maakt het aanbod van het stads- en streekvervoer immers deel uit van het totale mobiliteitsnetwerk. Het beleid omtrent combimobiliteit binnen dit mobiliteitsnetwerk wordt uitgestippeld door de modusafhankelijke regie. De Lijn levert advies en deelt maximaal haar beschikbare data en expertise.



a) Combimobiliteit met andere openbare vervoeroperatoren

Programma 2017-2020

Een goede afstemming tussen de vervoerlagen (het treinnet, kernnet, aanvullend net en het vervoer op maat) is cruciaal. De acties die De Lijn opzet, kaderen in het blijven inzetten op de complementariteit van haar aanbod. Hierbij wordt gedacht aan de NMBS, maar evengoed MIVB, TEC, openbaarvervoeraanbieders in de buurlanden en vormen van vervoer op maat.

Actie 2017: afstemmen vervoerplannen

In 2017 wijzigt de NMBS haar vervoerplan. De Lijn zet maximaal in op overleg met de NMBS hieromtrent. Het traject dat hiervoor werd opgezet omvat volgende stappen:

- September – oktober 2015: 1^{ste} overleg NMBS-De Lijn. Tijdens deze meeting werd een balans gemaakt van het lopende vervoersplan en het kader vastgelegd voor het opstellen van het nieuwe plan.
- Februari - maart 2016: technische meeting tussen beide partijen over het basisrooster gecadanceerde verbindingen. Dit omvatte werkoverleg met deskundigen van beide partijen. In dit overleg werden de knooppunten bepaald, aansluitingsmogelijkheden bekeken en de afstemming van de dienstregelingen onderzocht.
- Augustus - september 2016: voortzetting technische besprekingen met deskundigen
- November 2016: voorstelling van de geplande verbeteringen
- Maart – april 2017: gezamenlijke roadshows NMBS-De Lijn: communicatie naar de stakeholders (burgemeesters, gedeputeerden, provinciale besturen,...)
 - 24/03/2017: Oost-Vlaanderen
 - 28/03/2017: Limburg
 - 29/03/2017: Vlaams-Brabant
 - 19/04/2017: Antwerpen
 - Te bepalen: West-Vlaanderen
- De Lijn stemt haar dienstregeling af op dat van de NMBS en voert deze aanpassingen door tegen december 2017. Communicatie aan de reizigers wordt uiteraard in dit proces niet over het hoofd gezien.

Wijzigingen aan de dienstregeling wisselen De Lijn en de MIVB uit via het Principieel Akkoord (overleg). Dit gaat meestal over wijzigingen aan de grote lijnen en niet over detaillistische aanpassingen aan de dienstregeling. De Lijn neemt tevens deel aan de Gewestelijke Mobiliteitscommissie van Brussel waar adviezen en aanbevelingen worden bestudeerd, geëvalueerd en geformuleerd met betrekking tot onder andere het openbaar vervoer.

Actie 2017: onderzoek B2B-aanpak

Daarnaast zullen De Lijn en de NMBS ook onderzoeken of een gezamenlijke business-to-business (B2B)- aanpak tot de mogelijkheden behoort. Er zal ook een onderzoek volgen naar uitbouw van een gezamenlijk service en verkooppunt.

b) Combimobiliteit vervoerknooppunten

Programma 2017-2020

Het verknopen van de netwerken voor openbaar vervoer, auto en fiets is van wezenlijk belang. Het beleid op vlak van vervoerknooppunten wordt uitgestippeld door de modusafhankelijke regisseur. Dit beleid omvat onder andere richtlijnen over de inplanting van P&R, klantvriendelijkheid,..., dimensionering ervan en - voor een succesvol P&R – noodzakelijke flankerende maatregelen. Binnen dit beleid levert De Lijn advies.

Actie 2017: stationsomgevingen

In 2017 wordt er door De Lijn geïnvesteerd in het (her-)aanleggen van stationsomgevingen (zie bijlage 2: fysisch programma). Deze stationsomgevingen zijn bij uitstek vervoerknooppunten die een gemakkelijke overstap naar andere modi, zoals trein, maar eveneens auto en fiets, dienen te faciliteren. Volgende stationsomgevingen staan op het programma: Mechelen, Gent, Aalst, Diest, Brussel-Zuid, Brussel-Noord, Tongeren, Hasselt, Diksmuide, Roeselare, Brugge, Oostende, Veurne en Kortrijk.

Aan deze stationsomgevingen, te beschouwen als grote vervoerknooppunten, voorziet De Lijn in voldoende frequent en kwaliteitsvol aanbod en stemt De Lijn haar aanbod af op het vervoerplan van de NMBS, de hiërarchisch hoger liggende vervoerlaag.

Actie 2017: advies uitbouw vervoerknooppunten

De Lijn levert advies aan het departement MOW als insteek tot het uitstippelen van het beleid op vlak van vervoerknooppunten. Dit beleid omvat o.a. richtlijnen over de inplanten van P&R, klantvriendelijkheid, ..., dimensionering en flankerende maatregelen.

Actie 2017: Cambio

Omwille van de complementariteit tussen autodelen en het openbaar vervoer is De Lijn structureel partner en aandeelhouder binnen cambio Vlaanderen. Als hoofdaandeelhouder stippelt De Lijn het strategisch en operationeel ontwikkelingspad van cambio mee uit. Ook in 2017 zal De Lijn het financieel voordeel dat combi-abonnees genieten ondersteunen en zal De Lijn haar communicatiekanalen ter beschikking stellen om campagnes, incentives en dergelijke van cambio te promoten.

c) Combimobiliteit fiets

Programma 2017-2020

Bijzondere aandacht gaat naar de wisselwerking met fietsgebruikers. Omdat het algemeen beleid op vlak van vervoerknooppunten wordt uitgestippeld door de modusafhankelijke regisseur, valt

ook de uitbouw van kwaliteitsvolle fietsinfrastructuur en deelfietssystemen onder de bevoegdheid van het departement MOW. De Lijn heeft hier een adviserende rol. Tijdens de transitieperiode van basismobiliteit naar basisbereikbaarheid zal de continuïteit voor deelfietssystemen gegarandeerd worden. De Lijn zelf onderzoekt de mogelijkheden die reizigers hebben om een eigen (plooi)fiets mee te nemen in bus en tram en welke de operationele impact hiervan is op capaciteitsbeheer, veiligheid, toegankelijkheid, type voertuigen, ...

Actie 2017: Blue Mobility

De Lijn is aandeelhouder van Blue Mobility dat instaat voor de promotie, operationele werking en de verhuring van de Blue Bikes.

In 2017 zal in het kader van de realisatie van extra multimodale vervoerknooppunten de opening volgen van combilocatie Blue Bike en De Lijn in Sint-Niklaas (juni). Verder staan onder andere ook Kortrijk parking Wembley, Kortrijk Grote Markt, Mechelen Veemarkt en Brugge 't Zand op het programma.

De gedane engagementen van De Lijn in Blue Mobility voor 2017, namelijk extra investeringskost, worden nagekomen. Nieuwe engagementen dienen echter te worden aangegaan door het departement MOW. De Lijn gaat hierover met het departement MOW in overleg (zie punt e hieronder).

d) Combimobiliteit – algemeen

Programma 2017-2020

Als interne operator voor het kernnet en aanvullend net en dus als belangrijke speler in het vervoermodel, ondersteunt De Lijn de combimobiliteit door middel van communicatie/ activering, productontwikkeling en reizigersinformatie.

Actie 2017: algemene acties

In 2017 onderneemt De Lijn volgende algemene ondersteunende acties met betrekking tot combimobiliteit:

- Communicatie/activering:
 - Voortzetting succesvolle multimodale campagne “Groene Mobizone” naar inwoners van Vlaamse steden. Deze campagne verloopt in samenwerking met NMBS, Cambio, Degage, Drivy, Partago, Caramigo, CozyCar, Bolides, Velo, Taxi, Blue-bike, Carpooling en Fietspunt.
 - Voor 2017 hebben momenteel een 7-tal steden een aanvraag ingediend, waaronder ook Antwerpen die, net zoals in 2016, ook in 2017 2 campagnewaves vraagt.
 - Ontwikkeling van een afgeleid Groene Mobizone concept voor:
 - het B2B-segment: bedrijven/werknemers
 - én voor jongeren (18-25j): doel is te komen tot customer retentie als antwoord op de abonnementen-drop na 18jaar

- Productontwikkeling: uitbreiding van het SMS-derdebetalersysteem naar fietsleasebedrijven en autohandelaars.
- Reizigersinformatie (website, apps): opstartend onderzoek (business analyse) naar meer multimodale en realtime uitbreiding.

e) Combimobiliteit – concrete taakverdeling

Programma 2017-2020

Het beleid omtrent combimobiliteit binnen dit mobiliteitsnetwerk wordt uitgestippeld door de modusonafhankelijke regie. De Lijn levert advies en deelt maximaal haar beschikbare data en expertise. Zolang er geen officiële overdracht is van taken en verantwoordelijkheden, blijft De Lijn inzake combimobiliteit instaan voor continuïteit.

Actie 2017: afstemming taken en verantwoordelijkheden

Om zicht te krijgen op de over te dragen taken en verantwoordelijkheden, stelt De Lijn samen met het departement MOW hiertoe een gedetailleerd overzicht op van de verschillende taken en verantwoordelijkheden van beide partijen inzake combimobiliteit.

5.1.4. Modusonafhankelijke ticketing- en tariefintegratie

Om de combimobiliteit te bevorderen en de reiziger maximaal te verleiden, is er nood aan een voldoende hoge vorm van ticketing- en tariefintegratie. De Lijn stimuleert de verdere uitrol van de MOBIB- kaart als interoperabele smart card en ondersteunt de mogelijkheden op vlak van tariefintegratie.

Om de combimobiliteit te bevorderen en de occasionele reiziger maximaal te verleiden, introduceert De Lijn onder meer het project 'contactloos EMV' om de verkoop van tickets op voertuigen te verminderen.

a) Ticketing- en tariefintegratie

Programma 2017 – 2020

De focus inzake modusonafhankelijke ticketing- en tariefintegratie ligt in eerste instantie op integratie met andere openbaar vervoeroperatoren (NMBS, MIVB en TEC).

Actie 2017: GEN Antwerpen - GEN Gent – GEN Brussel

Inzake GEN Antwerpen en GEN Gent zijn momenteel gesprekken lopende met de NMBS inzake ticketing- en tariefintegratie. Er zijn een aantal simulaties gemaakt naar inkomsten en naar reizigers als er een bijkomende korting zou gegeven worden op gecombineerde NMBS – De Lijn abonnementen in deze GEN-zones (maand- en jaarabonnementen). Daarbij zal een gemeenschappelijke drager worden gebruikt. Deze tariefformule wordt verder uitgewerkt en zal in 2017 aangeboden worden aan de klant voor een eerste zone onder voorwaarde van een derdebetalersovereenkomst.

Inzake GEN Brussel zijn momenteel gesprekken lopende met de NMBS, MIVB en TEC inzake ticketing- en tariefintegratie. Vandaag bestaat deze al (Jump en MTB) voor de tarifaire stadszone Brussel. Een studie, begeleid door studiebureau Stratec, onderzoekt de uitbreiding van de integratie naar de ruime Vlaamse rand rond Brussel.

Actie 2017: Openbaar vervoermaatschappijen

De Lijn zet verder in op de implementatie van het ReTiBo- systeem. De invoering van een reeks interoperabele vervoerproducten met MIVB, TEC en NMBS heeft plaatsgevonden. Hier wordt verder werk van gemaakt in 2017 en de daaropvolgende jaren (zie hiervoor het uitrolplan onder punt 5.1.5).

b) Contactloos EMV

Programma 2017-2020

De Lijn introduceert het project 'contactloos EMV (= Europay Mastercard Visa)' om de verkoop van tickets op de voertuigen te verminderen en te evolueren naar een ticketless systeem. Deze laagdrempelige en uiterst gebruiksvriendelijke oplossing voor occasionele reizigers is bovendien kosteneffectief. Er zal gebruik gemaakt worden van de bestaande validatoren van ReTiBo.

Actie 2017: strategisch project cEMV

Het cEMV- project is opgedeeld in een aantal subprojecten:

- Ontwikkelingen die nodig zijn aan de ReTiBo voertuigapparatuur (validatoren)
- De intelligente middleware oplossing die tapboodschappen ontvangt van de validatoren en deze omzet in betaaltransacties
- De connectiviteit naar de betaalschema's en banken via een acquiring dienst
- De ontwikkeling van een controletoepassing
- De koppeling naar de systemen van De Lijn voor reizigerstellingen en inkomstenverwerking
- De Payment Card Industry certificatie van de oplossing

In januari 2017 zijn de bestekken voor de subprojecten gepubliceerd. De gunning hiervan is voorzien in juni 2017. Aansluitend zal worden begonnen aan de ontwikkeling van de belangrijkste elementen:

- De validator ontwikkeling
- De middleware ontwikkeling
- De acquiring dienstontwikkelingen

Dit zijn ontwikkelingen die achterliggend gebeuren, geen impact hebben op de reiziger en niet zichtbaar zijn voor de reiziger.

Het concept biedt een realistisch pad naar het afschaffen van de verkoop van vervoertickets door de chauffeur.

c) M- ticket

Programma 2017-2020

Via het open m- ticket werkt De Lijn samen met derde partijen (m- ticket leveranciers) die in hun apps modusafhankelijke ticketing oplossingen aanbieden. Concrete voorbeelden zijn Olympus Mobility app (onder andere De Lijn, NMBS en Cambio) en Be- Mobile app (parkeren en De Lijn).

Actie 2017: optimalisatie M-ticket

De Lijn zal meerdere nieuwe kandidaat m- ticket leveranciers benaderen en begeleiden om bijkomende modusafhankelijke ticketing oplossingen in de markt te zetten. Er wordt dan ook in 2017 met een tweede golf kandidaat m- leveranciers een akkoord gesloten. Hierdoor creëert De Lijn nieuwe entry points voor onze (B2B-) reizigers en bekrachtigt De Lijn haar open data beleid. Daarnaast maakt De Lijn de aankoop van een M-ticket gemakkelijker door het toevoegen van de link naar de aanbieder van het M-ticket in de app van De Lijn (februari 2017) en onderzoek naar rechtstreekse integratie van M-ticketpartners in de app van De Lijn (mei 2017) .

d) Procesvereenvoudiging

Actie 2017: procesvereenvoudiging

De Lijn licht in 2017 al haar verkoop-, klachten- en communicatieprocessen door, vereenvoudigt deze en stuurt de processen bij zodat de pijnpunten worden weggenomen. Waar mogelijk gaat De Lijn in digitale interactie.

Actie 2017: e-ID simplificatie

De Lijn maakt in 2017 het aanloggen met de elektronische identiteitskaart gemakkelijker waardoor verlenging van het abonnement of aankoop ervan digitaal vlotter verloopt (augustus 2017).

5.1.5. ReTiBo

Met ReTiBo implementeert De Lijn een accuraat en betrouwbaar registratiesysteem:

- Eén MOBIB- kaart voor de vier openbaarvervoernetten en op termijn andere mobiliteitsproducten
- Vervanging van de huidige, verouderde, magnetisch systeem op de voertuigen van De Lijn
- Betere en meer volledige beheersinformatie: gedetailleerde info over reizigersstromen en – aantallen waardoor het aanbod van De Lijn meer op maat van de vraag wordt afgestemd
- Platform voor verdere ontwikkelingen, zoals bijvoorbeeld betere doorstroming door dynamische verkeerslichtenbeïnvloeding, vernieuwd reizigersinformatiesysteem op basis van ReTiBo GPS- locatie en kwalitatieve data,...

Programma 2017 – 2020

De Lijn zet verder in op de implementatie van het ReTiBo- systeem. De uitrol van dit project zit in de eindfase. Alle voertuigen, zowel regie als exploitanten, zijn uitgerust met ReTiBo- apparatuur, de invoering van een reeks interoperabele vervoerproducten met MIVB, TEC en NMBS heeft plaatsgevonden en sinds september 2015 zijn de 65+- MOBIB- abonnementen in omloop. Naast de lancering van de betalende abonnementen en de overige vervoerbewijzen op MOBIB, staan nu nog de implementatie van bijkomende operationele toepassingen op de boordcomputer alsook de start van de verwijdering van de oude magnetische apparatuur op de voertuigen op het programma.

Actie 2017: verdere finalisatie van het ReTiBo-project

De finalisatie van het ReTiBo- project vergt nog een aantal resterende acties.

In 2017 staat het volgende op het programma:

- In 2016 is De Lijn gestart met de brede uitrol van de overige betalende MOBIB- abonnementen (bv. Buzzy Pazz en Omnipas) die worden verdergezet in 2017.
 - Eind september 2016 werd gestart met de verkoop van jaarabonnementen op MOBIB via het online verkoopkanaal.
 - In november 2016 werd gestart met een piloot in 3 Lijnwinkels voor de verkoop van 65+- abonnementen en nazorg op MOBIB- kaarten. De uitrol over alle Lijnwinkels in Vlaanderen is gepland in het 1^{ste} kwartaal 2017.
 - In het 2^{de} kwartaal 2017 wordt vervolgens gestart met de brede verkoop op MOBIB van alle jaarabonnementen over heel Vlaanderen. Voor bestaande abonnees wordt daarbij het tijdstip van omschakeling naar elektronische vervoerbewijzen op de MOBIB- kaart gekoppeld aan de vervaldag van het reeds lopende abonnement.
 - In het 4^{de} kwartaal 2017 wordt de verkoop op MOBIB gelanceerd van de abonnementen met korte looptijd (1 en 3 maanden).
 - Tenslotte schakelen ook de PmH-abonnees (Personen met Handicap) in het 4^{de} kwartaal 2017 over op de MOBIB-kaart.
- In 2017 en 2018 worden tevens bijkomende operationele toepassingen op de boordcomputer in gebruik genomen die moeten toelaten om reizigers en chauffeurs dynamisch op de hoogte te houden over actuele tijdsinformatie en mogelijke wijzigingen in

het rittenschema. Met deze toepassingen zal de chauffeur beter ondersteund worden tijdens de ruitvoering en daardoor een betere dienst kunnen verlenen:

- Op de chauffeursconsole zal een parelsnoer van de uit te voeren ritten weergegeven worden, waarbij op elk moment de voorsprong of achterstand op de planning wordt aangegeven. De invoering hiervan (via exploitatie release 1) staat gepland in het 3^{de} kwartaal van 2017.
- Eveneens vanaf het 3^{de} kwartaal 2017 wordt de mogelijkheid voorzien om via de chauffeursconsole berichten met dispatching uit te wisselen (eveneens via exploitatie release 1).

Deze toepassingen zullen ook verbeterde real time gegevens genereren, die vanaf 2018 stapsgewijs de reizigersinformatiesystemen (RISE), de halteborden en stationsborden van accuratere tijdsinformatie zullen voorzien.

Hoe meer reizigers van De Lijn met de MOBIB- kaart reizen, hoe betere en meer volledige beheersinformatie we voorhanden gaan hebben, zoals bijvoorbeeld meer gedetailleerde info over reizigersstromen en –aantallen waardoor het aanbod meer op maat van de vraag (voertuigen en ritten) kan worden afgestemd.

Indicator	Streefwaarden
Uitrol overige betalende MOBIB- abonnementen	December 2017
Dynamische info voor reizigers en chauffeurs	Gefaseerde ingebruikname

Strategische doelstelling 2

Sterke en betrouwbare netwerken

5.1.6. Tevredenheid steden en gemeenten

Steden en gemeenten zijn belangrijke stakeholders van De Lijn. Om naar de tevredenheid te polsen voorziet De Lijn driejaarlijks in een tevredenheidsmeting die de samenwerking tussen De Lijn en de steden en gemeenten evalueert. De bedoeling is om zo enerzijds de elementen in kaart te brengen die cruciaal zijn voor de Vlaamse steden en gemeenten in hun samenwerking met De Lijn en anderzijds verbeteracties te formuleren waar nodig.

Programma 2017-2020

Een volgende tevredenheidsmeting bij de Vlaamse steden en gemeenten zal plaatsvinden in 2018. Uit de vorige tevredenheidsmeting (najaar 2015) kwam naar voor dat de lokale besturen best wel tevreden zijn over hun samenwerking met De Lijn. Sinds de vorige meting is de algemene tevredenheid met 7% gestegen t.o.v. 2012, waardoor de helft van de gemeenten tevreden tot zeer tevreden is over de samenwerking met De Lijn. Bovendien daalt geen enkel deelaspect in tevredenheid, wat zeer positief is. Overleg en communicatie worden als de grootste werkpunten gezien. De Lijn zet hier dan ook hard op in. De inspanningen die we de afgelopen jaren hebben geleverd om meer overleg te organiseren en meer in dialoog te gaan worden geapprecieerd. Nu vragen de lokale besturen om er effectief mee aan de slag te gaan en te werken aan oplossingen om zo het huidige aanbod/verbindingen en frequentie af te stemmen op de vervoersbehoeften. Ook in het kader van basisbereikbaarheid is dit noodzakelijk. Er zal immers een intensieve samenwerking plaatsvinden in de schoot van de vervoerregioraden. Het beslissingsproces van deze vervoerregioraden zal ongetwijfeld zicht geven op de tevredenheid van steden en gemeenten over De Lijn. Om deze tevredenheid te bewerkstelligen zal De Lijn haar standpunten objectief onderbouwen en deze transparant aan steden en gemeenten (vervoerregioraden) communiceren.

Actie 2017: ronde van de gemeenten

In 2013 werd gestart met de jaarlijkse ronde van de gemeenten. De Lijn streeft ernaar om elke stad en gemeente minstens eenmaal per jaar te bezoeken. Deze bezoeken worden ingepland in het kader van het mobiliteitsplan, infrastructuurprojecten, (communicatie)acties, derdebetaler(s)systemen, tarieven, wijzigingen van aanbod, doorstroming, Daarnaast vinden ook contacten plaats tussen gemeenten en De Lijn in functie van de dagdagelijkse operationele activiteiten zoals omleidingen, schuilhuisjes, vandalisme, lokale evenementen,... Ook in 2017 zullen beide vormen van overleg worden verdergezet.

Actie 2017: finaliseren van een methodiek ter onderbouwing van de impact van de voorstellen van de vervoerregioraden

De Lijn wil na de uitrol van basisbereikbaarheid haar expertise ten dienste stellen van de vervoerregioraden en het team MOW, dat met één stem de Vlaamse overheid zal vertegenwoordigen.

Transparantie en objectieve onderbouwing zijn hierin belangrijk. In 2016 werd dan ook van start gegaan met het uitwerken van een methodiek om de impact van de voorstellen tot wijziging van het aanbod die in de vervoerregioraad worden gedaan op een objectieve manier in te schatten. De methodiek houdt rekening met de impact op de reiziger, de impact op het netwerk (ook buiten de grenzen van de betrokken vervoerregio) en de financiële impact. Mogelijkheden tot verbetering van de doorstroming worden eveneens in kaart gebracht. De methodiek zal in het tweede kwartaal 2017 getest worden aan de hand van enkele reële cases, wordt eventueel bijgestuurd en wordt vervolgens getest in de schoot van de proefprojecten basisbereikbaarheid.

5.1.7. Reizigersinformatie

De Lijn blijft investeren in reizigersinformatie en wil inspelen op reizigersbehoeften door gebruik te maken van nieuwe technologische opportuniteiten. Dit vertaalt zich concreet in innovatieve informatie-, routing-, navigatie-, waarschuwings- en adviesystemen, waarmee het aanbod nog toegankelijker wordt gemaakt voor de reiziger.

Programma 2017-2020

De Lijn maakt werk van de uitrol van een programma next-stop informatie op het voertuig, zowel visueel als auditief. Elk nieuw voertuig wordt met auditieve en visuele aankondiging uitgerust. Met het strategisch project RISE zet De Lijn in op accurate en consistente realtime informatie op fysieke touchpoints met performante digitale platformen en CRM- systemen.

Actie 2017: next stop informatie op de voertuigen

Zowel op trams als op bussen wordt halteaankondiging voorzien bij de nieuwe voertuigen. Met uitzondering van de PCC-trams wordt op alle trams halteaankondiging beoogd. Tegen eind 2017 zullen alle trams (exclusief PCC- trams) uitgerust zijn met halteaankondiging (i.e. 100%). Dit houdt in dat op al deze trams next stop informatie getoond wordt.

Halteaankondiging wordt voorzien op alle bussen met uitzondering van de belbussen. De uitrol van operationele halteaankondiging op bussen in regie wordt bepaald door het samenspel van drie processen:

1. de uitrol koppeling ReTiBo – halteaankondiging
2. de indienststelling van de systemen op bussen en lijnen
3. de aanwezigheid van hardware op de bussen via aankoop nieuwe bussen (met hardware) ter vervanging van oude bussen (zonder hardware).

In 2016 hadden reeds 46 % van de bussen in regie de nodige hardware voor halteaanmelding en dit zal toenemen tot 55% in 2017.

De reiziger zal de resultaten hiervan ervaren vanaf 2018 wanneer ook de benodigde software in gebruik wordt genomen.

Actie 2017: reizigersinformatie aan de haltes

Vanaf het najaar 2017 worden alle voertuigen van De Lijn, zowel regie als exploitanten, uitgerust met een nieuwe software op de boordcomputer. Deze eerste versie bevat al enkele belangrijke verbeteringen voor zowel de chauffeur als de reiziger. Zo zal de chauffeur op het scherm kunnen zien hoeveel minuten de bus voor of achter zit op ritstelsel.

Deze software werkt ook totaal anders dan de huidige manier van berekenen van de vertragingen. Vandaag berekent het systeem de verwachte doorkomst aan een halte enkel op basis van x/y-coördinaten. In de toekomst zal een voertuig een haltezone binnen- en buitenrijden. Hierdoor kan de berekening veel juistere gebeurtenissen aangezien het voertuig het achterliggende systeem laat weten wanneer men vertrekt aan de halte. Dit systeem zal werken op basis van de GPS-coördinaten van het voertuig, met een GPS-systeem dat veel nauwkeuriger is dan het huidige systeem.

Naast de zuivere meting (het enige waar wij vandaag over beschikken) zal het systeem in de toekomst ook systematisch slimmer worden omdat er voorspellingen van vertragingen kunnen gemaakt worden op het moment dat de GPS-verbinding wegvalt. Men gist waar men is door rekening te houden met het aantal wielomwentelingen. Dit systeem is bijvoorbeeld perfect voor (metro)tunnels, waar wij vandaag niet over locatiebepalingen beschikken.

Bijna alle systemen voor reizigersinformatie (website, Irtis 1, app, ...) zullen vanaf 2018 stapsgewijze gebruik maken van éénzelfde bron, de nieuwe IVU-real time-server die in productie zal genomen worden, samen met Exploitatie Release 1 van RETIBO, waardoor alle afnemende systemen veel accuratere gegevens zullen ontvangen. Aangezien dit systeem slechts gevoed kan worden vanuit één bron kan deze switch – ten vroegste in de eerste helft van 2018 – gemaakt worden als alle voertuigen hun vertraging zelf berekenen en deze doorgeven aan de nieuwe IVU-real-time server en het bijhorende dispatchingsysteem. Dit hangt af van de uitrol van de Exploitatierelatie 1 van ReTiBo.

In een tweede fase zullen ook de stationsborden stapsgewijs gekoppeld worden aan het nieuwe systeem.

Daarnaast is er ook een bestek in opmaak voor een nieuw reizigersinformatiesysteem dat gekoppeld zal worden aan het nieuwe systeem. De Lijn opteert voor een beproefd systeem dat op andere plaatsen reeds zijn degelijkheid bewezen heeft, zonder aansluitingen op het elektriciteitsnet. De publicatie van dit bestek is voorzien in het najaar 2017.

Actie 2017: diverse acties

In 2017 staan volgende acties op het programma:

- Op basis van enkele persona wordt de volledige customer journey in kaart gebracht en de beleving van de reizigers wordt consistent op punt gesteld in alle touch points. Meer specifiek worden er op basis van interne analyses en statistieken rond demografie, voorkeuren en behoeften van de reizigers, een reeks van fictieve reizigersprofielen opgesteld. Deze 7 persona zijn een visuele voorstelling van de verschillende reizigersegmenten van De Lijn en worden gebruikt om de impact op de reiziger bij beslissingen, projecten en campagnes in te schatten. Omdat deze persona De Lijn in staat stellen de optimale klantenbeleving te ontwerpen, in de context van hun interesses en leefwereld, voor deze types, is De Lijn in staat om van traditioneel gesegmenteerde marketing te evolueren naar gepersonaliseerde marketing.
Deze oefening wordt ook gebruikt in “customer journey mapping”. De customer journey is de tocht die de reiziger onderneemt om mobiliteitsoplossingen te ontdekken, de optimale tariefformule voor zijn mobiliteitsbehoefte te vinden, gemakkelijk aan te schaffen, te gebruiken en betrouwbare goede service te krijgen indien er zich problemen zouden stellen. Er wordt dan gekeken waar de doelgroep zich bevindt in het aankoopproces (pre-verkoopfase, verkoopfase of post-verkoopfase). Per fase worden er dan “touch points” opgesteld, oftewel alle mogelijke manieren waarop De Lijn, impliciet en expliciet, communiceert met de reiziger (website, personeel, pamfletten, app, website, etc.). Op basis van deze informatie kunnen er dan heel gerichte boodschappen verschijnen op de kanalen waarmee de reizigers in contact komen.
- Door steeds relevantere informatie te tonen aan de reiziger (gepersonaliseerde marketing) wordt de gebruiksvriendelijkheid van de apps en de website verbeterd. Tegelijkertijd wordt het actieplan GDPR uitgevoerd om tegen 2018 klaar te zijn voor de nieuwe Europese privacy wetgeving.
- In 2017 wordt het lanceren van verbeterde realtime info voorbereid om deze vanaf 2018 stapsgewijs uit te rollen naar de verschillende systemen (website en apps). Meer specifiek bouwt De Lijn in 2017 een realtime data platform (API gebaseerd) uit dat toelaat om, van zodra de realtime data beschikbaar is, deze snel aan te bieden aan bestaande en nieuwe herbruikers en partners.
- De Lijn bouwt in 2017 op haar website belevingspagina's voor haar reizigers, die de customer journey ondersteunen en beter aan de informatiebehoefte van reizigers voldoen. De thema's betreffen werfcommunicatie in steden, met Gent en Antwerpen als pilootprojecten, maar ook De Kusttram, Shoppen in Leuven, Zomerfestivals, ...
- In 2017 worden alle kanalen om in dialoog te gaan met de klant op elkaar afgestemd en worden de eerste stappen gezet naar een Omni-Channel communicatie met de klant. Dit digitale kanaal houdt voordelen in met betrekking tot reizigersinformatie op maat van het profiel van de reiziger, digitaal verlengen/aankopen van vervoerbewijzen, digitalisering van aanvraagformulieren, klachten behandeling, ...
- Vooronderzoek Multimodaal, onderzoek uitbreiding routeplanner naar andere modi. Dit vooronderzoek zal afgestemd worden met de werkzaamheden van het departement en met privé-initiatieven.

- Open data : lancering van het nieuwe open data platform met self service voor externe ontwikkelaars dat de bestaande Open Data van De Lijn ter beschikking stelt van alle herbruikers op een automatische en self-service basis.

5.1.8. Toegankelijkheid

We streven naar een permanente verbetering van de toegankelijkheid. Conform de Universal Design (UD) benadering wil De Lijn haar diensten op een zo functioneel mogelijke wijze aanbieden voor 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.

a) Toegankelijk wagenpark

Programma 2017-2020

De Lijn zet in op inclusief openbaar vervoer door onder meer werk te maken van de toegankelijkheid van het wagenpark. Elk nieuw voertuig dat in dienst wordt genomen, zal conform het reglement nr. 107 van de Economische Commissie voor Europa van de Verenigde Naties (VN/ECE), toegankelijk zijn voor personen met een beperkte mobiliteit. Voor de beschrijving van een toegankelijk voertuig wordt uitgegaan van de volgende voorzieningen:

- Lage vloer
- Oprijdplaat
- Rolstoelplaats

Actie 2017: elk nieuw voertuig is een toegankelijk voertuig

In het bestek voor aankoop van trams en dat voor aankoop van bussen, is opgenomen dat deze voertuigen toegankelijk dienen te zijn.

In 2017 worden normaliter 202 nieuwe bussen en 27 nieuwe trams in dienst genomen. Deze in dienst name heeft een aanzienlijke impact op het percentage toegankelijke voertuigen dat De Lijn eind 2017 in dienst zal hebben.

Heden zijn 86% van de bussen toegankelijke bussen volgens de bovenstaande definitie. Rekening houdend met de indienstname van de nieuwe bussen binnen de huidige leveringen zal dit aandeel toenemen tot 93% tegen eind 2017.

Voor de trams zal eveneens een stijging waar te nemen zijn door twee effecten die zich gelijktijdig voordoen, m.n. door de instroom van de nieuwe trams en de uit dienst name van een groot aantal PCC's zal het aandeel eind 2017 meer dan 55% bedragen. Eind 2016 bedroeg het aantal toegankelijke trams 45,6%. Het aandeel trams met lage vloer bedroeg eind 2016 57% en zal eind 2017 meer dan 65% zijn.

b) Toegankelijke halte-infrastructuur

Programma 2017 – 2020

Het (her)aanleggen van haltes is in Vlaanderen de bevoegdheid van de wegbeheerder. Voor de gemeentewegen zijn dit de gemeenten, voor de gewestwegen het Agentschap Wegen en Verkeer (AWV). De Lijn neemt ook een aantal taken op.

De Lijn ondersteunt de wegbeheerders in het toegankelijk maken van de halte-infrastructuur door middel van het in kaart brengen en kenbaar maken van de toegankelijke halte-infrastructuur, het stimuleren van een planmatige aanpak van de toegankelijke halte-infrastructuur en het ter beschikking stellen van expertise.

Actie 2017: toegankelijke halte-infrastructuur in kaart brengen en kenbaar maken

De toegankelijkheidsstatus van de haltes wordt met de mobiele applicatie voor de halte-inventaris door de halteploegen van De Lijn in kaart gebracht en permanent up-to-date gehouden. Tegen oktober 2017 zal de nulmeting afgerond zijn en zal tevens de integratie van deze data met de achterliggende systemen beschikbaar zijn. De verzamelde data zullen vanaf november 2017 op een eenvoudige wijze, door middel van iconen, kunnen worden gekoppeld aan de routeplanner en de andere reisinformatie zoals bijvoorbeeld de doortochttabellen. De toegankelijkheidsinformatie zal uiterlijk eind december 2017 ook op de halteborden worden aangebracht.

Actie 2017: planmatige aanpak toegankelijke halte-infrastructuur ‘meer mobiele lijn’

Er wordt tegen oktober 2017 een tool ontwikkeld om de prioritair herin te richten haltes te detecteren op basis van de toegankelijkheidsinformatie uit de halte-inventaris (door koppeling van de informatie op halteniveau – op lijnniveau). Deze analyse zal vervolgens worden gekoppeld aan de lijnkenmerken (kernnet – aanvullend net) en de ruimtelijke kenmerken (spreiding van de haltes, bediening woonkernen, bediening maatschappelijk belangrijke functies). Met de toegankelijkheidsinformatie van de halte-inventaris kunnen vervolgens de aan te passen haltes worden gedetecteerd om, in samenwerking met de wegbeheerders, lijnen aan de hand van gerichte maatregelen het statuut ‘meer mobiele lijn’ te kunnen geven. Op deze wijze maken de toegankelijkheidskenmerken van de haltes deel uit van de definiëring van het kwaliteitsniveau en de servicelevels voor het kernnet en het aanvullend net.

Om het concept kenbaar te maken wordt tegen september 2017 de communicatie van 5 quick-win proefprojecten voorbereid.

Actie 2017: bieden van ondersteuning en advies aan wegbeheerders

In hun overleg met de wegbeheerders, stelt De Lijn advies en expertise ter beschikking over het ontwerp en de uitvoering van concrete inrichtingsplannen. De herinrichting van een straat, stadscentrum of stationsomgeving is een ideale kans om ook de haltes van De Lijn aan te passen. De ‘Bushaltegids’ en ‘Tramhaltegids’, terug te vinden op de website van De Lijn, geven meer gedetailleerde informatie over de aanleg van een toegankelijke halte en bevatten ook principeontwerpen.

De Lijn sensibiliseert daarnaast de wegbeheerders door middel van o.a. de sensibiliserende brochure 'toegankelijke halte' en artikelen over het thema in het Op 1 Lijn magazine.

Actie 2017: reserveren rolstoeltoegankelijke rit

Rekening houdend met de voortgang en het percentage toegankelijke voertuigen en de informatie over de toegankelijkheidsstatus van de haltes, wordt de mogelijkheid verkend om tot meer eenduidige richtlijnen voor gebruikers en chauffeurs te kunnen komen waarbij het voorafgaand aanvragen van een rolstoelrit niet meer noodzakelijk is. Hiervoor is de beschikbaarheid van de toegankelijkheidsinformatie over de haltes voor zowel chauffeurs als voor de reiziger een van de noodzakelijke voorwaarden voor de geplande bijsturing. De nulmeting van de halte-inventaris en de integratie van deze data met de achterliggende systemen zal tegen oktober 2017 beschikbaar zijn (zie actie 'toegankelijke halte-infrastructuur in kaart brengen en kenbaar maken').

c) Opleidingen

Programma 2017-2020

Met het vooruitzicht dat tegen 2025 één op vier Vlamingen ouder is dan 65 jaar, neemt het belang aan een goede toegankelijkheid toe. In de basis- en de voortgezette opleiding vakbekwaamheid van haar personeelsleden besteedt De Lijn de nodige aandacht aan toegankelijkheid en het klantvriendelijk omgaan met personen met een beperking

Actie 2017: opleidingen

De rijsschool van De Lijn heeft de opleiding Vakbekwaamheid 'Toegankelijkheid' als voortgezette module ontwikkeld. Chauffeurs moeten de opleidingsmodules Vakbekwaamheid volgen in het kader van het behoud van hun rijbewijs. De rijsschoolinstructeurs werden opgeleid met een "train the trainer"- sessie met o.a. een inhoudelijke inbreng rond het thema 'klantvriendelijk omgaan met personen met een handicap', mee gegeven door personen met een beperking. In 2016 werd de uitrol voor de opleiding vakbekwaamheid 'toegankelijkheid' in de entiteit West-Vlaanderen afgerond. De rijsschoolinstructeurs in de andere entiteiten werden opgeleid en behaalden eveneens hun FOD erkenning zodat in 2017 ook daar de uitrol van de opleiding kan worden opgestart.

d) Innoverende campagnes

Programma 2017-2020

De Lijn ondersteunt innovaties om de toegang tot haar openbaar vervoeraanbod voor mensen met een beperking te verruimen.

Actie 2017: innoverende campagnes OV- buddies en trainingssessies voor personen met beperking

In 2017 wordt samen met TreinTramBus en Imob een proefproject opgezet voor de praktische implementatie van het OV- buddies systeem binnen de mobiliteitscentrale aangepast vervoer van Oost-Vlaanderen. Dit project is erkend als mobiliteitsproject bij het departement MOW.

In 2017 zullen daarenboven, samen met vzw Vlaamse Reizigersbond en Inter, trainingssessies opgezet worden voor personen met een beperking met als doel ervoor te zorgen dat deze groep zich beter zelfstandig en veilig kan verplaatsen met tram en bus. Ook dit project is erkend als mobiliteitsproject bij het departement MOW.

5.1.9. Stiptheid en betrouwbaarheid van de dienstverlening

Stiptheid en betrouwbaarheid van de dienstverlening zijn onontbeerlijke kwaliteitscriteria voor een aantrekkelijk stads- en streekvervoer. Niet-gereden ritten worden dan ook ten allen tijde tot een minimum beperkt. De Lijn werkt daarom elke dag aan een betrouwbare dienstverlening en aan het betrouwbaar uitvoeren van de gereden ritten.

a) Aanpakken doorstromingsproblematiek

Programma 2017 – 2020

De Lijn zetelt samen met AWV in de Task Force Doorstroming. Er wordt gestreefd naar een betere doorstroming voor alle verkeer op gewestwegen, met een focus op het openbaar vervoer. Het is de taak van De Lijn om aan te geven waar er knelpunten zijn en maatregelen voor te stellen, de wegbeheerder voert uit.

De Lijn vraagt daarnaast blijvende inspanningen bij de lokale wegbeheerders (lokale besturen) in het kader van doorstromingsmaatregelen zoals de beperking van omleidingen en de uitbreiding van verkeerslichtenbeïnvloeding. De opstart van de geresponsabiliseerde vervoerregioraden moet deze samenwerking verder in de hand werken.

Actie 2017: Task Force Doorstroming

De Task Force Doorstroming heeft drie grote projectlijnen bepaald voor deze legislatuur:

- Screening en uitvoering van maatregelen op 12 openbaar vervoercorridors
- Onderzoek naar de invoering van Hoogwaardig Openbaar Vervoer op enkele assen
- Diverse: raamcontracten 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 door bijvoorbeeld werken te bundelen.

Het budget van 2017 van de Task Force bedraagt 32 miljoen euro, waarvan 20 miljoen euro voorzien wordt voor de maatregelen voor de Ringtrambus (Hoogwaardig Openbaar Vervoer Heizel-Luchthaven).

Daarnaast wordt de evaluatie van het KAR-project dit jaar afgerond en een uitrol van het project naar de rest van Vlaanderen onderzocht/voorbereid.

Actie 2017: sensibilisering (lokale) wegbeheerders

Verkeerscongestie blijft het hoofdpijn punt als het op stiptheid aankomt. De Lijn onderneemt zelf ook verschillende acties om de doorstromingsproblemen te lijf te gaan:

- Jaarlijkse organisatie studiedagen voor lokale en gewestelijke mobiliteitsambtenaren
- In 'Op 1Lijn', het tweemaandelijks tijdschrift dat De Lijn uitgeeft ten behoeve van de gemeenten, verschijnen met de regelmaat van een klok publicaties over doorstroming;
- De Lijn zetelt in de GBC's. Bij wegheer inrichtingen op onze trajecten biedt De Lijn gemeenten haar expertise aan en in het geval van moeilijke doorgangen gaan deskundigen steeds ter plekke;
- De Lijn neemt actief deel aan het overleg in de werkgroep voor herziening van vademecums (voorgezeten door AWV/gewestwegbeheerder) en in het Vlaams Huis van Verkeersveiligheid;
- De Lijn voorziet in haar fysisch programma een investering in 2017 voor doorstromingsinitiatieven bij o.a. Vlaams-Brabantse ringlijn 2, verkeerslichtenbeïnvloeding stadswegen in Gent, ...

b) Betrouwbare dienstverlening

Programma 2017 – 2020

De Lijn streeft elke dag naar een excellente en betrouwbare dienstverlening. Dit houdt in dat we de ondersteunende processen die leiden tot beschikbaarheid van personeel en van voertuigen optimaal uitvoeren. In geval van overmacht, door staking of andere oorzaken, organiseert De Lijn zich zo dat, via de gerichte inzet van beschikbaar personeel, prioritaire lijnen maximaal bediend kunnen blijven.

Actie 2017: beschikbaarheid van voertuigen

Om de beschikbaarheid van voertuigen te waarborgen voert De Lijn een rigoureu s onderhouds- en herstellingsprogramma uit op al haar voertuigen. De uniformisering van de onderhoudsprocessen zal in 2017 ruim een derde van alle bus-series omvatten. Uiteraard zullen alle toekomstige leveringen dezelfde aanpak genieten. Daarbovenop houdt De Lijn een aantal reservevoertuigen aan als operationele buffer.

Actie 2017: beschikbaarheid van personeel: verzuimbeleid

Opdat steeds een voldoende aantal medewerkers beschikbaar zouden zijn, ontwikkelde De Lijn haar personeelsbeleid de voorbije jaren verder onder meer met een handleiding voor leidinggevend en faciliteerde HR- medewerkers met betrekking tot het verzuimbeleid van de organisatie.

Sleutelementen die daarin aan bod komen betreffen de alertheid voor verzuim en de wijze waarop verzuim constructief wordt opgevolgd met het voeren van gesprekken en het vastleggen van afspraken na deze gesprekken. Hulpmiddelen, met name rapporten aan de leidinggevend waarin melding wordt gemaakt van duur en frequentie van afwezigheden, maatregelen bij langdurige afwezigheid van een medewerker,... , werden daartoe ontwikkeld en zijn opgenomen in het dynamische chauffeursbeheerplatform.

Op basis van een evaluatie voorzien in 2017, zullen aangepaste en/of nieuwe objectieven worden geformuleerd met ingang van 2018.

Actie 2017: beschikbaarheid van personeel: welzijnsbeleid

Conform het jaaractieplan worden diverse acties ondernomen in het kader van het welzijn van personeelsleden.

- De Lijn zet in op een verder doorgedreven re-integratiebeleid van langdurige zieken. Daartoe werd in 2016 een werkgroep opgestart die de diverse nodige processen hiervoor uittekent. Dit beleid wordt voorgesteld aan de syndicale organisaties in april 2017. In functie van bijsturing zal dit beleid volledig geactiveerd en uitgerold worden vanaf mei 2017.
- In 2016 werden enkele pilootprojecten uitgevoerd om de gezondheid en het welzijn te verbeteren van de werknemers. Op basis van die ervaringen werd een sterker uitgebouwd programma getekend. Dat programma omvat volgende elementen en werd als volgt gestart in Oost-Vlaanderen:
 - Gezondheidsenquête en creëren van draagvlak bij de diverse actoren (najaar 2016).
 - Begeleiding van ‘doeners’, dat zijn gezondheids-ambassadeurs die een persoonlijk doel nastreven en hierin professioneel worden begeleid. De Lijn voorziet in een intakegesprek en fitheidstest (Vita-Check) als nulmeting in maart 2017, coaching doorheen het jaar, en opnieuw een Vita-check na één jaar (maart 2018) om de progressie te meten.
 - Inzetten op gezonde catering, gezonde snacks doorheen het ganse jaar.
 - “Healthy week” in maart 2017 met o.a. volgende initiatieven: ‘Vita-checks’ op alle hoofdstelplaatsen, Bike-to-work, rookstopsessie, start-to-run, workshops en info over gezonde voeding.
 - Deelname aan de bedrijvenloop op 31 mei 2017.
 - Gedragsbeïnvloeding via “nudging”, dit is het geven van subtiele duwtjes in de goede richting doorheen het ganse jaar, bijvoorbeeld “neem de trap in plaats van de lift”.
 - Gezinsdag in juni 2017 met activiteiten zoals wandelen en fietsen.
 - In de tweede jaarhelft 2017 wordt een sensibiliseringsactie opgestart rond recuperatie en gezonde nachtrust.

Dit programma loopt nu intensief in één entiteit. Op basis van de ervaring, wordt bijgestuurd. De acties worden in de andere entiteiten die nog geen gezondheidsprogramma doorlopen hebben, opgestart vanaf het najaar 2017.

- In december 2016 werd gestart met een her-evaluatie van functie-gebonden risico's; dit voor alle functies. Het betreft zowel gezondheidsrisico's (bijv. blootstelling aan chemische agentia), als veiligheids-technische risico's. Deze doorlichting wordt afgerond in mei 2017. Als onderdeel hiervan, werd een volledige screening gestart van de aanwezige chemische agentia in 2016. Dit project wordt afgerond in april 2017.
- Vorig jaar werd een intensieve meet- en sensibiliseringscampagne opgestart rond geluidsbelasting in de werkhuizen en onderhoudscentra. Dit project liep piloot in de entiteit Limburg en wordt daar afgerond eind maart 2017.

Deze campagne loopt intussen in West-Vlaanderen (tot mei 2017). Oost-Vlaanderen start in april 2017. Het is voorzien dat deze daar in augustus wordt afgerond. In oktober 2017 wordt in Vlaams-Brabant gestart en deze campagne zal daar op het einde van 2017 afgerond worden. Vanaf november 2017 wordt entiteit Antwerpen opgestart en dit loopt door in 2018.

Actie 2017: beschikbaarheid van personeel: sociale vrede

Naast een ziekteverzuimbeleid zet De Lijn eveneens in op sociaal overleg met de syndicale organisaties met de vaste wil om via constructieve dialoog de sociale vrede te bewaren.

Actie 2017: beschikbaarheid personeel: aanwervingen

De Lijn staat voor een heuse uitdaging. Zo zijn er in 2017 415 vacatures voor chauffeur en 55 vacatures voor techniek in te vullen. Diverse acties worden hiertoe ondernomen:

- Rekruteringscampagnes:
 - Campagnes op onze bussen en trams
 - Flyers en posters in gemeentehuizen, bibliotheken en lijnwinkels
 - Posters aan de schuilhuisjes
 - Campagnebakfietsen
 - Jobbeurzen in samenwerking met de VDAB en derden, eigen jobdagen
 - Gerichte facebookcampagne
 - Broodzakken actie
 - Advertenties in Metro, De Gazet van Antwerpen, streekkrant, Zondag, Het Laatste Nieuws,...
 - Radiospot
- Project tot versnellen van de sollicitatie door mogelijke kandidaat chauffeurs te laten solliciteren via een telefoonnummer en een verdere optimalisatie van de selectieprocedure (sneller, efficiënter, doelgerichter, hedendaags en empirisch gegrond)
- Strategische samenwerkingsverbanden met lokale besturen en outplacementkantoren worden aangegaan.
- De samenwerkingsverbanden met VDAB worden nauwer aangehaald en De Lijn onderneemt samen met de VDAB acties om de instroom te vergroten (vb. bedrijf in de kijker, jobbeurzen in werkwinkels, siebling mailings, ...)

- Deelname aan jobbeurzen van bedrijven die reorganisatietrajecten aankondigen.
- Organisatie van jobdagen op de stelplaatsen van De Lijn om zo geïnteresseerden te informeren en te laten solliciteren.

Actie 2017: inzet beschikbaar personeel op prioritaire lijnen

De Lijn dient zich zo te organiseren dat, in geval van overmacht, door staking of andere oorzaken, via de gerichte inzet van beschikbaar personeel, prioritaire lijnen maximaal kunnen bediend blijven.

Eind maart 2017 worden de projecteigenaar en –manager aangesteld om een vlotte invoering van deze maatregel te begeleiden.

Een overkoepelende startnota met enkele algemene uitgangspunten waaraan elke regeling zou moeten voldoen, wordt opgesteld. Zo zal moeten bepaald worden op basis van welke elementen een lijn als ‘prioritair’ zal beschouwd worden en welke situaties als ‘overmacht’ zullen gekwalificeerd worden.

Aansluitend worden, per entiteit/per regio, de volgende stappen gevolgd:

- Eind mei zal in elke entiteit /regio opgelijst worden welke de prioritaire lijnen zijn die moeten worden uitgevoerd.
- Eind augustus dient het minimum aantal beschikbaar personeel (chauffeurs, lijncontroleurs en dispatchers) bepaald te worden.
- Er moeten ook scenario’s en een aanpak worden opgesteld, waarbij telkens rekening wordt gehouden met de context van de regio.
Zo kan in stedelijke context met frequenties worden gewerkt (per pakket van chauffeurs dat komt opdagen kan de frequentie van een bepaalde lijn verhoogd worden). In randstedelijke context moet de bediening van en naar het centrum bewaakt worden, maar niet noodzakelijk tot in de verste uithoeken. In landelijke context ten slotte zetten we bij voorkeur in op een voldoende frequente bediening van scholen ’s morgens en ’s avonds, en van andere belangrijke attractiepolen.
- Concrete modaliteiten bij stelplaatsoverschrijdende tewerkstelling worden toegepast.
- De uitwerking van deze maatregel gebeurt binnen de daartoe voorziene sociale overlegorganen. De ondernemingsraad in elke entiteit wordt geconsulteerd m.b.t. de vooruitzichten inzake impact op het personeel, tewerkstelling, werkorganisatie en wijzigingen in de arbeidsverdeling alvorens over te gaan tot implementatie.
- De cao-bepalingen m.b.t. de sociale vrede zoals opgenomen in de cao 2007-2008, de te volgen procedure inzake stakingsaanzegging en de te volgen overlegprocedure, maken deel uit van de bespreking rond de gewaarborgde dienstverlening en zullen dan ook als dusdanig vermeld worden.
- Communicatiedraaiboek, met maatregelen vooraf, tijdens en na elk geval van overmacht. Doelgroepen: reizigers en chauffeurs. Door middel van heldere externe communicatie op de website, via de pers, ... weten reizigers in geval van staking welke ritten al dan niet doorgaan en kunnen ze hier bij hun verplaatsing rekening mee houden. Door middel van eenduidige interne communicatie weten chauffeurs welke ritten gereden worden en kunnen op die manier de reizigers mee inlichten.
- Systematische kwalitatieve evaluatie en update van scenario’s

- Te onderzoeken of ook telkens kwantitatieve analyse mogelijk is en rapportering t.a.v. management en politiek.

Eind 2017 zal deze maatregel worden ingevoerd in minstens 1 pilootregio per entiteit. In 2018 wordt de toepassing van deze maatregel – gekoppeld aan evaluatie, bijsturing en overleg met syndicale organisaties – in alle regio's uitgerold.

Indicator	Streefwaarden
Niet gereden ritten (exclusief stakingen) ten opzichte van voorziene ritten	Aantal niet gereden ritten $\leq 0,33\%$

5.1.10. Tarieven De Lijn

Een eenvoudige en rechtvaardige tariefstructuur blijft ten allen tijde het uitgangspunt.

Programma 2017-2020

Het tarievensysteem dat in 2015 werd ingevoerd met sociale inkomens- en leeftijdscorrecties blijft behouden. Tot en met 2019 zullen de tarieven louter mee-evolueren met de inflatie. De Lijn neemt zich voor om de impact van de tariefaanpassingen die in februari 2015 werden doorgevoerd, te evalueren in 2018 teneinde in 2020 een verdere optimalisering van de tariefstructuur te kunnen voorstellen en tariefdifferentiatie te kunnen voorzien.

Actie 2017: indexering tarieven per 1 februari 2017

Op 1 februari 2017 heeft De Lijn een tariefaanpassing doorgevoerd. Het onderbouwd voorstel van De Lijn aan de minister, waarbij de impact van de tariefaanpassing op het reizigersbestand als parameter wordt gebruikt, werd eind 2016 goedgekeurd door de Vlaamse Regering. Volgende uitgangspunten en principes inzake de tariefaanpassing zijn van toepassing:

- Tarieven mee laten evolueren met de inflatie (consumptieprijzen)
- Het ingevoerde systeem met sociale inkomens- en leeftijdscorrecties in stand houden
- Tariefstructuur eenvoudig houden

De tariefindexering 2017 vertrekt vanuit het principe dat de impact door alle klanten wordt gedragen. Dit principe, waarbij er geen verdere sociale correctie voorzien wordt op de sociale correctie, is ook de voorbije jaren gehanteerd.

Actie 2017: voorbereiding indexering tarieven per 1 februari 2018

De Lijn doet een onderbouwd voorstel aan de minister waarbij de impact van de indexatie van de tarieven 2018 op het reizigersbestand als parameter gebruikt worden. De tariefaanpassingen worden ter goedkeuring voorgelegd aan de Vlaamse Regering.

5.1.11. Strijd tegen zwartrijden en overlast

De Lijn zet blijvend in op de bestrijding van zwartrijden en overlast.

Programma 2017-2020

De Lijn voert reizigerscontroles uit op alle lijnen, maar zet ook haar lijncontroleurs flexibel en gericht in op plaatsen en tijdstippen waar zwartrijden veel voorkomt. Op die manier wordt de pakkans verhoogd.

De boetebedragen worden gekoppeld aan de tarieven die door De Lijn worden gehanteerd.

De reizigers worden op regelmatige basis geïnformeerd over de reizigerscontroles en de aanpak van De Lijn rond zwartrijden, onder andere door de aankondiging van een aantal van de reizigerscontroles in de (sociale) media.

De Lijn volgt de inning van de gevorderde boetebedragen verder op, eerst intern, daarna via de gerechtsdeurwaarder.

Actie 2017: communicatie

Om reizigers blijvend te sensibiliseren en informeren aangaande de reizigerscontrole en de aanpak van De Lijn rond zwartrijden en overlast, voorziet De Lijn in 2017 het volgende:

- Maandelijks aankondiging van reizigerscontrole via 'Metro' en sociale media
- 6-maandelijks communicatie over het aantal gecontroleerde reizigers via de klassieke redacties (Belga, radio en tv, kranten, nieuwssites) en sociale media, namelijk:
 - Eind januari – begin februari: het hele voorbijaande jaar
 - Eind juli – begin augustus: halfjaarcijfers
- Ad hoc communicatie wordt voorzien na een lokale gecoördineerde grote actie tussen onze lijncontroleurs en de politiediensten

Actie 2017: flexibele en gerichte inzet lijncontroleurs

Het voornaamste doel van reizigerscontrole blijft niet zozeer het beboeten van zwartrijders, maar het aanzetten van de reizigers tot de aankoop van een geldig vervoerbewijs voor elke rit die ze maken bij De Lijn.

De Lijn blijft daarnaast de lijncontroleurs flexibel en gericht inzetten op plaatsen en tijdstippen waar zwartrijden veel voorkomt.

Aangezien reizigerscontrole slechts één van de bevoegdheden van de lijncontroleurs betreft, wordt de planning van de lijncontrole ook door deze andere taken beïnvloed. De andere bevoegdheden betreffen interventies naar aanleiding van incidenten (o.a. ongevallen, foutparkeerders die het tramverkeer hinderen, agressiegevallen), kwaliteitscontroles en de controles in het kader van het ADM-beleid (= alcohol-, drugs- en medicatiebeleid) van De Lijn.

Actie 2017: voorbereiding aanpassing Exploitatie- en Tarievenbesluit De Lijn

De hoogte van de bedragen alsook de procedure inzake de administratieve boetes wordt bepaald in het Besluit van de Vlaamse Regering inzake de exploitatie en de tarieven van de VVM.

In voorbereiding van de gecoördineerde aanpassing van de regelgeving van De Lijn ten laatste in 2019, wordt onder meer de aanpassing van de administratieve boetes onder de loep genomen. Zo is het onder meer de bedoeling om de hoogte van de bedragen van de administratieve boetes te linken aan de hoogte van de bedragen van de tarieven voor Omni-abonnementen. Op deze manier worden reizigers extra aangemoedigd om een geldig vervoerbewijs te kopen.

Actie 2017: aanbestedingsprocedure inning via gerechtsdeurwaarders

Jaarlijks schrijft De Lijn ongeveer 65 000 pv's uit. Daarvan resulteren er ca. 52 000 in boetes, waarvan ca. 45% of ca. 23 400 worden gevorderd via een gerechtsdeurwaarder. Deze vorderingen gebeuren over heel het grondgebied van het Vlaams Gewest.

Gezien het grote aantal dossiers en de geografische spreiding van de inningen, zou De Lijn willen samenwerken met een kantoor (of een combinatie van kantoren) die dergelijke opdracht aan kan. In 2016 werd gestart met de nieuwe aanbestedingsprocedure inning via gerechtsdeurwaarder. De selectie van kandidaten zal gebeuren aan de hand van een selectieleidraad.

De gunning van de opdracht zal in verschillende fases gebeuren. De indicatieve planning die hiervoor werd opgesteld, werd goedgekeurd door de raad van bestuur op 9 november 2016. De Europese publicatie heeft intussen plaatsgevonden en ook de kandidaatstelling is afgelopen.

Volgende dient nog te gebeuren:

- voorstel geselecteerde kandidaten en bestek ter goedkeuring aan de raad van bestuur op de zitting van 25 januari 2017;
- ontvangst offertes uiterlijk tegen 9 maart 2017;
- onderhandelingen en eventuele mondelinge toelichtingen;
- gunning van de opdracht ter goedkeuring aan de raad van bestuur op de zitting van 21 juni 2017 of 12 juli 2017;

De nieuwe overeenkomst zou dan van start gaan op 1 februari 2018.

Strategische doelstelling 3

Vooruitstrevend Vlaams verkeersbeleid

5.1.12. Verkeersveiligheid

Als belangrijke verkeersdeelnemer heeft De Lijn een aanzienlijke verantwoordelijkheid op het vlak van verkeersveiligheid, voor de andere weggebruikers, reizigers en chauffeurs. De Lijn neemt verkeersveiligheid dan ook structureel op in haar algemeen beleid.

Programma 2017-2020

Naast het geven van heldere regels aan de medewerkers, wordt – om een zo groot mogelijke verkeersveiligheid na te streven – sterk ingezet op de personeelsopleiding, die van de chauffeurs in het bijzonder (rijschool) en op de personeelsbegeleiding. De technische veiligheidseisen van voertuigen (regie en exploitanten) en van verkeersinfrastructuur van De Lijn vertalen duidelijk de hoge kwaliteitseisen voor verkeersveiligheid.

Daarnaast zet De Lijn in op de sensibilisering van de weggebruiker (algemeen) en meer specifiek de scholieren via onder meer een gerichte communicatiecampagne, aangepaste lessenspakketten, Trammelant,....

Tenslotte werkt De Lijn aan een eenduidig, gelijkgesteld, rechtvaardig en sensibiliserend boetesysteem, waarbij de regelingen rond het aandeel dat De Lijn tussenkomt in de door het personeelslid te betalen verkeersboetes in de entiteiten worden gelijkgesteld. De Lijn wil een eenvoudige regeling, een voor heel De Lijn geldend systeem, in overeenstemming met de RSZ- en de fiscale verplichtingen die De Lijn heeft.

Alternatieve tegemoetkomingen van derde partijen ondermijnen de vooropgestelde doelstellingen rond een eenduidig gelijkgesteld, rechtvaardig en sensibiliserend boetesysteem en worden daarom vermeden.

Actie 2017: personeelsopleiding

Naast de basisopleiding voor chauffeurs, waar uiteraard de geldende verkeersregels onderdeel van uit maken, staan voor 2017 inzake de voortgezette opleidingen van chauffeurs grotendeels dezelfde opleidingen op het programma als in 2016. Voortgezette opleidingen die (al dan niet rechtstreeks) impact hebben op verkeersveiligheid betreffen:

- Belang van fysieke & mentale gezondheid
- Comfort en Noodsituaties
- Comfortabel rijden
- Ecologisch rijden met hybride bus
- Ongevallenpreventie
- Preventief rijden

- Wegcode en ongevalsangifte
- Ecorijden met D-Cam

Minstens één voortgezette opleiding dient jaarlijks door de chauffeurs gevolgd te worden in het kader van het behouden van hun vakbekwaamheidsattest.

Actie 2017: personeelsbegeleiding

Naast personeelsopleiding, is ook personeelsbegeleiding onontbeerlijk. Het is dan ook terecht dat De Lijn sterk inzet op de chauffeur en continu aandacht heeft voor de tevredenheid van de chauffeurs, hun opleiding en alle facetten die invloed hebben op hun prestaties. Om in een betere begeleiding van chauffeurs te kunnen voorzien, bespreekt De Lijn de operationalisatie van de functie van ‘teamcoaches’. Deze zullen in eerste lijn de chauffeurs ondersteunen en begeleiden in alle aspecten van hun dagelijks functioneren.

Actie 2017: eenduidig gelijkgesteld, rechtvaardig en sensibiliserend boetesysteem

In 2017 zal de verzoeningsprocedure binnen het eerstvolgende paritair subcomité op 17 maart 2017 voor het stads- en streekvervoer van het Vlaamse gewest hernomen worden m.b.t. het systeem ‘Verkeersboetes’.

De regelingen rond het aandeel van het personeelslid in het betalen van de verkeersboetes zijn verschillend in de entiteiten.

De Lijn wil een eenvoudig, voor gans De Lijn geldend systeem, in overeenstemming met de RSZ- en de fiscale verplichtingen die De Lijn heeft.

Elke professionele chauffeur is door de dagelijkse ervaring en de regelmatige opleidingen op de hoogte van de verkeersreglementering en hanteert daarbij een defensieve rijstijl.

De Lijn is zich ook bewust van de toenemende doorstromings- en verkeersproblematiek. Daarom wil De Lijn naar een meer ‘sturend’ systeem met volgende componenten:

- een eenduidig toepassingsgebied
- een onderscheid tussen lichte en zware overtredingen
- een modulering op basis van het aantal overtredingen in een periode van één jaar
- een duidelijke procedure rond het aanrekenen van een (deel van een) verkeersboete
- met volgende basisprincipes:

Overtredingen in de laatste 12 maanden	Deel ten laste van het personeelslid	
	Zware overtreding (Graad 3 en 4) en snelheidsovertredingen > 10 km/u	Lichte overtreding (graad 1 en 2) en snelheidsovertredingen ≤ 10 km/u
# 1	50%	0%
# 2	75%	25%
# 3 en volgende	100%	50%
Boetes wegens roken, gebruik van gsm tijdens het rijden en GAS-boetes zijn altijd ten laste van het personeelslid.		

Dit systeem zal eind 2017 in voege treden onder voorbehoud van de voortgang van het sociaal overleg hieromtrent.

Actie 2017: technische veiligheidseisen voertuigen

De normen en best practices inzake de technische veiligheidseisen van de voertuigen worden door De Lijn opgevolgd en in de bestekken en standaarden verwerkt, rekening houdend met technische evoluties die hun effectiviteit bewezen en hebben en de evoluerende regelgeving. Zo beschikt elke bus die in dienst wordt genomen uit o.a. een branddetectiesysteem, een buitencamera aan de 3^{de} deur in geval van gelede bussen, De trams zijn voorzien met een soft front, Het blijvend inzetten op de verjonging van het voertuigenpark ondersteunt in deze evolutie dus eveneens de verkeersveiligheid.

Actie 2017: technische veiligheidseisen infrastructuur De Lijn

De normen en best practices inzake de technische veiligheidseisen van de infrastructuur worden door De Lijn opgevolgd en in de bestekken en standaarden verwerkt. Op basis van periodieke metingen van sporen, seinen en bovenleidingen, waar veiligheidsaspecten onderdeel van uit maken, worden de prioriteiten in het investeringsprogramma mede bepaald.

In 2017 worden spoorvernieuwingen uitgevoerd op de trajecten Antwerpen Ter Heydelaan Deurne, brug Sportpaleis, Gent Sassekaai, Jozef Vervaenestraat, wissels Begijnhoflaan, Burgstraat. In het reserveprogramma 2017 wordt een substantieel budget voorzien, zodat op mogelijke opportuniteiten kan worden ingespeeld. Locaties reserveprogramma: Antwerpen Grotesteenweg tussen Berchem Kerk en Harmonie, Gent Jozef Vervaenestraat, Coupure rechts, wissels Neuseplein Voormuide, bochtvernieuwing Pirennelaan, bochtvernieuwing Ledebergstraat ter hoogte van Ledebergplein, Maria Hendrikaplein.

In 2017 worden bovenleidingen vernieuwd van Antwerpen Guldenvliesstraat en Wenduine-Harendijke.

Ook de sporenbundel in diverse stelplaatsen wordt aangepast. Zo worden sporen en bochten onder handen genomen in Hoboken, wissels in Gentbrugge en in Oostende Nieuwpoortsesteenweg.

Volgende projecten zullen in 2017-2018 uitgevoerd worden met prefinanciering van de stad Antwerpen: Antwerpsesteenweg-D'Urselstraat-Kioskplaats, Boekenberglei-Drakenhoflaan-Gitscotellei, Herentalsebaan-Haltes Mestputteke tot Florent Pauwelslei (fase 1), hoek Plantin meretuslei). De spoorwerken Cuperusstraat + kruispunt Lange Leemstraat zijn opgenomen in het reserveprogramma.

Actie 2017: blijvende sensibilisering weggebruiker

De Lijn blijft eveneens inzetten op sensibilisering van de weggebruiker (algemeen) en meer specifiek de scholieren.

- Jaarlijks gebeuren er verschillende ongevallen door onoplettendheid. Het is daarom heel belangrijk dat weggebruikers er rekening mee houden dat een tram een aanzienlijke remafstand heeft en altijd en overal voorrang heeft. Vooral tijdens de zomermaanden is het sensibiliseren van de weggebruikers een must met de toestroom van toeristen aan de kust. Heel wat onder hen zijn bovendien geen tram gewoon in het straatbeeld. Daarom zal De Lijn ook in 2017 via een communicatiecampagne de weggebruikers erop wijzen dat je moet uitkijken als je de kusttrambeding nadert.
- De Lijn voorziet ook in het schooljaar 2016-2017 en 2017-2018 een lessenpakket voor de leerlingen van de 3^{de} graad van de lagere school. Dit lessenpakket werd onder de aandacht gebracht van de scholen door middel van een direct mailing én door middel van een advertentie in Zonneland. Via het lessenpakket wil De Lijn de leerlingen voorbereiden op het zelfstandig gebruik van het openbaar vervoer, meer specifiek het openbaar vervoer van De Lijn. Verkeersveiligheid, maar ook sociale veiligheid, worden als rode draad doorheen de verschillende hoofdstukken van het lessenpakket behandeld.
- Trammelant is een participatief project waarbij medewerkers van De Lijn en scholieren van (de tweede graad van) het secundaire onderwijs samen aan de slag gaan in de vorm van workshops teneinde het respect tussen elkaar en in de omgang met het openbaar vervoer te vergroten. De Lijn voorziet de uitvoering van Trammelant in 2017 in tientallen scholen. Trammelant betreft een preventieve sociale veiligheidsmaatregel. Binnen Trammelant wordt ook verkeersveiligheid (op een interactieve manier) behandeld: het gevaar van zich te bewegen rondom de bus, de uitzwaai van een bus bij het nemen van een bocht, de remafstanden van bus en tram, de dode hoek, ... Daarnaast biedt De Lijn via e-learning (het online spel 'De Rit') aan scholieren verdere sensibilisering inzake sociaal gedrag, vandalisme en agressie, maar ook verkeersveiligheid. Hierbij beoordelen de jongeren een aantal situaties als juist of fout rond onder meer voorrangregels, dode hoek, uitzwaai bussen en remafstand bus/tram. Scholen kunnen hun interesse uiten in Trammelant en De Rit via de website van De Lijn. Daarnaast stelt De Lijn proactief deze projecten voor aan geselecteerde scholen (selectie naar aanleiding van overlast/ incidenten met jongeren van deze school).

5.1.13. Sociale veiligheid

De Lijn levert een maximale inspanning om de veiligheid van haar personeelsleden en reizigers te verhogen. De Lijn bepaalt haar sociale veiligheidsbeleid aan de hand van de veiligheidsmonitor en draagt bij aan het sociaal veiligheidsdebat vanuit het besef dat de sociale veiligheidsthematiek een globaal maatschappelijk fenomeen is.

Programma 2017-2020

Aangezien de context van De Lijn ingebed is in een bredere maatschappelijke context, is een geïntegreerde benadering van de agressieproblematiek noodzakelijk waarin alle betrokken maatschappelijke actoren (scholen, evenementorganisatoren, politie,...) hun verantwoordelijkheid dragen. In uitvoering van het sociaal veiligheidsplan en de extra initiatieven streeft De Lijn daarnaast eveneens een integrale aanpak na. De inzet van veiligheidsmaatregelen worden evenwichtig gespreid over de verschillende schakels in de veiligheidsketen (proactief, preventief, preparatief, repressief en nazorg).

Actie 2017: driemaandelijks analyse van de Veiligheidsmonitor

Nul risico bestaat niet. De Lijn blijft dan ook driemaandelijks analyses van de Veiligheidsmonitor uitvoeren, als basis voor de flexibele en gerichte inzet van de voorhanden zijnde veiligheidsmaatregelen.

Actie 2017: continue evaluatie veiligheidsverhogende maatregelen

Alle veiligheidsverhogende maatregelen die worden genomen, worden continu geëvalueerd en indien nodig bijgestuurd, in de stuurgroep Veilig op Weg met vertegenwoordigers van De Lijn, de syndicale organisaties, TreinTramBus, FBAA en VVSG. Op het samenspel van de veiligheidsmaatregelen wordt niet bespaard.

De stuurgroep Veilig op Weg komt in 2017 trimestrieel samen.

Actie 2017: camerabewaking

Elk nieuw voertuig, zowel tram en bus, wordt standaard uitgerust met camerabewaking in het voertuig. De bussen van de exploitanten worden van een camerasysteem voorzien binnen dit zelfde kader. Door het verder vernieuwen van het wagenpark zal het aantal voertuigen met camerabewaking toenemen.

Heden zijn alle trams voorzien van een dergelijk camerasysteem (i.e. 100%).

Voor de eigen bussen van De Lijn bedraagt het percentage 52 % in 2016 en zal dit evolueren eind 2017, door de in gebruik name van 202 nieuwe bussen uit de lopende leveringen tot 61% van het park.

Voor de exploitanten zijn 43% van de bussen uitgerust met camera's en zal dit toenemen tot ca. 50% tegen eind 2017.

5.1.14. Beveiliging

Gelet op de gewijzigde veiligheidscontext (dreigingsniveau 4, terroristische aanslagen, aanduiding van openbaar vervoer als soft target,...) onderneemt De Lijn de nodige acties om de beveiliging van haar infrastructuur noodzakelijk voor de bedrijfsvoering te verhogen.

Programma 2017 – 2020

De Lijn voert een risicoanalyse van de beveiliging uit. Prioriteit gaat uit naar infrastructuur noodzakelijk voor de bedrijfsvoering van De Lijn. Op basis van de waarschijnlijkheid van incidenten en de impact van de verschillende dreigingen wordt niet alleen het huidige risiconiveau objectief onderbouwd, maar worden eveneens de beveiligingsmaatregelen bepaald die het risiconiveau op een aanvaardbaar niveau moeten brengen.

De Lijn hanteert bij de bepaling en de flexibele en gerichte inzet van de beveiligingsmaatregelen dezelfde geïntegreerde en integrale aanpak als bij sociale veiligheid. De Lijn onderneemt binnen haar verantwoordelijkheid de nodige preventieve maatregelen en zorgt ervoor dat een responseplan voorhanden, gekend en geoefend is als een incident zich voordoet.

Actie 2017: risicoanalyse

In het 1^{ste} kwartaal 2017 staan risicoanalyses op het programma van de meest noodzakelijke infrastructuur voor de bedrijfsvoering van De Lijn, namelijk:

- Risicoanalyse inzake datacenters (fysieke beveiliging)
- Risicoanalyse inzake cyber (logische beveiliging)
- Risicoanalyse inzake de premetrostations

Tegen het 3^{de} kwartaal 2017 zullen de andere infrastructuur noodzakelijk voor de bedrijfsvoering van De Lijn in kaart gebracht zijn en zal ook voor deze infrastructuur een risicoanalyse opgesteld worden.

Hierbij zal bewaakt worden dat eenzelfde methodologie gebruikt wordt, alsook dezelfde schalen voor het bepalen van mogelijke impact en waarschijnlijkheid.

Op basis van de waarschijnlijkheid van incidenten en de impact van de verschillende dreigingen, wordt niet alleen het huidige risiconiveau objectief onderbouwd, maar worden eveneens beveiligingsmaatregelen bepaald die het risiconiveau op een aanvaardbaar niveau moeten brengen.

Actie 2017: bepalen beveiligingsmaatregelen en financieringsbehoefte

De benodigde beveiligingsmaatregelen voor de beveiliging van datacenters, cyber en premetrostations wordt uiterlijk eind april 2017 opgelijst.

De beveiligingsmaatregelen voor de beveiliging van de andere infrastructuur noodzakelijk voor de bedrijfsvoering van De Lijn worden uiterlijk eind november 2017 opgelijst.

Hierdoor zal de financieringsbehoefte omtrent de beveiliging van de infrastructuur noodzakelijk voor de bedrijfsvoering duidelijk worden.

Na de analyse van de financieringsbehoefte zullen de beveiligingsmaatregelen – aansluitend – worden geïmplementeerd.

Bij de bepaling van deze beveiligingsmaatregelen streeft De Lijn dezelfde geïntegreerde en integrale aanpak na als bij sociale veiligheid.

Actie 2017: responsplan opstellen en oefenen

De Lijn onderneemt, binnen haar verantwoordelijkheid, de nodige preventieve maatregelen en zorgt dat voor de verschillende mogelijke incidenten een responsplan voorhanden, gekend en geoefend is. In 2017 zijn er onder meer oefeningen gepland in Mechelen (juni), Antwerpen (maart), Vlaams-Brabant (maart), Limburg (te bepalen), West-Vlaanderen (te bepalen) en Oost-Vlaanderen (te bepalen).

Strategische doelstelling 4

Investeren in mens en leefomgeving

5.1.15. Geïntegreerd investeringsbeleid

Programma 2017-2020

Sinds 2014 zijn de evoluties van de investeringskredieten voor De Lijn bijzonder gunstig en zit het investeringsbudget op een historisch hoog niveau. Dit laat ook toe de beschikbaarheidsvergoedingen van de PPS- projecten op te vangen zonder te moeten inboeten aan vrije investeringsruimte ten opzichte van 2014. Projecten uit zowel het verleden als de toekomst worden zo op een duurzame manier budgettair afgedekt. De Lijn engageert zich om een geïntegreerd investeringsbeleid op te stellen.

Actie 2017: te hanteren principes bij opstellen fysisch programma

De Lijn hanteert volgende principes bij het opstellen van het fysisch programma 2017 met doorkijk naar 2021:

- De voorziene kredieten voor Rollend Materieel, (studies voor) netwerkuitbreidingen en doorstromingsmaatregelen blijven, gelet op de rechtstreekse positieve impact naar de reiziger toe, deze legislatuur minstens 60 procent van het gehele investeringsbudget uitmaken.
- Investeringsen worden door De Lijn op de meest kostenefficiënte manier (total cost of ownership-cyclus) gemaakt.
- De Lijn zal op basis van objectieve onderbouwing en conform de strategische beleidskeuzes van de Vlaamse Regering (kernnet, parameters conceptnota basisbereikbaarheid, ondersteunende investeringen, projecten...) bepalen welke investeringen de grootste meerwaarde hebben. Op die manier zal De Lijn op Vlaams niveau de prioriteiten voor de investeringen in hoogwaardig openbaar vervoer assen aangeven. De nieuwe investeringen in openbaar vervoer versterken de opbouw van een hiërarchisch netwerk in functie van basisbereikbaarheid. De focus ligt hierbij op potentieelhoudende assen waar een afgestemde frequentie, voldoende capaciteit en goede doorstroming essentieel zijn. Deze assen kunnen bediend worden door trams of (tram)bussen. Daar waar dit aangewezen is, wordt – in kader van de integratie van Hoogwaardig Openbaar Vervoer - de inzet van trambussen (al dan niet als doorstart naar een latere tramexploitatie) onderzocht.
- Onderscheid wordt gemaakt tussen specifiek bedrijfseigen investeringen gericht op de exploitatiegebonden operationaliteit (bepaald door de interne operator) en de samengevoegde opdrachten waarbij met de externe projectpartners, zoals de Werkvennootschap, en het departement MOW wordt afgestemd.
- Onderscheid wordt gemaakt tussen vervangingsinvesteringen en uitbreidingsinvesteringen.

- Bij de gronden nodig voor het stads- en streekvervoer in de stationsomgevingen zal de meest kostenefficiënte oplossing voor alle partijen worden toegepast.

Actie 2017: Projectgroep beleidsdomein breed investeringsprogramma

De Lijn neemt deel en stemt af op de werkzaamheden van de projectgroep beleidsdomein breed investeringsprogramma waarbij het de bedoeling is om voor 2018 een geïntegreerd investeringsprogramma op te stellen. Naast De Lijn zijn ook het departement MOW, AWV, MDK, De Vlaamse Waterweg, BAM en de Werkvennootschap vertegenwoordigd in deze projectgroep.

5.1.16. Groen openbaar vervoer

Programma 2017-2020

Zoals bepaald in de nota ‘versneld naar een duurzaam Vlaams openbaar vervoer’ die werd voorgelegd aan de leden van de Vlaamse Regering (juli 2016), zal De Lijn haar busvloot versneld vergroenen.

Het aankoopbeleid wordt duidelijk en beslist gericht op duurzaamheid. De ambitieuze doelstelling is om stedelijke omgevingen tegen 2025 enkel nog met groene bussen te exploiteren (zijnde met alternatieve aandrijving: hybride, waterstof, elektrische, ... voertuigen), waarbij in stadskernen louter elektrisch gereden wordt.

Door het investeringsbeleid te enten op duurzaamheid leveren we een structurele en cruciale bijdrage tot de duurzaamheidsrevolutie in Vlaanderen en verhogen we de aantrekkingskracht van een modern, duurzaam, verantwoord, vooruitstrevend openbaar vervoer.

Actie 2017: vergroening voertuigenpark

In 2017 zal een gemengde bestelling geplaatst worden over 2 jaar voor diesel- en dieselhybride bussen die op streeklijnen de verouderde bussen moeten vervangen en voor nieuwe hybride bussen die ingezet worden op de meer stedelijke lijnen¹. Om de investering in hybride bussen voldoende economisch te verantwoorden dienen de hybride bussen voldoende frequent te halteren, teneinde voldoende brandstofbesparing te realiseren door de recuperatie van remenergie. Hierdoor komen vooral lijnen in aanmerking die ook stedelijke gebieden bedienen.

Het totaal geraamd aantal voertuigen bedraagt 230, verdeeld over 6 percelen. De gunningsbeslissing wordt voor de eerste percelen voorzien in het najaar 2017 (standaard- en citybussen), gevolgd door de trambussen en begin 2018 voor de gelede bussen. Deze timing is onder voorbehoud van een vlot verloop van de verschillende aanbestedingsprocedures.

In de loop van 2017 worden in totaal nog 202 bussen in gebruik genomen, van de bestelling uit 2015.

¹ Beslissing Raad van bestuur van woensdag 25 januari 2017: Centrale Diensten – aankoop van bussen – quotum 2017 en 2018 (opdracht 222) – (a) selectie en (b) project en gunningwijze

In het fysisch programma zijn in 2017 de nodige middelen voorzien voor aankoop rollend materieel. De beheersovereenkomst voorziet in strategische doelstelling 4, operationele doelstelling 16 “groen openbaar vervoer” de krachtlijnen voor het verder inzetten op het vergroenen van de busvloot. Het extra budget van 9 mio uit het klimaatfonds moet gevrijwaard blijven voor aankopen alternatieve aandrijvingen.

Voor het overige houdt het budget rekening met de noodzakelijke vervangingsinvesteringen en de ouderdom van het park en camerabewaking op bussen exploitanten.

In het reserveprogramma wordt een substantieel budget voorzien, als voorafname op het “certitudebudget” 2018, zodat op mogelijke opportuniteiten kan worden ingespeeld.

Actie 2017: Voorbereiding opstartproject

In 2017 wordt de voorbereiding getroffen zodat op enkele locaties in de stedelijke omgeving een opstartproject gerealiseerd kan worden met batterij-elektrische bussen voor dagelijkse exploitatie. Deze projecten dienen de aanzet te zijn voor de uitbouw van buslijnen met elektrische bussen. De selectiefase zal in maart 2017 starten. De afwerking van het lastenboek is voorzien in april. Na de selectie van de kandidaten kan de aanbesteding starten. De eerste bussen zullen in de loop van 2019 in gebruik kunnen worden genomen.

5.1.17. Plan vastgoed

De evolutie van basismobiliteit naar basisbereikbaarheid, de focus op een kostenefficiënte inzet van beschikbare middelen, de transitie van fossiele brandstoffen naar koolstofarme energiebronnen en milieuvriendelijke vervoerssystemen, leiden tot een strategische visie over vaste activa en de daarbij horende investeringen. De stelplaatsen leveren een onmisbare ondersteuning aan de kernactiviteit van De Lijn.

Programma 2017 – 2020

Vanuit deze visie is een Masterplan Vaste Activa uitgewerkt om de vaste activa van De Lijn zo optimaal mogelijk af te stemmen op onze kernactiviteit en dit op een zo efficiënt mogelijke manier. De keuze van de te valoriseren vaste activa en de te ontwikkelen stelplaatsen wordt gemotiveerd vanuit een behoefteanalyse die vertrekt vanuit de exploitatie van het kernnet en het aanvullend net en het bij elke locatie horende op te maken Programma van Eisen. Daarbij zal in de mate van het mogelijke rekening worden gehouden met de vooropgestelde transitie naar milieuvriendelijke vervoerssystemen (zie operationele doelstelling 5.1.16) en de inzet van trambussen in afwachting van een transitie naar een volwaardige tramexploitatie.

Om de scope van het Masterplan te vertalen in een operationeel actieplan dient er, naast een behoefteanalyse, ook een duidelijk afsprakenkader te zijn over de delegatie van bevoegdheden rond het toekennen en verwerven van zakelijke rechten op het patrimonium van De Lijn, duidelijkheid te zijn binnen welk juridisch en fiscaal kader de valorisatie zo optimaal mogelijk kan worden uitgevoerd en een correcte en volledige inventaris te zijn van alle vaste activa van De Lijn. Tenslotte levert De Lijn in het Vastgoednetwerk MOW haar volle medewerking in functie van de efficiëntere organisatie van het grondbeheer en de financiering van investeringen binnen MOW.

Actie 2017: Opmaak plan vastgoed

Een Masterplan Vaste Activa wordt begin 2017 uitgewerkt en ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van directeuren. Het afronden van de inventarisatie is voorzien voor september 2017. De opmaak van het afstootplan dient te sporen met inzichten in en duidelijkheid rond de hiërarchisering van het netwerk (kernnet en aanvullend net).

Actie 2017: korte termijnprojecten

De korte termijnprojecten zijn een voorlopige aanname op basis van de afstemming tussen de korte termijn noodzakelijkheden en de lange termijn strategische visie. De ervaring uit deze projecten zal toelaten om de verschillende businessmodellen te evalueren en na eventuele bijsturing toe te passen op projecten die geprogrammeerd zullen worden om de stelplaatsen af te stemmen op de taak van De Lijn als interne operator van het kernnet en het aanvullend net.

Volgende projecten worden momenteel onderzocht:

- Antwerpen: vervangen van de stelplaats Zurenborg
- Oost-Vlaanderen: vervanging van de stelplaats Hofstade
- Vlaams-Brabant: bouw van de stelplaatsen Diegem en Drogenbos
- Limburg: te bekijken in functie van Spartacus
- West-Vlaanderen: aanpassingen aan het werkhuisgedeelte van de bestaande stelplaats van de site Nieuwpoortsesteenweg

Voor elk project zal een afzonderlijke business case worden opgemaakt die telkens voorwerp zal uitmaken van een beslissing die zal voorgelegd worden aan de raad van bestuur.

Actie 2017: Vastgoednetwerk MOW

De Lijn is vertegenwoordigd in het Vastgoednetwerk MOW en levert haar volle medewerking in functie van de efficiëntere organisatie van het grondbeheer en de financiering van investeringen binnen MOW.

Strategische doelstelling 5

Inzetten op slankere en wendbare overheid

5.1.18. Kostendekkingsgraad

Programma 2017-2020

De kostendekkingsgraad van De Lijn zal in de toekomst worden berekend volgens de algemeen gekende definitie gehanteerd door het INR voor sectorbepaling.

Tot heden werd een definitie gehanteerd die gebaseerd was op de vroegere analytische boekhouding van De Lijn.

De kostendekkingsgraad is een belangrijk criterium dat gebruikt wordt door het INR om te evalueren of een vennootschap/bedrijf/instelling al dan niet financieel/boekhoudkundig deel uitmaakt van de overheid.

Sedert 2004 behoort De Lijn tot de Overheidssector. Dit heeft een aantal belangrijke gevolgen voor de financiële rekeningen van de Vlaamse Gemeenschap. Zo worden de investeringen ten laste genomen van het jaar van realisatie en niet op basis van afschrijvingen over de gebruiksduur en worden de schulden van De Lijn beschouwd als schulden van de overheid zelf. Niet de toelagen aan De Lijn, maar de reële kosten en opbrengsten worden opgenomen in de overheidsrekeningen.

Om een marktproducent te zijn en buiten de overheidsperimeter te vallen, moet de eenheid over een ononderbroken periode van meerdere jaren (minimum 3 jaren) ten minste 50% van haar kosten door verkopen dekken.

De analyse van de classificatie door het INR gebeurt steeds op individuele basis.

Naast het criterium van de markttoets wordt eveneens geëvalueerd op autonomie en zeggenschap.

De Lijn zal de concrete mogelijkheden onderzoeken naar deconsolidatie.

Actie 2017: definitie kostendekkingsgraad

De algemeen gekende definitie gehanteerd door het INR voor sectorbepaling wordt vanaf 2016 gebruikt voor de berekening van de kostendekkingsgraad van De Lijn.

Markt-/niet-marktcriteria Niet-financiële vennootschappen

- ▶ Kwantitatief criterium: markt-/niet-markttoets: 50% test
 - ❑ Om een marktproducent te zijn, moet de eenheid over een ononderbroken periode van meerdere jaren (minimum 3 jaren) ten minste 50% van haar kosten door verkopen dekken.
 - ❑ Verkopen en kosten volgens het ESR2010:
 - **Verkopen:** Opbrengsten uit geproduceerde goederen en diensten, zonder subsidies
 - **Kosten:** Intermediair verbruik + verloning personeel + verbruik van vaste activa + niet-productgebonden belastingen + netto-rentelast - productie voor eigen gebruik
- ▶ Vertaling naar Belgische jaarrekeningen (benadering!)

Verkoop: 70+74-740

Kosten: 600/8+609+61+62+630+640/8 + (8002 + 649 + 669) +695 -72 + (650-751) als >0



24 / 165

Vertaling naar Belgische jaarrekeningen

Verkoop		70	Omzet
		74	Andere bedrijfsopbrengsten
		-740	Bedrijfssubsidies en compenserende bedragen
Kosten		600/8	Aankopen
		609	Voorraadwijzigingen
		61	Diensten en diverse goederen
		62	Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen
		630	Afschrijvingen en waardeverminderingen...
		640/8	Andere bedrijfskosten
	Niet	8002	Oprichtingskosten
	Niet	649	Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten
	Niet	669	Als herstructureringskosten geactiveerde uitzonderlijke kosten
	Niet	695	Uit te keren winst bestuurders of zaakvoerders
		-72	Geproduceerde vaste activa
(650-751) als >0	650		Kosten van schulden
	-751		Opbrengsten uit vlottende activa

Actie 2017: benchmark MIVB en TEC

De Lijn gaat in overleg met de MIVB en TEC en benchmarkt haar kostendekkingsgraad. Een 1 op 1 vergelijking is echter niet mogelijk. Er zijn immers tal van parameters bij de verschillende openbaarvervoermaatschappijen die impact hebben op de kostendekkingsgraad, zoals de tariefhoogte, stedelijke context, ... Het is bij de benchmark van belang om alle verklarende elementen die impact hebben op de kostendekkingsgraad te neutraliseren. Een overzicht van deze verklarende elementen wordt in overleg met de MIVB en TEC opgesteld.

Actie 2017: indexering tarieven

De evolutie naar een jaarlijks hogere kostendekkingsgraad is niet de unieke verantwoordelijkheid van De Lijn maar ook afhankelijk van externe (prijsolutie) factoren en beslissingen van de overheid over de tarieven en investeringen. Het is, om de in 2015 en 2016 reeds verhoogde kostendekkingsgraad niet te doen verschromen, daarom noodzakelijk de tarieven jaarlijks mee te laten evolueren met de inflatie.

Zie hiervoor operationele doelstelling 5.1.10.

Actie 2017: onderzoek naar deconsolidatiemogelijkheid

Er zal een ontwerp van financieringsmodel uitgewerkt worden conform de criteria voor deconsolidatie. Dit betekent dat een gedeelte van de financiering afhankelijk wordt gemaakt van het gebruik van de diensten van De Lijn:

- overleg met de overheid
- consultatie van het INR
- bepalen van de volgende stappen ten einde tegen 2020 een deconsolidatie van De Lijn te bekomen

5.1.19. Efficiëntiepad

Programma 2017-2020

Zoals beslist bij het aantreden van de huidige Vlaamse Regering, vervolledigt De Lijn het opgelegde besparingstraject. Concreet moet De Lijn, ten aanzien van budget 2016, nog tegen eind 2019 in totaal, 21 miljoen euro aan bijkomende besparingen realiseren, namelijk 7 miljoen euro in 2017, 14 miljoen euro in 2018 en 21 miljoen euro in 2019. De Vlaamse Regering verwacht dat De Lijn deze recurrente besparingen enkel realiseert door middel van efficiëntieverhogingen en door de toename van de eigen ontvangsten door een stijgend aantal reizigers.

De Lijn streeft naar efficiëntieverhoging in de algemene werking. De beschikbare middelen worden optimaal ingezet. De Lijn hanteert het principe van het zuinig beheer, stimuleert kostenbewustzijn bij al haar medewerkers en zoekt actief naar efficiëntiewinsten in haar interne processen.

Actie 2017: definitie graadmeter interne efficiëntie

De kostendekkingsgraad wordt dikwijls onterecht gehanteerd als indicator voor efficiëntiemeting. Tal van evoluties, zoals prijsevoluties en verhoging van de investeringen, beïnvloeden de kostendekkingsgraad en hebben niets te maken met een efficiënte werking.

Om de interne efficiëntie van De Lijn te kunnen meten wordt een eenduidige graadmeter gebruikt. Met de resultaten 2016 zal volgende nieuwe benadering worden gehanteerd.

De definitie volgt uit de definitie gehanteerd door het INR voor sectorbepaling (zie punt 5.1.18) waarbij:

- Alle kosten gelinkt aan investeringen worden weggelaten
- Enkel de exploitatiekosten en –opbrengsten worden opgenomen (exclusief de kosten met betrekking tot het leerlingenvervoer, ook de ontvangsten van het leerlingenvervoer worden gecorrigeerd)
- De exploitatiekosten en –opbrengsten per rubriek worden gecorrigeerd met de betreffende prijsevoluties in het jaar van uitvoering
- De exploitatiekosten en –opbrengsten per rubriek worden gecorrigeerd met de uitzonderlijke effecten die losstaan van een efficiëntiemeting
- De verhouding van gecorrigeerde opbrengsten en kosten wordt afgezet t.o.v. de uitvoering van het vorig jaar

Op deze manier wordt een indicatie bekomen van de evolutie van de interne efficiëntie waarbij een aantal gekende prijseffecten worden geneutraliseerd.

Op basis van de analyse van de jaarresultaten 2016 wordt de nieuwe efficiëntiegraadmeter gefinaliseerd. Er wordt onderzocht of de bedrijfsrevisoren een bijkomende opdracht kunnen uitvoeren zodat ook deze graadmeter extern gevalideerd wordt.

Actie 2017: doelstellingen budget 2017

Om de doelstellingen inzake budget in 2017 te kunnen realiseren, onderneemt De Lijn volgende acties:

- Nulgroei contracten leerlingenvervoer
- Taxshift exploitanten
- Endogene groei nettovervoerontvangsten ten opzichte van budget 2016
- Werken aan ziektecoëfficiënt
- Optimalisatie rol belbus in ketenmobiliteit
- Controle reizigers met focus op aanzetten van de reizigers tot de aankoop van een geldig vervoerbewijs
- Administratieve vereenvoudiging
- Personeelsevolutie
- Werken in eigen beheer – activatie
- Goedkoper sourcen op diensten en div goed
- Effect hybride bussen op verbruik
- Optimalisatie bestaande contracten

- Herbalanceren van massa mediale, klassieke communicatie naar meer gesegmenteerde en digitale communicatie, meer gebruik maken van eigen communicatiedragers
- Andere marketing gerelateerde besparing
- Digitalisering
- Recuperatie meerkost onderhoud rollend materieel
- Diverse besparingen

5.2. Operationele transitiedoelstellingen

De operationele transitiedoelstellingen zijn doelstellingen die gerealiseerd moeten zijn wanneer de regelgeving omtrent basisbereikbaarheid in voege treedt. Op basis van de huidige timing (opgesteld door het departement MOW) is het in voege treden van deze regelgeving te verwachten in het voorjaar 2019.

5.2.1. Ondersteuning vervoerregio's

Zoals omschreven in de conceptnota basisbereikbaarheid zal Vlaanderen worden opgedeeld in verschillende vervoerregio's om antwoord te bieden op specifieke vervoervragen. Deze vervoerregio's zijn georganiseerd in een vervoerregioraad waar naast de gemeenten ook vertegenwoordigers van Vlaanderen zetelen zoals De Lijn en het departement MOW die de realisatie van basisbereikbaarheid mee bewaken, sturen en evalueren.

Programma 2017-einde transitie

De Lijn verleent actieve medewerking aan de proefprojecten die vanuit een totaalaanbod worden opgesteld. Hierbij wordt evenwel rekening gehouden met de hierboven vermelde doelstellingen voor een stijgende kostendeckingsgraad. De Lijn organiseert zich, samen met het departement MOW, AWV en de Mobiliteitscentrales voor Aangepast Vervoer (MAV), in een team. Dit team bereidt de vervoerregioraden voor en bespreekt ten gronde het gezamenlijk standpunt dat zal ingenomen worden. Op die manier ondersteunt De Lijn het principe dat Vlaanderen met één boodschap spreekt. In de transitie naar een duidelijke modusafhankelijke regie deelt De Lijn maximaal haar expertise. Tijdens de transitiefase zal De Lijn ook buiten de proefgebieden bijzondere aandacht tonen voor lokale initiatieven die nieuwe concepten van vervoer op maat wensen te realiseren.

Actie 2017: coördinerend projectteam

Als lid van het coördinerend projectteam basisbereikbaarheid verleent De Lijn volledige medewerking aan de verdere concretisering van het concept basisbereikbaarheid. Volgende acties zijn gepland:

- Externe studieopdracht van Deloitte en Transport and Mobility Leuven inzake de objectivering en financiering van het kernnet,
- Workshop afbakening vervoerregio's Vlaanderen,
- Voorbereiding gecoördineerde aanpassing van de regelgeving,
- ...

Actie 2017: team MOW

Als lid van het team MOW werkt De Lijn actief mee aan de proefprojecten door middel van onder andere:

- Deelname aan de verschillende overlegfora, namelijk team MOW, vervoerregioraad, ...;

- Ter beschikking stellen van de gevraagde gegevens aan het studiebureau dat de vervoerregioraad begeleid in het opstellen van een strategisch vervoerplan;
- Het uittekenen van het kernnet en ontwerp aanvullend net op basis van de gevalideerde conclusies van de externe studieopdracht van Deloitte en Transport and Mobility Leuven inzake de objectivering en financiering van het kernnet;
- Heldere communicatie en onderbouwing van de impact van de voorstellen van de vervoerregioraad op het netwerk van De Lijn;
- ...

5.2.2. Interne structuur afstemmen op vervoerregio's

De conceptnota basisbereikbaarheid noopt ons tot de verdere ontwikkeling van de interne structuur naar een organisatiemodel dat zowel toelaat om globaal als lokaal in te zetten.

Programma 2017- einde transitie

De nieuwe organisatiestructuur van De Lijn wordt uitgetekend en geïmplementeerd. Deze structuur houdt rekening met volgende verwachtingen uit de conceptnota basisbereikbaarheid:

- De interne structuur van De Lijn moet afgestemd worden op de specifieke noden en kenmerken van de vervoerregio's om tot een optimale werking te komen. Concreet houdt dit in dat de structuren van de kernactiviteiten van De Lijn (Techniek, Exploitatie en Stakeholdermanagement) grondig worden aangepast. Op basis van de evaluatie van de proefprojecten en in functie van interne efficiëntie zal De Lijn een reorganisatie uitvoeren om deze optimale werking maximaal te ondersteunen.
- Het uitklaren van de verantwoordelijkheden van de verschillende actoren (namelijk De Lijn en het departement MOW) inzake de verschillende niveaus van de regierol met betrekking tot mobiliteit (strategisch, tactisch en operationeel niveau). Eenmaal de verantwoordelijkheden toegewezen zijn, gebeurt de vertaalslag hiervan naar en de effectieve overdracht van processen van De Lijn – en de doorvertaling naar het aantal over te dragen VTE's – naar het modusonafhankelijke departement MOW.

Actie 2017: strategisch, tactische en operationele regie

In de schoot van de raad van directeurs tekent De Lijn uit welke processen er, conform de conceptnota basisbereikbaarheid, onder de noemer strategische, tactische en operationele regie vallen:

- strategisch niveau: vastleggen beleidsprincipes en service levels op hoog niveau
- tactisch niveau: beleidsprincipes en service levels vertalen in netwerken en projecten
- operationeel niveau: bedienen van de netwerken en uitvoeren van de projecten.

Na validering van deze oefening door de raad van bestuur, stemt De Lijn in de schoot van het coördinerend projectteam hierover verder af met het departement MOW.

Actie 2017: organisatiestructuur

VERDER UITWERKEN

5.2.3. Relatie met de Werkvennootschap voor (complexe) projecten

De Vlaamse overheid is overgegaan tot de totstandkoming van een nieuwe projectvennootschap – De Werkvennootschap – met als doel de gecoördineerde en integrale aanpak van infrastructuurprojecten.

Programma

De Lijn deelt binnen de samenwerking met de Werkvennootschap maximaal haar expertise.

Actie 2017: bepaling projecten uit te voeren door de Werkvennootschap

In overleg met de Werkvennootschap bepaalt De Lijn welke projecten door de Werkvennootschap zullen worden uitgevoerd. Verantwoordelijkheden en bijkomende aansprakelijkheden moeten hierin in overeenstemming zijn met de risicoverdeling binnen een project en de beheersing ervan, zonder evenwel de lopende projecten te hypothekeren.

Actie 2017: opstellen samenwerkingsovereenkomst

In overleg met de Werkvennootschap en inspeliend op de werkzaamheden van de projectgroep beleidsdomein breed investeringsprogramma, wordt een samenwerkingsovereenkomst tussen De Lijn en de Werkvennootschap afgesloten.

Na bereiken van een akkoord met De Werkvennootschap, zal de samenwerkingsovereenkomst zo snel mogelijk afgerond worden.

5.2.4. Vervoer op maat

Het vervoer op maat is complementair aan de andere netten en omvat verschillende modi (collectieve taxi, buurtbussen, fietsdelen, autodelen,...). Er worden op voorhand geen uitvoerders bepaald. Op lokaal niveau wordt er binnen de vervoerregio's zo ruimte gelaten voor vervoeroplossingen die lokale noden efficiënt en innovatief kunnen invullen.

Programma 2017- einde transitie

De rol van De Lijn met betrekking tot het vervoer op maat wordt onderzocht. Zolang de regelgeving ongewijzigd blijft, zal De Lijn haar verantwoordelijkheden inzake het vervoer op maat (namelijk vraagafhankelijk vervoer en zonaal leerlingenvervoer voor leerlingen van het buitengewoon onderwijs) blijven opnemen, teneinde de continuïteit van het aanbod te garanderen.

Actie 2017: business case 'rol van De Lijn als facilitator van het vervoer op maat'

De Lijn wenst geen rol te spelen als integrator (volledige eindverantwoordelijkheid dragen voor het brede gamma aan taken: concept, voorbereiden, planning en uitvoering) voor het vervoer op maat. Over de rol van facilitator (beheer contracten, software en call center) van het vervoer op maat werd in 2016 een studie gestart. De opstartfase en omgevingsanalyse zijn afgerond. In 2017 ligt de focus op de SWOT- analyse en de financiële analyse. Indien de business case positief is, zal bekeken worden in welke organisatiestructuur De Lijn de rol als facilitator kan opnemen. Indien de business case negatief is, zal onderzocht worden of De Lijn zich kandidaat kan stellen als uitvoerder van het vervoer op maat.

Actie 2017: continuïteit van het vraagafhankelijk vervoer en het leerlingenvervoer voor leerlingen van het buitengewoon onderwijs

Vraagafhankelijk vervoer is decretaal verankerd in de regelgeving met betrekking tot netmanagement en basismobiliteit. Zolang deze regelgeving ongewijzigd blijft, zal De Lijn in deze vorm van vervoer op maat haar verantwoordelijkheden opnemen.

Het zonaal leerlingenvervoer voor leerlingen van het buitengewoon onderwijs is momenteel toegewezen aan De Lijn door middel van een decretale opdracht door het beleidsdomein onderwijs. Ook tijdens de transitie naar basisbereikbaarheid zal De Lijn deze vorm van openbaar vervoer blijven uitvoeren. Deze opdracht wordt eveneens pas stopgezet wanneer de decretale opdracht wijzigt.

In 2017 garandeert De Lijn de continuïteit van dit aanbod.

5.2.5. Optimalisering netwerk De Lijn

Programma 2017-einde transitie

In afwachting van de regelgeving over basisbereikbaarheid en de hertekening van het kernnet en aanvullend net, blijft De Lijn instaan voor de continuïteit van de dienstverlening voor het stads- en streekvervoer. Hierbij handelt De Lijn volgens de geldende regelgeving. De Lijn blijft wel werk maken van de continue optimalisering van het aanbod van De Lijn. Hierbij houdt De Lijn steeds rekening met de bijkomende afspraken die hieromtrent gelden.

Actie 2017: optimalisering aanbod o.b.v. gebiedsevaluaties voor 1 januari 2016

De Lijn voert de optimalisering van het aanbod uit op basis van de voor 1 januari 2016 doorlopen (i)GBC procedures voor de gebiedsevaluaties.

Actie 2017: optimalisering aanbod stads- en streekvervoer

Verdere optimalisering van het aanbod van het stads- en streekvervoer tijdens de transitie van basismobiliteit naar basisbereikbaarheid voert De Lijn uit indien aan volgende voorwaarden cumulatief is voldaan:

- Schriftelijke bevestiging van het inhoudelijk akkoord met de betrokken lokale besturen
- De impact op de reiziger is positief.

De Lijn stelt voor elke aanpassing een onderbouwd dossier op en bespreekt deze, conform het mobiliteitsdecreet/ de afsprakennota openbaar vervoer op het voorziene forum (forum OV, (i)GBC).

Actie 2017: optimalisering aanbod vraagafhankelijk vervoer

Optimalisering aan het aanbod van vraagafhankelijk vervoer worden slechts in uitzonderlijke situaties, op vraag van de lokale besturen en na goedkeuring door het kabinet mogelijk.

De Lijn stelt hiertoe een onderbouwd dossier op waarin o.a. de schriftelijke vraag van de lokale besturen bevat, de financiële impact en de impact voor de reizigers zijn opgenomen. Aansluitend volgt De Lijn de logische procedure (forum OV, (i)GBC).

5.2.6. Aandeel exploitanten De Lijn

Door de aanstelling van De Lijn als interne operator vanaf 1 juli 2017 en de Europese regels omtrent het maximumpercentage onderaanneming van openbaarvervoerdiensten aan exploitanten, zullen de buskilometers voor regie en exploitanten herverdeeld worden, waarbij een 50/50-verdeling binnen de busexploitatie het uitgangspunt blijft.

Programma 2017-einde transitie

De geleidelijke overgang van buskilometers zal in overleg met de Federatie van de Belgische Autobus- en Autocarondernemers (FBAA - de koepelorganisatie van de exploitanten) uitgewerkt worden.

Actie 2017: overleg FBAA

De Lijn start overleg met de FBAA over de verdeling van de buskilometers voor regie en exploitanten .

5.3. Financiering

Actie 2017: uitwerken financieringsmodel

Voor de betoelaging van de busexploitatie zal in nauwe samenwerking met het departement Financiën en Begroting een model worden uitgewerkt waarbij de prijs betaald aan de exploitanten de basis vormt voor de financiering van dezelfde diensten uitgevoerd door De Lijn en zullen de kosten van de diensten uitgevoerd door De Lijn op datzelfde model in kaart worden gebracht. Deze oefening zal input geven aan de bepaling van de financiële parameters die volgens de Europese verordening (EG) Nr. 1370/2007 moeten opgenomen worden in het Europees openbaarvervoercontract. Deze parameters worden aldus voor 1 juli 2017 bepaald.

Voor de betoelaging van de tramexploitatie zal een soortgelijk model uitgewerkt worden. Beide modellen en hun resultaten worden getoetst aan de actualisering van de bestaande internationale benchmarkstudie.

Actie 2017: kostmodel basisbereikbaarheid

De conceptnota basisbereikbaarheid, goedgekeurd door de Vlaamse Regering op 18 december 2015, beschrijft het vervoersmodel dat in Vlaanderen dient uitgerold te worden. Deze conceptnota heeft impact op het netwerk, de dienstverlening, de financiële middelen, de processen, de organisatie van De Lijn.

In het kader van de uitwerking van basisbereikbaarheid werd door De Lijn een methodiek uitgewerkt om de kostprijs te kennen voor het geïntegreerd, gelaagd vervoersmodel en de vervoerregio's. Voor deze oefening werd door De Lijn uitgegaan van de kostprijsparameter per beladen kilometer op niveau van de entiteit. Daar deze methode echter onvoldoende rekening houdt met de karakteristieken van een vervoerregio werd het kostmodel basisbereikbaarheid verder verfijnd.

Uitgangs- en aandachtspunten bij deze methodiek zijn de volgende:

- Deze oefening is een simulatie op basis van de huidige exploitatiekostprijs (regie + exploitant) per entiteit, opgesplitst naar vast en variabel.
- Binnen de huidige bedrijfsvoering van De Lijn zijn de dimensies basisbereikbaarheid (gelaagd vervoersmodel, vervoerregio) niet gekend. Doch om hieraan tegemoet te komen is De Lijn voor deze oefening uitgegaan van de kostprijsparameters per beladen kilometer, per beladen uur en per liter tot op niveau van de vervoerregio's.
- De definitieve afbakening van de vervoerregio's is nog niet gekend, waardoor de kostentoewijzing op niveau van de vervoerregio's nog aan wijzigingen onderhevig is.
- Voor de kostentoewijzing van de vervoerregio-overschrijdende lijnen wijst De Lijn de totale kilometers toe aan een vervoerregio in functie van het grootste aandeel in kilometers per lijnenbundel.

Hiermee rekening houdende wordt het initiële kostmodel basisbereikbaarheid aldus verder verfijnd door rekening te houden met de specifieke karakteristieken van de vervoerregio's.

Actie 2017: benchmarkmodel regie-exploitanten

- Bepalen van financiële parameters regie op basis van ‘contract exploitanten’
- Prijsparameters: gemiddelde tarieven van de exploitantencontracten toegewezen aan de regio => prijsofferte per regio
- Diensten: in Hastus de regiediensten genomen (enkel diensten met rijsprestaties, geen VAV, geen speciale diensten, geen planton, geen tram)
 - 5 typedagen in beschouwing genomen: school dinsdag, zaterdag, zondag, grote vakantie dinsdag en kleine vakantie maandag.
- Voertuigen:
 - Het aantal effectief benodigde voertuigen, per type (standaard/geleed/city), zoals door Hastus geteld (‘peak vehicles’).
 - Reservevoertuigen: 1 reservevoertuig per begonnen schijf van 10 voertuigen, per type voertuig.
- Kalender: op basis van AS400-kalender

Actie 2017: momenten van opmaken begroting

De Lijn maakt drie maal per jaar een forecast. Het doel van het forecastproces bestaat er in om een betrouwbaar oordeel te vellen over de financiële vooruitzichten van het nog lopende boekjaar. Op basis van deze financiële vooruitzichten kan het management bijsturen indien nodig en de bestaande plannen aanpassen waar gewenst.

In 2017 zijn volgende momenten gepland :

- Forecast Versie 1 -> 3 maand realiteit + 9 maand forecast
- Forecast Versie 2 -> 6 maand realiteit + 6 maand forecast
- Forecast Versie 3 -> 8 maand realiteit + 4 maand forecast

Het resultaat van elke Forecast zal worden geanalyseerd versus de oorspronkelijk ingediende begroting en dit zowel bedrijfseconomisch als ESR matig. Er zijn ook formele overlegmomenten ingepland om dit met alle partijen uitvoerig te bespreken.

Eventuele afwijkingen van het resultaat ‘Realiteit Jaar’ versus ‘Forecast versie 3’ zullen in rekening worden gebracht bij de berekening van de variabele wedde voor het management van De Lijn.

De verdere uitbreidingen binnen SAP in 2017 (HR) zal ons toelaten de resultaten op een consistente en accurate manier op te volgen en te rapporteren.

Deel 2: Organisatiebeheersing, welzijn, diversiteit en gelijke kansen

5.4. Interne controle/organisatiebeheersing

Organisatiebeheersing heeft als doel om van De Lijn een meer efficiënte, effectieve, kwaliteitsvolle en integere organisatie te maken.

Om invulling te geven aan risicobeheersing werkt De Lijn op een gestructureerde wijze aan de uitbouw van een geïntegreerd systeem van risicomanagement binnen de organisatie, zowel op strategisch als operationeel niveau. Daarbij wordt onder meer de leidraad interne controle en organisatiebeheersing van de Vlaamse overheid gehanteerd.

In 2016 werden de strategische risico's geactualiseerd, opvolging ervan is voorzien in 2017. Daarnaast zijn, in de risico gebaseerde meerjarenplanning, voor 2017 een aantal operationele risicoanalyses opgenomen. Naarmate de risicoanalyses verder worden uitgevoerd, worden frauderisico's in een apart fraude risico register opgenomen. Validatie, rapportering en monitoring van zowel strategische als operationele risico's is voorzien via het risico- en auditcomité.

5.5. Welzijn

De Lijn beschikt over een Globaal Preventieplan 2014-2018. Dit plan is opgesteld op basis van risicoanalyses, een compliance check en voortdurende observaties in de organisatie. Een personeelsbevraging in 2014 en 2016 leverde bijkomende inzichten op in het kader van psychosociale elementen.

Er zijn 3 belangrijke onderliggende pijlers die blijvend aandacht krijgen:

- Betrokkenheid, inspirerend leiderschap en voorbeeldgedrag stimuleren
- Het blijvend uitwisselen van goede praktijken
- Het uitrollen van acties die duurzaam werken versterken

Jaaractieplannen bevatten concrete elementen die intrinsiek de bovenstaande pijlers bevatten. Deze worden opgemaakt en opgevolgd in samenspraak met de comités PBW. Het Globaal Preventieplan is toegevoegd als bijlage.

5.6. Diversiteit en gelijke kansen

De Lijn heeft een algemene visie op diversiteit binnen het bedrijf uitgeschreven:

We streven naar een inclusieve bedrijfscultuur waarbinnen plaats en waardering is voor de unieke mix van eigenschappen, ervaringen, overtuigingen en talenten die iedere medewerker met zich meebrengt.

Daarnaast voeren we een non-discriminatiebeleid en zorgen we ervoor dat elke medewerker gelijke kansen krijgt ongeacht zijn of haar leeftijd, geslacht, etnische afkomst en nationaliteit.

We geloven dat integriteit, open communicatie, dialoog en respect voor elkaar cruciaal zijn om samen onze missie en doelstellingen waar te maken.

Tenslotte zorgt een personeelsbestand dat een afspiegeling is van de maatschappij er mee voor dat we dichtbij de reiziger kunnen (blijven) staan.

Het actieplan diversiteit 2017 spitst zich toe op volgende punten:

- Creëren van draagvlak voor en participatie aan diversiteitsbeleid en samenwerking over entiteiten heen (onder andere door de oprichting van een werkgroep diversiteit),
- Inzetten op positieve acties,
- Verder inzetten op communicatie en beeldvorming rond diversiteitsbeleid (intern en extern),
- Focus op het creëren van een inclusieve bedrijfscultuur.

Daarnaast staan er ook een aantal acties gepland op het vlak van opleidingen:

- Verdere uitrol van de opleiding interculturele communicatie voor lijncontroleurs in Antwerpen (na de positieve evaluatie van deze opleiding in Oost-Vlaanderen in 2016).
- Uitrol van de opleiding 'professioneel handelen in diversiteit' voor (bus) chauffeurs in het kader van vakbekwaamheid. Deze opleiding werd goedgekeurd door MOW in 2016.
- Organisatie van een informatiesessie in elke entiteit rond pensioen en eindeloopbaankeuzes.
- Opleiding rond omgaan met/herkennen radicalisering (vanuit Staatsveiligheid) voor leidinggevenden.
- Blijven bekend maken van het aanbod van de Dienst Diversiteitsbeleid (Vlaamse overheid) en nagaan waar er mogelijk nog opleidingsnoden zijn op het vlak van diversiteit.

Sinds enkele jaren worden er tenslotte acties rond themadagen opgezet. Ook in 2017 zal aandacht gaan naar de Internationale dag tegen racisme en discriminatie, Internationale Vrouwendag, DuoDay,...

5.7. HR- beleid

5.7.1. Nieuwe werkorganisatie

Uitdagingen

De transitie van basismobiliteit naar basisbereikbaarheid heeft een impact op De Lijn en haar personeel. De interne structuur moet immers afgestemd worden op de noden en kenmerken van de vervoerregio's met als doel tot een optimale werking te komen.

Bijkomend is De Lijn uitermate bewust van de uitdagende context waar ze voor staat:

- De Lijn heeft nog tot eind 2020 om te bewijzen dat De Lijn in 2021 nog steeds de meest geschikte partner is die instaat voor de excellente uitvoering van het openbaar vervoer in Vlaanderen en dat De Lijn de toets met de privésector doorstaat.
- De Lijn moet productiviteitswinst realiseren gelet op de productiviteit die externe partners en concurrenten vandaag aan de dag leggen (zowel exploitanten als andere maatschappijen in de transportsector).
- Het verwachtingspatroon van de reiziger wijzigt. De lat wordt hoger gelegd.
- De Lijn wil de dienstverlening aan de reiziger niet afbouwen.
- De besparingscontext en doelstellingen vanuit de Vlaamse regering versterken de nood aan een nieuwe werkorganisatie.

Nieuwe werkorganisatie

In 2017 streeft De Lijn er dan ook naar om in het kader van sociaal overleg (eerstvolgende paritair subcomité is gepland op 17 maart 2017) de werkorganisatie te kunnen vernieuwen, versoepelen, vereenvoudigen en harmoniseren. Efficiëntie en productiviteitsverbetering binnen exploitatie zijn noodzakelijk. Dit zal nodig zijn om enerzijds het besparingstraject van de volgende jaren te realiseren en anderzijds ook opdat De Lijn zich tegenover de privésector concurrentieel kan tonen. De Lijn wil samen met het personeel bouwen aan een toekomst van De Lijn als overheidsbedrijf en belangrijke werkgever in Vlaanderen.

Deze nieuwe werkorganisatie zal zich *naar de organisatie toe* vertalen in het optimaliseren van planning, arbeidstijd en roosters; optimalisaties die de chauffeur zo weinig mogelijk raken. *Naar de chauffeur toe* kan deze nieuwe werkorganisatie de mogelijkheden onderzoeken naar het kunnen garanderen van rij- en rusttijden:

- evaluatie van rijtijden en effectieve rijtijden (objectieve metingen en participatief)
- gefaseerd bijsturen van rij- en rusttijden
- analyse van eetpauzes

5.7.2. Personeelstevredenheidsmeting: Lijnpei/ijler

In 2016 heeft De Lijn voor de tweede maal een uitgebreide personeelstevredenheidsmeting gehouden bij haar medewerkers (eerste meting vond plaats in 2014). Via de Lijnpei/ijler wordt getoetst hoe het werk bij De Lijn georganiseerd is en wat de gevolgen hiervan zijn voor de medewerkers. De inzichten die verworven worden laten ons toe de werkplek voor iedereen te verbeteren.

Als conclusie van deze lijnpei/ijler kan gesteld worden dat onze chauffeurs (= onze ambassadeurs) nog steeds een hoge jobtevredenheid ervaren, maar er zijn een aantal aandachtspunten:

- Mentaal belastend: tijd nodig om te recupereren
- Roosters zijn niet op maat van een gezond bioritme
- Onregelmatigheid en onvoorspelbaarheid/laattijdig toekennen van diensten maakt combinatie werk-privé moeilijker
- Toenemende werkdruk door stress in het verkeer
- Veel regels zowel voor effectieve chauffeur als reservechauffeur

Talent Management van De Lijn ervaart een grote uitdaging in het vinden én houden van goede chauffeurs. Het is dan ook de bedoeling om de informatie uit de Lijnpei/ijler te vertalen naar acties. Acties die ten goede komen aan onze samenwerking en een positieve impact hebben op alle medewerkers.

5.7.3. Talentmanagement

Rekrutering

De quasi absolute wervingsstop blijft ook in 2017. Uitzondering hierop betreffen de kritische functies. In het workforceplan dat is opgesteld voor 2017 is weergegeven hoeveel en welke kritische functies wanneer moeten worden ingevuld.

De Lijn staat voor een heuse uitdaging. Zo zijn er in 2017 415 vacatures voor chauffeur en 55 vacatures voor techniek in te vullen.

Diverse acties worden hiertoe ondernomen:

- Rekruteringscampagnes:
 - Campagnes op onze bussen en trams
 - Flyers en posters in gemeentehuizen, bibliotheken en lijnwinkels
 - Posters aan de schuilhuisjes
 - Campagnebakfietsen
 - Jobbeurzen in samenwerking met de VDAB en derden, eigen jobdagen
 - Gerichtte facebookcampagne
 - Broodzakken actie
 - Advertenties in Metro, De Gazet van Antwerpen, streekkrant, Zondag, Het Laatste Nieuws,...
 - Radiospot

- Project tot versnellen van de sollicitatie door mogelijke kandidaat chauffeurs te laten solliciteren via een telefoonnummer en een verdere optimalisatie van de selectieprocedure (sneller, efficiënter, doelgerichter, hedendaags en empirisch gegrond)
- Strategische samenwerkingsverbanden met lokale besturen en outplacementkantoren worden aangegaan.
- De samenwerkingsverbanden met VDAB worden nauwer aangehaald en De Lijn onderneemt samen met de VDAB acties om de instroom te vergroten (vb. bedrijf in de kijker, jobbeurzen in werkwinkels, siebling mailings, ...)
- Deelname aan jobbeurzen van bedrijven die reorganisatietrajecten aankondigen.
- Organisatie van jobdagen op de stelplaatsen van De Lijn om zo geïnteresseerden te informeren en te laten solliciteren.

Opleiding

Alle opleidingen worden centraal gecoördineerd en gebudgetteerd door het Competence Center Rekrutering & Ontwikkeling dat deel uitmaakt van het Human Resources departement.

De focus gaat in eerste instantie uit naar de wettelijk verplichte opleidingen voor onder meer chauffeurs en technici. Daarnaast worden ook de andere opleidingsnoden en behoeften in kaart gebracht die vooral betrekking hebben op het ontwikkelen van gedragscompetenties.

5.7.4. Wendbaar en Werkbaar Werk

In het kader van de wetgevende initiatieven rond werkbaar en wendbaar werken wil De Lijn ook zoeken naar manieren om de leefbaarheid van de jobs binnen de organisatie te verhogen.

Voor de groep van *chauffeurs* zoeken we naar oplossingen om de chauffeur langer aan het werk te kunnen houden.

Mogelijke pistes zijn:

- ondersteunen van werkrelatie chauffeur – directe leidinggevende (teamcoach)
- invoeren deeltijdse jobs
- bepalen modaliteiten ‘persoonsvriendelijk plannen’ (PVP) en uitwerken modaliteiten
- re-integratie bij arbeidsongeschiktheid
- kader uitwerken van progressieve tewerkstelling
- uitwerken criteria, functielijst en randvoorwaarden in kader van ‘zware beroepen’.

Voor de groep van *techniekers* analyseren we de huidige stelsels van ‘wacht’.

Voor *alle personeelscategorieën* onderzoeken we het wettelijk aanbod op vlak van landingsbanen.

Tenslotte zal in 2017 de focus liggen op het werkgelegenheidsplan (behoud 45+ medewerkers) in het kader van cao 104 en de uitwerking van de procedure rond analyse van klantenreacties en meldingen die betrekking hebben op discriminatie.

Bijlagen:

- Bijlage 1 personeelsplan
- Bijlage 2 fysisch programma
- Bijlage 3 globaal preventieplan VVM De Lijn 2014-2018