



Vlaams
Parlement

ingediend op **630** (2020-2021) – Nr. 1
1 februari 2021 (2020-2021)

Verslag van de hoorzitting

namens de Commissie voor Mobiliteit en Openbare Werken
uitgebracht door Mercedes Van Volcem

over de internationale benchmark
van de Vlaamse Vervoermaatschappij - De Lijn

Samenstelling van de Commissie voor Mobiliteit en Openbare Werken:

Voorzitter: Bart Claes.

Vaste leden:

Annick De Ridder, Maarten De Veuster, Bert Maertens, Marius Meremans, Rita Moors;

Bart Claes, Carmen Ryheul, Wim Verheyden;

Lode Ceyssens, Martine Fournier;

Marino Keulen, Mercedes Van Volcem;

Imade Annouri, Stijn Bex;

Els Robeyns.

Plaatsvervangers:

Arnout Coel, Koen Daniëls, Inez De Coninck, Axel Ronse, Paul Van Miert;

Roosmarijn Beckers, Johan Deckmyn, Leo Pieters;

Karin Brouwers, Joke Schauvliege;

Els Ampe, Stephanie D'Hose;

Björn Rzoska, Jeremie Vaneeckhout;

Annick Lambrecht.

Toegevoegde leden:

Jos D'Haese.

INHOUD

1. Toelichting door Didier van de Velde	4
1.1. De opdracht	4
1.2. De methode	4
1.3. De uitkomsten	6
1.4. Opvolging van de performantie	9
2. Vragen en opmerkingen van de leden	10
2.1. Tussenkomsst van Marino Keulen	10
2.2. Tussenkomsst van Els Robeyns	10
2.3. Tussenkomsst van Karin Brouwers	11
2.4. Tussenkomsst van Jos D'Haese	12
2.5. Tussenkomsst van Bert Maertens	13
2.6. Tussenkomsst van Mercedes Van Volcem	14
2.7. Tussenkomsst van Stijn Bex	14
2.8. Tussenkomsst van Wim Verheyden	15
3. Antwoorden van Didier van de Velde	15
Gebruikte afkortingen	18
Bijlagen: zie dossierpagina op www.vlaamsparlement.be	

De Commissie voor Mobiliteit en Openbare Werken hield op 14 januari 2021 een hoorzitting met Didier van de Velde, directeur van het Nederlandse adviesbureau inno-V, over de internationale benchmark van de Vlaamse Vervoermaatschappij – De Lijn. Hij maakte gebruik van een presentatie die, net als de benchmarkstudie, terug te vinden is op de [dossierpagina](#) op www.vlaamsparlement.be.

(Deze commissievergadering werd als videoconferentie georganiseerd.)

1. Toelichting door Didier van de Velde

1.1. De opdracht

Didier van de Velde zegt dat het onderzoek tot stand kwam in samenwerking met andere buitenlandse adviesbureaus zoals KCW (Duitsland), The TAS Partnership (Groot-Brittannië), Asplan-Viak (Noorwegen) en Trans-Missions (Frankrijk).

De basis voor het onderzoek is het decreet van 26 april 2019 betreffende de basisbereikbaarheid en de bijhorende besluiten van de Vlaamse Regering. Voor de verlenging van de status van interne exploitant van het kernnet en het aanvullend net voor het openbaar vervoer in Vlaanderen na 2020 moest VVM – De Lijn voldoen aan een benchmark. Het besluit van de Vlaamse Regering van 21 februari 2020 tot uitvoering van artikel 34, §1, derde lid, van het decreet Basisbereikbaarheid bepaalt onder meer dat een berekening, vergelijking en interpretatie van verschillende ratio's moest worden gemaakt. De benchmarkstudie moest worden uitgevoerd op basis van een vergelijking met minimaal vijf en maximaal tien referentiebedrijven, met een aanbod van openbaarvervoerdiensten vergelijkbaar met dat van De Lijn, en gesitueerd binnen een regio met vergelijkbare sociaal-economische en ruimtelijke kenmerken als Vlaanderen. De benchmark diende betrekking te hebben op vier efficiëntieconcepten (productieve, kosten, allocatieve en dynamische) aan de hand van tien indicatoren. De vier deelconclusies dienden te leiden tot een gemotiveerde eindconclusie.

Didier van de Velde onderstreept dat de performantie van De Lijn ten opzichte van de referentiebedrijven werd beoordeeld op één moment in de tijd. Het is geen tijdreeksanalyse van de voorbije twintig jaar. Praktisch betekent dit dat cijfers van het jaar 2019 zijn gebruikt (of 2018 indien 2019 niet beschikbaar was). De gevolgen van de coronacrisis (2020) hadden dus geen invloed op de resultaten.

1.2. De methode

De methode is complex omdat de efficiëntie van een bedrijf moet worden ontleend in al zijn dimensies (zie slide 6 van de presentatie van Didier van de Velde). De tien indicatoren staan opgesomd in de rechterkolom. De indicatoren zijn ratio's tussen geld, kwantiteiten en kwaliteiten (respectievelijk eerste, tweede en derde kolom). Dat wordt opgebouwd vanuit de input, via tussenoutput (het aanbieden van diensten) naar finale output (het vervoeren van reizigers) en publiek nut.

Bij de input zijn er bijvoorbeeld personeels- en voertuigkosten die kunnen vergeleken worden op basis van eenheidsprijzen. Voertuigen hebben een bepaald kwaliteit, bijvoorbeeld uitstootnormen. Met deze input wordt een aanbod gerealiseerd dat kosten genereert. Daarbij wordt een onderscheid gemaakt tussen de productiekosten en de totale aanbodkosten. Op basis van dit alles kunnen verschillende ratio's worden berekend (grijze pijlen op het schema): productiviteit, kostenopbouw, gemiddelde aanbodkosten enzovoort. Vervolgens kan in relatie tot de finale output nagegaan worden hoeveel reizigers worden vervoerd, wat de opbrengsten zijn, wat de bezettingsgraad is enzovoort. Tot slot kan op het niveau van het publiek nut gekeken worden naar de doeltreffendheid en de subsidie-effectiviteit. De

tien indicatoren worden gegroepeerd in kostenefficiëntie, productieve efficiëntie, allocatieve efficiëntie en dynamische efficiëntie.

Vooraf wil de spreker nog waarschuwen voor enkele zaken. Zo moet men rekening houden met de aanwezigheid, beschikbaarheid en vergelijkbaarheid van gegevens, de verschillende organisatievormen en de verschillen in beleidscontext. Hij vraagt dus om de nodige voorzichtigheid aan de dag te leggen bij de interpretatie van resultaten. Daarbij is de orde van grootte van geconstateerde verschillen relevanter dan de exacte waarde van geconstateerde verschillen. Een kwalitatieve interpretatie blijft altijd nodig voor een goede vergelijking.

Er werden tien gebieden vergeleken (zie slide 8). Drie gebieden, die in eerdere benchmarks vergeleken werden, werden opgelegd door het Departement MOW: een deel van Noordrijn-Westfalen in Duitsland, een deel van Zuid-Nederland en het gebied rond Glasgow en Edinburgh in Schotland. Andere vergelijkbare gebieden waren: Wallonië, Valenciennes, Zürich en omstreken, Innsbruck, Kopenhagen en omstreken, en Oslo en omstreken.

Vervolgens gaat Didier van de Velde dieper in op de verschillende organisatievormen van de casussen. Hij merkt daarbij op dat de plaats van De Lijn in de keten van operationele, tactische en strategische beslissingen anders is dan bij vervoermaatschappijen in andere gebieden (zie slide 9). Met strategisch wordt bedoeld het vaststellen van de doelen en met tactisch welke diensten hierbij zullen helpen om deze doelen te realiseren. Tot voor de invoering van basisbereikbaarheid (2019) was De Lijn betrokken bij beleidsvoorbereiding, planning en uitvoering. Een deel van de uitvoering wordt uitbesteed aan exploitanten via aanbestedingen. De Lijn is aangesteld als interne operator. De spreker gaat dieper in op de organisatievorm van vier andere vervoermaatschappijen.

In de provincie Noord-Brabant heeft de vervoermaatschappij een gelijkaardige positie in de strategisch-tactisch-operationele keten als De Lijn in Vlaanderen (zie figuur 13 op p. 30 van de benchmarkstudie). Enkele verschillen vallen op: het is de provincie Noord-Brabant die verantwoordelijk is voor het beleid. De lijn tussen overheid en vervoerder ligt lager. Door de invoering van basisbereikbaarheid zal er een vervoersautoriteit komen en zal men in Vlaanderen tot een dergelijke herverdeling komen. Verschil is dat er in Noord-Brabant wordt gewerkt met een aanbesteding en niet met de toekenning door de overheid van een interne operator. Er werden drie concessies toegekend. De rode kleur die wordt gebruikt in de voorstelling van de organisatievormen betekent dat het gaat om een niet-aanbesteed overheidsbedrijf. Groen zijn aanbesteede bedrijven. De concessiehouders Arriva en Hermes maken op hun beurt gebruik van onderaannemers zoals autocarbedrijven voor spitsdiensten.

De tweede casus is Movia in Kopenhagen (zie figuur 11 op p. 28 van de benchmarkstudie). Daar is er een samenwerkingsverband van enkele provincies en gemeenten die samen een OV-bureau, genaamd Movia, hebben. Dat heeft gelijkaardige taken als De Lijn (tot op heden): beleidsvoorbereiding en -planning. Het verschil is dat alle busdiensten worden aanbesteed. In de casus Rhein-Ruhr West is er ook een samenwerkingsverband van lokale overheden met een eigen OV-bureau: Verkehrsverbund Rhein-Ruhr dat voor de treindiensten alles aanbesteedt, maar voor de bus-en tramdiensten wordt het operationele gedelegeerd naar lokale samenwerkingsverbanden die veelal hun eigen OV-bureau hebben (zie figuur 17 op p. 36 van de benchmarkstudie). In Schotland is de overheid in eerste instantie afwezig. Het zijn de commerciële busdiensten die alles organiseren op strategisch, tactisch en operationeel niveau. De overheid kan daarna verschillende aanvullende diensten leveren indien ze niet door de vrije markt worden georganiseerd via aanvullende contracten en subsidies (bijvoorbeeld voor gratis vervoer voor ouderen).

De verscheidenheid aan data werd zo veel mogelijk vergelijkbaar gemaakt op basis van welke data beschikbaar waren. De data werden bijvoorbeeld bewerkt voor koopkracht en wisselkoers om zo de indicatoren te kunnen vergelijken en beoordelen.

1.3. De uitkomsten

De voorstelling van de uitkomsten gebeurt in verschillende trappen (zie slide 12): eerst de tien indicatoren, die daarna worden gegroepeerd in de vier efficiëntieconcepten. Dat resulteert in een eindoordeel.

1.3.1. *Productieve efficiëntie*

Met productieve efficiëntie wordt bedoeld of het vervoerbedrijf de maximale productie haalt met de aangewende middelen. Voor de productiviteit wordt een onderscheid gemaakt tussen de commerciële productie per voertuig en de commerciële productie rijdend personeel. De commerciële productie per voertuig wordt negatief beoordeeld voor bus en neutraal voor tram. Er wordt vastgesteld dat er een hoog reservepercentage bus is, deels als gevolg van reserve voor het treinvervangend vervoer (tot en met 2019). Dat hebben andere vervoerbedrijven niet. In de vergelijking werd getracht hiermee rekening te houden. Didier van de Velde toont een grafiek die het gemiddeld aantal dienstregelingskilometers per voertuig weergeeft (zie figuur 29 op p. 55 van de benchmarkstudie). Door geheimhoudingseisen van bepaalde vervoerbedrijven kan hij de reële cijfers niet tonen. Indien alles wordt gerelateerd aan de prestaties van De Lijn kan de positie van de andere bedrijven worden weergegeven. Voor tram bevindt De Lijn zich ongeveer in het midden, voor de bus is dat eerder aan de lage kant.

Daarvoor zijn verschillende redenen die buiten de wil van De Lijn liggen. Om dit duidelijk te maken toont hij een grafiek met de verdeling van het aantal ritten per dag (zie figuur 30 op p. 56 van de benchmarkstudie). Een dienstregeling heeft vaak de vorm van een kameel: de ochtend- en avondspits vormen de twee bulten. Dat is voor de trams van De Lijn en voor andere busmaatschappijen anders. Daar is het meer een paardenrug en dus een minder verspitste dienstregeling. Het dal tussen de twee bulten heeft als gevolg dat het personeel en de voertuigen beschikbaar zijn, maar niet worden ingeschakeld. Daardoor lijkt de productiviteit lager. De Lijn treft daar geen schuld omdat dat het gevolg is van de bestelling door de overheid. In het kader van basisbereikbaarheid zullen de vervoerregio's wellicht nog meer spitsritten bestellen. Daardoor zal de productieve efficiëntie verder verlagen. Dat is niet per se slecht of goed. Dat is een vaststelling. De vraag werd gesteld of, indien er een vlakke dienstregeling zou zijn, De Lijn nog steeds inefficiënt zou zijn. Dat is wel degelijk deels het geval, zoals blijkt uit het hoge reservepercentage van de bussen. Maar dat vraagt verdere analyse.

De commerciële productie van het rijdend buspersoneel wordt ook negatief beoordeeld als gevolg van de verspitting. Bovendien zijn door de cao en bedrijfsafspraken gebroken diensten moeilijk realiseerbaar en maar beperkt mogelijk.

Concluderend komt men voor productieve efficiëntie tot een gematigd negatieve beoordeling. Deze is deels te wijten aan externe factoren en deels aan interne zaken. Als wordt gekozen voor het opvullen van de dalen als oplossing, zal de productiviteit verhogen maar gepaard gaan met hogere kosten (meer energie, meer slijtage) en meer vervuiling. De invloed op de vraag en de opbrengsten is afhankelijk van de omstandigheden en valt niet op voorhand te voorspellen. Ook dat vraagt verdere analyse. Didier van de Velde merkt op dat in landen waar bussen meer kilometers rijden, deze sneller aan vervanging toe zijn en bijgevolg de transitie naar vergroening sneller kan plaatsvinden. Uit de benchmark blijkt dat er

meerdere dergelijke tegenstrijdige publieke belangen zijn die tegen elkaar moeten worden afgewogen.

1.3.2. *Kostenefficiëntie*

Een tweede efficiëntieconcept is de kostenefficiëntie: productie tegen minimale kosten gelet op kwaliteitseisen. Een eerste indicator hiervoor is de eenheidsprijs van de productiemiddelen, bijvoorbeeld een liter diesel of kilowattuur. Het is echter moeilijk om hierover gegevens te krijgen en er is weinig onderscheidingsvermogen tussen de verschillende landen. De tweede indicator is de kostenopbouw die eerder een resultante is van de rest. Het bleek moeilijk om de cijfers nauwkeurig genoeg te krijgen om een correcte vergelijking te maken.

Een derde indicator zijn de gemiddelde kosten, waarbij een onderscheid wordt gemaakt tussen productiekosten en aanbodkosten. De productiekost is bijvoorbeeld het rijden van de bus wat kan vergeleken worden tussen De Lijn en de exploitanten. De productiekosten voor bus worden eerder negatief beoordeeld, voor tram eerder positief (zie figuur 32 en 33 op p. 60 en 61 van de benchmarkstudie). Doordat het busdeel veel omvangrijker is, is het resultaat gematigd negatief. De spreker merkt wel op dat de toewijzing van kosten op een bepaalde manier gebeurt binnen De Lijn, wat vergelijken moeilijk maakt. Voor een meer zuivere vergelijking is een audit noodzakelijk.

Wat de aanbodkosten betreft, is het oordeel neutraal. Er wordt opgemerkt dat een aantal algemene kosten die worden gedragen door De Lijn, in andere landen door de overheid zelf worden gedragen. Er werd getracht om dit af te zonderen, maar dat bleek moeilijk.

Het advies luidt dat een meer gedetailleerde analyse noodzakelijk is voor de kostentoe wijzing. De kostenefficiëntie wordt gematigd negatief beoordeeld. Een grote ruimte voor verbetering lijkt hier te liggen.

1.3.3. *Allocatieve efficiëntie*

Allocatieve efficiëntie is het derde efficiëntieconcept. Dekken de aangeboden diensten de behoeften inzake gebruik en beleidsdoestellingen? Een eerste indicator hiervoor is de kostendekking. Didier van de Velde waarschuwt voor het bepalen van de opbrengsten zodat ze internationaal vergeleken kunnen worden. De opbrengsten bestaan uit drie componenten. De eerste is de verkoop van tickets en abonnementen. Daarnaast bestaan er in verschillende landen compensaties voor tariefkortingen, bijvoorbeeld voor lagere tarieven voor bepaalde groepen. Tot slot zijn er ook compensaties voor openbare dienstverplichtingen. De twee laatste soorten opbrengsten zijn overheidsbijdragen. Uit figuur 39 (zie p. 71 van de benchmarkstudie) blijkt dat de kostdekkingsgraad van De Lijn onder de 20 procent ligt, wat de laagste score is in vergelijking met de andere casussen. De compensatie voor tariefkortingen is echter ook een van de laagste. Dat komt doordat het bijna gratis openbaar vervoer niet aan De Lijn wordt gecompenseerd als opbrengst maar als een overige compensatie. Het zit samen in de dotatie. Als het wel als opbrengst zou worden beschouwd, zoals in andere landen, dan bedraagt de kostendekkingsgraad van De Lijn ongeveer 30 procent. Daardoor zou De Lijn meer naar de middenpositie in de grafiek opschuiven. Een oorzaak voor de lage kostendekkingsgraad zijn de eerder lage tarieven. Aan het andere uiteinde van het spectrum staat Schotland waar het gaat om commercieel openbaar vervoer dat alleen mogelijk is als het rendabel is.

Een tweede indicator van allocatieve efficiëntie wordt gevormd door de gemiddelde reizigerskosten, -tarieven en -overheidsbijdragen. De indicator bouwt voort op de kostendekkingsgraad en gemiddelde kostenindicatoren. Figuur 40 toont de dekking

van de totale kosten per instapper en figuur 41 per reizigerskilometer (p. 74 van de benchmarkstudie). De totale kosten per instapper zijn bij De Lijn tamelijk hoog en het aandeel dat door de klant rechtstreeks wordt betaald is redelijk laag (lage kostendekkingsgraad). De totale kosten werden ook berekend per reizigerskilometer. De spreker maakt hierbij de opmerking dat de reizigerskilometers niet worden verzameld door De Lijn. Het gaat om een schatting gebaseerd op het OVG en de tellingen van de verkoop. Bij de vergelijking gaat het dus eerder om een orde van grootte. Per reizigerskilometer blijkt dat De Lijn gemiddeld laag zit. Voor deze indicator, die mede het gevolg is van de omvang van het aanbod en de tariefhoogte, komt men tot een neutrale beoordeling.

Een laatste indicator is publiek nut. Het gaat dan ten eerste om de bezetting van de aangeboden diensten. Die is in Vlaanderen eerder hoog (zie figuur 44 op p. 79 van de benchmarkstudie). Dat komt doordat er minder aanbod van busdiensten is op momenten dat er minder gebruik van wordt gemaakt. Er rijden minder lege bussen rond dan in andere landen waardoor de gemiddelde bezetting hoger is. Dat resulteert in een positieve beoordeling.

Figuur 46 (p. 81) toont de zogenaamde 'modal share' of het marktaandeel van het openbaar vervoer in de verplaatsingen. Didier van de Velde waarschuwt dat de berekening hiervan in de verschillende landen aanzienlijk kan verschillen. Wat opvalt, is dat het aandeel van de fiets in Noord-Brabant en Kopenhagen relatief hoog is in tegenstelling tot bijvoorbeeld Wallonië (als gevolg van de geografie). Het aandeel van het openbaar vervoer in Vlaanderen is eerder laag.

Tot slot van de indicator publiek nut is er de effectiviteit van de overheidsbijdrage gerelateerd aan aanbod en gebruik. Figuur 45 op p. 80 geeft het aanbod versus gebruik weer met een indicatie van de overheidsbijdrage per inwoner. Die bijdrage bedraagt voor De Lijn en de vervoermaatschappij in Oslo respectievelijk 142 euro en 147 euro. Maar dat levert in Oslo aanzienlijk meer dienstregelingskilometers per inwoner op en een hoger gebruik in reizigerskilometers per inwoner.

De conclusie voor de allocatieve efficiëntie is dat, ondanks een goede bezetting, de kostendekking relatief laag is en de overheidsbijdrage per reiziger relatief hoog, zonder dat hier een bovengemiddeld gerealiseerd publiek nut tegenover staat. Dat is deels terug te voeren op een gebrek aan productieve efficiëntie en kostenefficiëntie. Maar ook beleidskeuzes buiten de invloedssfeer van De Lijn spelen een rol. Om te komen tot een eerlijkere internationale vergelijking van de kostendekkingsgraad is een compensatie van opgelegde tariefkortingen in de opbrengsten nodig.

1.3.4. *Dynamische efficiëntie*

Dynamische efficiëntie gaat over bij de tijd blijven, kwaliteit, verandering en aanpassingsvermogen. Een eerste indicator hiervoor is de kwaliteit van de middelen. De gemiddelde leeftijd van de vloot van De Lijn is gelijkaardig met andere onderzochte vervoermaatschappijen. De beoordeling is bijgevolg neutraal. Ook de milieunorm voor de busvloot wordt als neutraal beoordeeld (zie figuur 28 op p. 52). Didier van de Velde merkt hierbij op dat in Nederland vaak een nieuwe vloot wordt besteld bij de start van een concessie. De vervangingswijze loopt anders in de verschillende gebieden. Verder heeft De Lijn aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen, waardoor de kwaliteit van de middelen positief wordt geëvalueerd.

Een tweede indicator voor de dynamische efficiëntie is de aanbodkwaliteit. Zo is er de commerciële snelheid (zie figuur 37 op p. 66). Die is volgens de dienstregeling niet slecht, maar de stiptheid van de uitvoering laat bij De Lijn wel te wensen over. Dat is dan weer het gevolg van een weinig succesvol overheidsbeleid inzake doorstroming, wat vervolgens invloed heeft op de kosten. Er ontstaat op die manier

een sneeuwbaaleffect. De betrouwbaarheid, zijnde de mate waarin de bussen of trams effectief rijden, zit aan de lage kant. De dichtheid van het aanbod valt af te lezen op figuur 36 op p. 65 van de benchmarkstudie. De grafiek toont de aangeboden diensten in dienstregelingskilometers per vierkante kilometer in verhouding tot de bevolkingsdichtheid. In gebieden met een gelijkaardige bevolkingsdichtheid als Vlaanderen zoals Valenciennes, Rhein-Ruhr West en Noord-Brabant is de dichtheid van het aanbod met De Lijn vergelijkbaar. In Oslo en Kopenhagen is de dichtheid van het aanbod ook gelijkaardig, maar is de bevolkingsdichtheid kleiner. In de onderzochte Schotse regio is de bevolkingsdichtheid gelijkaardig maar is er een veel grotere dichtheid van het aanbod. De aanbods-kosten zijn er echter veel lager door een slechtere arbeidsbescherming in de cao's.

Een laatste indicator van de dynamische efficiëntie is de dienstkwaliteit. Die wordt neutraal beoordeeld met daarbinnen wel een grote verscheidenheid. Voor de reizigerstevredenheid behoort De Lijn tot de slechtst presterende casussen (zie tabel 7 op p. 75). Dat valt deels buiten de invloedssfeer van De Lijn (congestie). De cijfers geven een indicatie omdat dit telkens anders werd gemeten. De betaalbaarheid is zeer goed (lage tarieven). Het is de keerzijde van de lage kostendekkingsgraad. Figuur 42 op p. 76 toont de tarieven voor drie verschillende producten (gecorrigeerd naar koopkracht). De uitstoot per reizigerskilometer wordt neutraal beoordeeld (zie figuur 43 op p. 77).

1.3.5. *Algemeen beeld: een gematigd negatief oordeel*

Als de vier efficiëntie-evaluaties worden samengebracht, komt men tot een gematigd negatief totaaloordeel. De Lijn presteert niet zonder meer slecht, maar op een aantal vlakken wel minder dan het gemiddelde van vergelijkbare gebieden en bedrijven. Op basis van de verzamelde cijfers lijkt ruimte voor verbetering van de productieve en kostenefficiëntie zeker aanwezig. De achterblijvende performantie van De Lijn op het vlak van de allocatieve efficiëntie is niet alleen De Lijn aan te rekenen. Zo heeft het gekozen tariefbeleid een positieve invloed op betaalbaarheid, maar ook een negatieve invloed op de kostendekking, en vervolgens op het vermogen om met een bepaalde overheidsbijdrage kwaliteitsverbeteringen door te voeren. Dit is ook terug te zien in de neutrale beoordeling van de dynamische efficiëntie.

Tot slot merkt Didier van de Velde op dat een gelijk belang aan elk efficiëntieconcept en daarbinnen aan elke indicatorgroep werd gegeven. Hij onderstreept dat elke afweging, ook een neutrale, een keuze is. Het afwegen van het relatieve belang van de verschillende hier geanalyseerde efficiëntiecomponenten is in wezen een politieke keuze. Het laatste woord hierover is niet aan de onderzoekers maar aan de beleidsmakers. Wat vinden zij het belangrijkste: goedkoop openbaar vervoer, spaarzaamheid, snelle vergroening, zoveel mogelijk bussen op zo veel mogelijk plaatsen enzovoort?

1.4. *Opvolging van de performantie*

In principe kunnen alle indicatoren worden opgevolgd in de toekomst. Daarbij zijn er twee mogelijkheden: alleen bij De Lijn, wat eenvoudiger is. Of de opvolging van de performantie in vergelijking met andere vervoerders, met andere woorden een nieuwe benchmark. Dat heeft het voordeel dat een betere inschatting van de relatieve evolutie mogelijk is: is De Lijn meer verbeterd dan de anderen?

De opvolging van de performantie moet gebeuren in samenhang met de beheers-overeenkomst. Daarbij moet men zich verschillende vragen stellen. Wat is beïnvloedbaar door De Lijn? Wat zijn juiste prikkels? Wat zijn werkzame prikkels voor een overheidsbedrijf? Hoe moet een tussentijdse bijstelling plaatsvinden?

2. Vragen en opmerkingen van de leden

2.1. Tussenkost van Marino Keulen

Marino Keulen vraagt of het klopt dat De Lijn ondergefinancierd is zoals sommigen beweren. Dat lijkt hem niet het geval te zijn.

Hoe kan men ervoor zorgen dat ook de daluren bediend worden? De NMBS heeft een gemoduleerde tariefpolitiek waarbij senioren kunnen genieten van lagere tarieven als ze na 9u de trein nemen. Zou een gelijkaardig model ervoor kunnen zorgen dat het voertuigenpark en het personeel efficiënter en klantgerichter kan worden ingezet?

Wat hem opvalt is dat het openbaar vervoer in Nederland, Noorwegen, Denemarken populair is en met kwaliteit wordt geassocieerd. Het is er een alternatief voor de wagen en men is ook bereid om daarvoor een hogere prijs te betalen. Dus duurder, kwalitatiever en meer reizigers versus Vlaanderen waar het openbaar vervoer goedkoop is, een lage kwaliteit heeft en minder reizigers. Mag hij dit zo concluderen? Verder stelt Marino Keulen vast dat men er door de jaren heen niet in geslaagd is om de mensen uit de wagen te krijgen, maar dat mensen die eerst te voet of met de fiets gingen nu door de lage tarieven de bussen van De Lijn nemen.

Hij stelt zich de vraag of men niet beter kan vertrekken van een hoger standaardtarief maar vervolgens doelgroepenkortingen toekennen voor bijvoorbeeld studenten. Op die manier kan de korting die door de overheid wordt betaald, als inkomsten worden geboekt door De Lijn. Dat resulteert dan in een hogere kostendekkingsgraad.

Marino Keulen maakt de vergelijking met warenhuis Aldi dat inzet op kwantiteit en lage prijzen versus Colruyt met een kwalitatiever aanbod en aangepaste prijzenpolitiek. De Lijn zou minder Aldi en meer Colruyt moeten zijn. Zo zou men kunnen werken met daluurtarieven.

Volgens de spreker is het probleem van De Lijn niet te weinig financiering maar hoe de zaken worden georganiseerd. Hij pleit voor een meer vraaggestuurde werking.

Voor de Open Vld-fractie is het belangrijk dat er een tender komt in 2023 voor het openbaar vervoer in één vervoerregio en zo privébedrijven een kans te geven. Uit de voorliggende studie blijkt dat de privé niet per definitie een lage kwaliteit betekent. Eerder het omgekeerde blijkt.

2.2. Tussenkost van Els Robeyns

Els Robeyns zegt dat uit de toelichting van Didier van de Velde blijkt dat nuance noodzakelijk is, zowel wat de verschillende indicatoren als de conclusie betreft. De conclusie is gematigd negatief maar voor verschillende aspecten waar De Lijn slecht op scoort, ligt de verantwoordelijkheid niet alleen bij De Lijn maar bij externe factoren of beleidskeuzes. Moet het OV-beleid van de voorbije jaren dan ook niet beoordeeld worden als gematigd negatief? Het ene is aan het andere gekoppeld. Het is een wake-upcall voor De Lijn, maar ook voor de beleidskeuzes van de overheid.

Heel wat informatie ontbreekt om vergelijkingen te maken. In welke mate lopen Vlaanderen en De Lijn hierin achter op andere vervoerbedrijven en landen of regio's?

De studie toont indirect aan dat er een gebrek is aan een overkoepelende visie op de mobiliteit in Vlaanderen. Er is veel congestie, een gebrek aan doorstroming voor het openbaar vervoer, een laag aandeel van het openbaar vervoer in het verplaatsingsgedrag. De Lijn treft hiervoor geen schuld, maar wel het beleid. Kan Didier van de Velde dat bevestigen?

In verband met de lage productiviteit van de bussen door de verdeling van de ritten over de dag, vraagt Els Robeyns of het mogelijk is dat de typische kameelverdeling van de ritten het gevolg is van besparingen de voorbije jaren waardoor in landelijke gebieden keuzes zijn gemaakt om meer vraaggestuurd te rijden tijdens de spits en minder ritten te voorzien tijdens de daluren. Zal de invoering van basisbereikbaarheid het effect van de kameel met twee bulten nog meer vergroten?

Zijn er in andere regio's minder reservevoertuigen dan in Vlaanderen?

De Lijn is ook vaak bouwheer van bepaalde projecten en draagt deze kosten zelf in tegenstelling tot andere regio's. Heeft dat een impact op de score op bepaalde indicatoren?

De commerciële snelheid hangt samen met het gebrek aan stiptheid van uitvoering. Kan men concluderen dat een hogere commerciële snelheid, als resultaat van het schrappen van haltes op het kernnet door De Lijn in de nieuwe OV-plannen, in vraag mag worden gesteld?

Bij de kostendekkingsgraad speelt de tarievenpolitiek een zeer belangrijke rol. Bij De Lijn zijn de prijzen zeer laag gehouden waardoor De Lijn goed scoort op toegankelijkheid en betaalbaarheid. Het werkt ook de vervoerarmoede weg, wat niet in de studie werd onderzocht. De vraag kan worden gesteld of de kostendekkingsgraad wel een goede indicator is in een benchmark: door de dienstverlening af te bouwen en de sociale doelstelling te verwaarlozen, kan men hoger scoren. De exploitatiedotatie voor goedkoper openbaar vervoer wordt niet gecompenseerd bij de opbrengsten. Mocht dat wel gebeuren komt men tot een kostendekkingsgraad van ongeveer 30 procent. Hoeft een lage kostendekkingsgraad dan zo'n groot probleem te zijn?

De Vlaamse Regering zal een aantal werkpunten opnemen in de toekomstige beheersovereenkomst. Zijn deze werkpunten de juiste? Zijn er nog andere die moeten opgenomen worden in de beheersovereenkomst?

De problemen die uit de benchmark blijken, zullen niet alleen door een hogere kostendekking opgelost worden. Daarvoor is er een grondigere omslag in het mobiliteitsbeleid noodzakelijk.

Zou de coronacrisis een invloed hebben gehad op de resultaten van de benchmark? Vallen er lessen te trekken door De Lijn uit ervaringen bij andere vervoerbedrijven?

2.3. Tussenkomen van Karin Brouwers

Karin Brouwers zegt dat een aantal zaken die uit de studie blijken al gekend waren, zoals de lage kostendekkingsgraad. Dat hangt deels samen met de tarieven. Niet alles valt De Lijn te verwijten. Het is een genuanceerd beeld.

Dat over de kostenstructuur geen duidelijkheid is, is voor haar nieuw. De ontevredenheid van reizigers is het gevolg van het gebrek aan stiptheid als gevolg van een slechte doorstroming. Daarvoor moet ook het beleid de hand in eigen boezem steken.

Nieuw voor haar was ook de lage benuttingsgraad en de vele reservevoertuigen. Er wordt aan gewerkt waarvoor Karin Brouwers verwijst naar het voorontwerp van decreet over de continuïteit van de dienstverlening om de arbeidsproductiviteit te verhogen en als antwoord op de vele stakingen. Andere maatregelen die worden genomen zijn het invullen van de vacatures, de vernieuwing en vergroening van de vloot. Ze herhaalt dat het om een genuanceerd beeld gaat, want er zijn ook positieve punten.

De studie zal input kunnen leveren voor meetbare indicatoren in de nieuwe beheersovereenkomst. Alle indicatoren moeten daarin opgenomen worden: de slecht presterende om de vooruitgang te meten, en de goed presterende om te meten dat er geen achteruitgang is. Ziet Didier van de Velde nog andere punten die kunnen opgenomen worden in de beheersovereenkomst?

Karin Brouwers is niet overtuigd dat op het vlak van de ruimtelijke ordening de gekozen regio's vergelijkbaar zijn met Vlaanderen. Sommige gegevens zijn niet beschikbaar waardoor er soms interpretatie nodig is. Omwille van geheimhouding is het niet duidelijk welke cijfers bij welke vervoermaatschappijen of regio horen. Ze hoopt dat De Lijn en het Departement MOW deze gegevens wel kunnen krijgen, mits geheimhouding. Dat lijkt haar nuttig. Welk is de best scorende vervoermaatschappij of regio en het te volgen voorbeeld?

Tot slot vraag ze wat het effect kan zijn als er meer wordt gereden in de daluren. Pleit Didier van de Velde voor een verhoogd aanbod of een lagere prijs tijdens de daluren? Welke impact heeft dat op de bezettings- en kostendekkingsgraad?

2.4. Tussenkomen van Jos D'Haese

Het valt *Jos D'Haese* op dat veel werkpunten het gevolg zijn van factoren die extern zijn aan De Lijn, zoals de lage productiviteit, de vele reservevoertuigen en de kostendekkingsgraad.

Hij denkt dat het vervangen van een openbare vervoermaatschappij door een privémaatschappij niet heel veel verschil zal maken, behalve in arbeidsvoorwaarden.

Net zoals Karin Brouwers stelt hij de vraag of de gekozen regio's wel vergelijkbaar zijn op het vlak van ruimtelijke ordening. Er wordt vaak vergeleken met stadsregio's. De enige vergelijkbare regio qua grootte is Wallonië. Zou het niet logischer zijn om met regio's zoals bijvoorbeeld Noord-Italië te vergelijken?

Er valt veel kritiek te horen op de interne bedrijfsvoering van De Lijn, maar daar geeft deze studie geen inzicht in. Als het zo is dat De Lijn slecht wordt beheerd, wat zijn dan de oorzaken?

Jos D'Haese is het niet eens met Marino Keulen die stelt dat De Lijn goed wordt gefinancierd. De laatste tien jaar heeft ze immers een vijfde van de overheidsdotatie verloren. Hebben de onderzoekers dit opgemerkt bij bijvoorbeeld het evalueren van de dynamische efficiëntie?

Als het gaat over de verspising en de bezettingsgraad, valt het Jos D'haese op dat de conclusies van de benchmark niet pleiten in het voordeel van de invoering van het concept van basisbereikbaarheid. Het zal leiden tot een nog lagere productiviteit en een nog hogere bezettingsgraad. Basisbereikbaarheid wordt onder meer ingevoerd omdat er volgens de politieke meerderheid te veel lege bussen rondrijden. De benchmark toont net het omgekeerde aan. Wat is de mening van Didier van de Velde hierover?

Er werd een lage productiviteit van het personeel vastgesteld. Hoe komt men tot deze bevinding? Een buschauffeur kent weinig zogenaamde dode momenten tijdens zijn werkuren. Er zijn wel reservediensten, maar die werden de voorbije jaren al afgebouwd. Het bewijs hiervan zijn de vele afgeschafte ritten omdat er nog weinig reservediensten zijn. Of heeft dit te maken met de langere wachttijden tussen twee diensten in landelijke gebieden?

Dat de commerciële snelheid als relatief positief wordt beoordeeld, verrast Jos D'Haese. Ze werd eerder als zeer laag gezien, met bijvoorbeeld een gemiddelde snelheid van 15 tot 16 kilometer per uur voor trams in stedelijk gebied. Is de beoordeling van De Lijn dan goed omdat in de andere casussen de commerciële snelheid ook zo slecht is? Of is de perceptie verkeerd?

2.5. Tussenkomen van Bert Maertens

Bert Maertens zegt dat weinig commissieleden verrast waren dat het oordeel gematigd negatief was. Veel conclusies waren al gekend, bijvoorbeeld de lagen kostendekking als gevolg van de lage prijzen, een gebrek aan stiptheid ten gevolge van stakingen en doorstromingsproblemen enzovoort. Belangrijker wordt wat hieraan zal gedaan worden in de toekomst.

Een aantal zaken waren hem minder bekend, zoals het overschot aan reservebussen. Dit kan De Lijn zelf verbeteren. Figuur 40 (zie p. 80 van de benchmarkstudie) die het aanbod versus het gebruik toont met een indicatie van de overheidsbijdrage per inwoner, toont duidelijk de positie van De Lijn ten opzichte van andere aanbieders. Het valt op dat bijvoorbeeld in Schotland met een veel lagere kostprijs een groter aanbod en een groter gebruik worden gerealiseerd. Welke aspecten kunnen dit verklaren? In Noorwegen is de overheidsbijdrage gelijkaardig, maar ook daar is er een (nog) groter aanbod en gebruik. Dat moet tot nadenken en verbetering aansporen.

Positief vindt hij dat er eindelijk een vergelijking is met vergelijkbare vervoermaatschappijen in het buitenland. Ze kan dienen als nulmeting voor toekomstige benchmarks die frequent zouden moeten gebeuren. Zo wordt het een goed instrument voor het beleid en het management van De Lijn om doelstellingen vast te leggen.

Hoe kan de productiviteit van het personeel verhoogd worden? Het zou bijvoorbeeld praktischer zijn indien alle chauffeurs een halftijdse job hebben en werken tijdens de spitspieken, maar dat is maatschappelijk niet realistisch. Daar is hij ook geen voorstander van. Maar wat is wel een mogelijke oplossing?

De impact van de coronacrisis is niet verwerkt in de cijfers. Heeft Didier van de Velde echter een andere aanpak gemerkt bij de verschillende onderzochte vervoermaatschappijen? Vallen er lessen uit te trekken? Is de benchmark voor De Lijn een basis om geregeld contacten te hebben met de vervoermaatschappijen?

Vlaanderen zit opgescheept met wat Bert Maertens een ReTiBo-trauma noemt, een in essentie slecht verlopen ICT- en digitaliseringsproject. Hoe verloopt dit elders? Wat kan hieruit worden geleerd?

Zijn er ook lessen te trekken voor het management? Verbetertrajecten zijn noodzakelijk.

2.6. Tussenkost van Mercedes Van Volcem

Mercedes Van Volcem vraagt hoe De Lijn met een aantal quick wins op twee jaar tijd de score van minder dan gemiddeld naar meer dan gemiddeld kan brengen.

Figuur 30 (p. 56 van de benchmarkstudie) over de verdeling van de ritten over de dag vindt ze interessant. Daarnaast is er het fenomeen van de lege bussen buiten de spitsuren. Door de coronacrisis is dit nog versterkt. Wat is de verklaring dat in andere regio's er in de daluren geen lege bussen zijn? Minder lege bussen zal het draagvlak voor openbaar vervoer vergroten. Nu maakt het openbaar vervoer maar 3% uit van de verplaatsingen en kost het 800 à 1000 miljoen euro.

In hoeverre is de zogenaamde vertramming meegenomen in de vergelijking met de andere regio's?

Een groot probleem is de chauffeurskost. Men kan echter moeilijk een chauffeur alleen oproepen voor de spitsmomenten: 's morgens twee uur en 's avonds twee uur. Welke goede voorbeelden kent Didier van de Velde?

2.7. Tussenkost van Stijn Bex

Stijn Bex viel het op dat er veel waarschuwingen worden gegeven: over de moeilijkheid om gegevens te vinden, over de moeilijkheid om te vergelijken, en over het feit dat vele zaken buiten de beslissingsbevoegdheid van De Lijn liggen. Mocht men deze onderdelen schrappen, dan zou het conclusierapport maar half zo veel pagina's tellen. Dat is op zich niet problematisch, maar wel belangrijk voor de evaluatie van de aanbevelingen en resultaten van de benchmark. Voor Stijn Bex lijken de vragen van de andere commissieleden over wat De Lijn nog beter zou kunnen doen een beetje ambitieus omdat van Didier van de Velde geen dergelijke analyse werd verwacht voor de betaalde prijs, maar louter een benchmark.

Hij wijst erop dat verschillende negatieve beoordelingen vaak het gevolg van zijn van politieke keuzes, zoals de efficiëntie van De Lijn die het gevolg is van de congestie. Welke tools die andere vervoermaatschappijen gebruiken zou De Lijn kunnen overnemen? Hij geeft het voorbeeld van de momenten waarop bussen in panne staan. Hij heeft een overzicht hiervan opgevraagd via een schriftelijke vraag (*Schriftelijke Vragen* VI.Parl. 2020-21, nr. 285, aan minister Lydia Peeters). Dat wordt door De Lijn echter niet gemonitord. Hoe doet men dit bij andere maatschappijen? Hij vindt daarom de suggestie van Bert Maertens om na te gaan hoe De Lijn met deze benchmark aan de slag kan gaan interessant. Hoe kan ze contact opnemen met andere vervoermaatschappijen om van elkaar te leren?

Hij vindt de studie interessant, maar hij vindt ze niet geschikt om te oordelen over het intern operatorschap voor de volgende tien jaar. Dat is een politieke beslissing en de studie geeft geen doorslaggevende argumenten om voor of tegen het intern operatorschap voor De Lijn te pleiten. Wat is de mening van Didier van de Velde hierover?

Wat de methode betreft, werd er gekozen om te vergelijken met een groot aantal buitenlandse vervoermaatschappijen. Maar vaak ontbreken gegevens om een goede vergelijking te kunnen maken. Zou het in de toekomst niet beter zijn om te vergelijken met minder vervoermaatschappijen maar meer ten gronde?

Hij had ook graag in de benchmark een vergelijking gezien met de MIVB. Er zijn grote verschillen voor bevolkingsdichtheid maar ook veel gelijkenissen zoals arbeidsmarkt. Waarom werd deze vergelijking niet gemaakt en is het niet zinvol om dat in de toekomst te doen? Was het in die zin makkelijker om vergelijkingen te maken met de TEC?

2.8. Tussenkomenst van Wim Verheyden

Wim Verheyden vindt het confronterend om te moeten vaststellen dat bepaalde problemen niet alleen te wijten zijn aan De Lijn maar ook aan het gevoerde politieke beleid. De commissie en de minister hebben een belangrijke verantwoordelijkheid om dat bij te sturen.

Als men de modal shift wil doen lukken, zal men moeten zorgen voor een modern en performant openbaar vervoer. Daarvoor is er nog werk aan de winkel, net zoals voor de kostendekkingsgraad. Wat de lage productiviteit van de bussen betreft, is het opvallend dat Didier van de Velde zegt dat basisbereikbaarheid deze productiviteit nog zal verlagen. Kan men de productiviteit verbeteren door het opvullen van de daluren, eventueel in combinatie met een aangepaste tarifiering? Kan zo de vervoersarmoede worden verminderd? En kan zo ook de kostendekkingsgraad worden verhoogd?

Een aantal zaken kan De Lijn zelf regelen, zoals het aantal reservebussen. Heeft dit ook te maken met de interne dienstregeling en interne organisatie? Welke verbeteringen aan de interne organisatie raadt Didier van de Velde aan zodat het aanbod en de kostenefficiëntie verbeteren?

3. Antwoorden van Didier van de Velde

Didier van de Velde is blij dat verschillende vraagstellers spraken van nuance. Dat is ook wat de onderzoekers hebben geprobeerd, namelijk een genuanceerd beeld brengen. Het ontworpen model had als doel om in de discussie de verschillende aspecten van elkaar te scheiden en de wisselwerkingen te bespreken. Een verbetering aan één aspect, kan een ander aspect verslechteren.

Hij merkt op dat een echte benchmark in managementtermen wordt gebruikt wanneer een bedrijf een product of bedrijfsprocessen wil verbeteren en proactief op zoek gaat naar iets om mee te vergelijken en daaruit lessen te trekken. In dat geval zou De Lijn zich vergelijken met de TEC, Arriva of Lufthansa. De voorliggende studie is niet een dergelijk soort benchmark, maar eerder wat men in academische termen een 'yardstick' noemt: men neemt een meetlat en meet en vergelijkt een aantal zaken van buitenaf bij verschillende bedrijven. Men stelt dan vast dat een aantal resultaten korter/lager of langer/hoger zijn. De voorliggende studie moet een aanleiding zijn voor De Lijn en de beleidsmakers om echte benchmarking-activiteiten te ontplooien met als doel antwoorden te vinden op vragen zoals waarom de productiviteit lager is en wat eraan kan worden verbeterd. Of kan hieraan niet verbeterd worden als gevolg, van bijvoorbeeld, de bestaande cao? Het rapport heeft hierin een eerste stap gezet door te kijken in hoeverre de verspitsing de totale oorzaak is van de geconstateerde productiviteitsverschillen.

Er werd gevraagd of de daluren moeten aangevuld worden zodat de productiviteit stijgt. Wellicht is er sprake van een misverstand. Didier van de Velde heeft zeker niet gezegd dat dit moet. Hij wil alleen maar duidelijk maken dat de lagere productiviteit per bus of per vte grotendeels terug te voeren is tot die verschillen. Dat is de verklaring. Of het opvullen van de daluren zinvol is, is een andere zaak. Het heeft maar zin om dit aan te vullen als er potentiële klanten zijn op dat ogenblik. Of als het de wens is van het beleid om altijd en overal bussen te laten rijden. Dat was het geval met basismobiliteit (waarvan men nu afstapt). Dan is de lage productiviteit door de zogenaamde kameelfiguur op zich geen probleem. Het is een verklaring voor het feit dat de productiviteit lager is dan elders. Het is het restant van productiviteitsverschillen dat moet aangepakt worden. Hij stelt in een aantal andere gebieden vast dat OV-bedrijven op zoek zijn naar mogelijkheden om een constantere OV-bediening te kunnen bieden op kansrijke relaties, namelijk snelle, frequente relaties tussen centrumsteden. In Vlaanderen is hiervoor in principe ook

voldoende kans. Hij heeft vastgesteld dat in Schotland en in andere niet-bestuurde gebieden in de loop der jaren de commerciële OV-bedrijven – waarbij een bus rendabel moet zijn want anders rijdt ze niet – geprobeerd is om net deze markt te laten groeien. Blijkbaar was daar veel vraag naar. Dat betekent daarom niet per definitie dat in Vlaanderen ook dergelijke marktkansen bestaan. Dat vergt nader onderzoek door De Lijn. Ook de Waalse vervoersoverheid probeert dit nu, via TEC, tot ontwikkeling te brengen.

De vraag is wat de invloed van de coronacrisis zal zijn op de vraag naar openbaar vervoer. Het is mogelijk dat de huidige terugval deels blijft omdat men gewend is geraakt aan thuiswerk. Het kan ook dat de vraag minder verspitst zal zijn. Dat zou gunstig zijn voor het openbaar vervoer omdat men zo een grotere kostendekkingsgraad krijgt. De schooluren aanpassen zou overigens ook een mogelijkheid zijn om hieraan bij te dragen.

Wat andere OV-maatschappijen deden tijdens de coronacrisis was geen onderwerp van de studie, maar Didier van de Velde heeft vastgesteld dat de aanbestedingen in Wallonië en Luxemburg doorgaan. In Nederland zijn ze stopgezet als gevolg van de specifieke manier van aanbesteden waarbij vervoerders er de opbrengstverantwoordelijkheid moeten dragen, en dus prognoses moeten maken van het aantal reizigers.

Is De Lijn over- of ondergefinancierd? Deze vraag is moeilijk te beantwoorden. Het antwoord hangt af van wat de doelstellingen zijn. Vergeleken met de andere OV-maatschappijen lijkt het bedrag wel redelijk. De vraag stelt zich waarvoor het geld wordt gebruikt. Dat blijkt voor een groot deel naar de lage tarieven te gaan. Het is niet aan de onderzoekers om te zeggen dat bijvoorbeeld de vergroening van de busvloot belangrijker is dan de betaalbaarheid. Dat zijn keuzes die gemaakt zijn. Als men naast betaalbaarheid tegelijkertijd ook nog andere zaken wil, is er wellicht te weinig geld. Als er andere prioriteiten zijn of als men andere accenten legt, zijn er wellicht voldoende middelen.

Het succes van het openbaar vervoer elders is ook afhankelijk van het beleid. In Noorwegen bijvoorbeeld is het autobezit en -gebruik heel erg duur. In andere gebieden die het beter doen is er vaak ook een betere afstemming tussen het spoor- en stads- en streekvervoer. Wellicht valt hier ook in Vlaanderen nog winst te boeken. Daarbij komt vaak ook een goede tariefintegratie waarbij het OV-systeem als één geheel wordt verkocht, zoals in Zwitserland, Duitsland, Denemarken en Noorwegen. Ook hier is in België nog verbetering mogelijk.

Didier van de Velde wil bij de resultaten van de studie nog waarschuwen voor het gevaar van gemiddelden. De metingen gaan over één jaar. De studie moet als een startpunt worden gezien om dieper te gaan graven naar de geconstateerde problemen. Hij geeft het voorbeeld van een studie van de Nederlandse spoorwegen waar de gemiddelde punctualiteit goed was, maar daarachter bleken enkele punctualiteitsuitschieters op specifieke plaatsen en tijdstippen die juist veel ellende veroorzaakten. Die uitschieters aanpakken bleek zeer belangrijk. Een verdieping van de analyse is dus nodig om tot verbeteringen te komen.

Er werd gevraagd wat het management van De Lijn nu moet doen. De complexiteit van de performantie werd in verschillende concepten opgesplitst. Daardoor wordt het makkelijker om specifiek te gaan kijken wat er moet worden verbeterd.

Er werd opgemerkt dat de invoering van basisbereikbaarheid de productiviteit nog verder zou verlagen. Het gevaar bestaat dat men uit het rapport concludeert dat de productiviteit omhoog moet en men tegelijkertijd de spitsvraag wil verhogen. Dan moet men niet verrast zijn dat de productiviteit naar omlaag is gegaan. Alles moet in zijn perspectief en in het geheel worden bekeken.

Op de vraag naar welke onderzochte regio tot voorbeeld strekt, schuift hij Oslo naar voor. Het OV-systeem werkte er tien tot vijftien jaar geleden zeer slecht. Tot de twee provincies besloten om de bestellingskern van het gemeentelijk vervoerbedrijf te fuseren met de bestellingskern van de externe aanbestedende organisatie. Deze kreeg ook het budget en kon het openbaar vervoer aansturen als OV-bureau van de regionale overheid. Er kwam ook een nieuwe leiding met meer inspirerende figuren. Men mag echter niet vergeten dat er veel financiële middelen zijn in Noorwegen door de olie-industrie. Bijkomend werd een systeem van rekeningrijden ingevoerd: wie met de auto het stadscentrum wil inrijden, moet fors betalen. Een deel daarvan gaat naar het openbaar vervoer. Daarbij komt dat autogebruik zeer duur is. Er is ook een geheel aan flankerend beleid.

Een van de gevaren voor het openbaar vervoer is het personeelstekort. Althans dat was het geval voor de uitbraak van het coronavirus, want sindsdien zijn vele chauffeurs van autocarbedrijven immers werkloos. Maar hopelijk is dit snel voorbij. Er is een verouderde leeftijdspiramide bij chauffeurs waarvan velen over enkele jaren op pensioen gaan. Is er voldoende vervanging? Dat moet dringend worden aangepakt. Daarenboven zijn de wensen van potentiële werknemers gewijzigd. Jongeren zijn minder dan vroeger bereid om gesplitste diensten aan te nemen. Men moet dus een aantrekkelijke baan kunnen aanbieden. Hij merkt op dat in het rapport niet staat dat een gesplitste dienst per se moet. Het rapport constateert wel dat de verschillen in productiviteit deels te verklaren zijn doordat op bepaalde plaatsen gesplitste diensten wel mogelijk zijn, en op andere plaatsen niet, door bijvoorbeeld bedrijfsafspraken of cao. Waarmee de onderzoekers ook niet gezegd hebben dat een gesplitste dienst wenselijk is.

Bij de vraag welke lessen kunnen getrokken worden uit de andere casussen, denkt hij onder andere aan de verplichting in de concessie van de Nederlandse spoorwegen om een benchmark te doen.

Er werd gevraagd wat in de nieuwe beheersovereenkomst moet worden opgenomen. Didier van de Velde wil waarschuwen om bijvoorbeeld niet voorop te stellen dat de score op alle tien indicatoren omhoog moet. Er zijn namelijk tegenovergestelde publieke belangen. Er moet een politieke keuze gemaakt worden wat de doelstellingen zijn en welke waarde van de indicatoren daar logischerwijze bij hoort. Maar echte verspillingen van middelen moet men voorkomen.

Bart CLAES,
voorzitter

Mercedes VAN VOLCEM,
verslaggever

Gebruikte afkortingen

cao	collectieve arbeidsovereenkomst
ICT	informatie- en communicatietechnologie
MIVB	Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Brussel (STIB)
MOW	Mobiliteit en Openbare Werken (beleidsdomein van de Vlaamse overheid)
NMBS	Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen
OV	openbaar vervoer
OVG	onderzoek verplaatsingsgedrag
ReTiBo	Registratie-, Ticketing- en Boordcomputer
TEC	Transport en Commun
vte	voltijdsequivalent/voltijdequivalent
VVM	Vlaamse Vervoermaatschappij – De Lijn