

ingediend op **930** (2020-2021) – Nr. 1
22 september 2021 (2020-2021)

Verslag van de hoorzitting

namens de Commissie voor Mobiliteit en Openbare Werken
uitgebracht door Stijn Bex

over de Toekomstvisie 2030
en het jaarverslag 2020 van VVM 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 De Lijn	4
1.1. Beleidsverslag 2020	4
1.2. Strategie 2030 – resoluut vernieuwen.....	10
2. Bespreking	14
2.1. Vragen en opmerkingen van de leden	14
2.2. Antwoorden van De Lijn	25
2.3. Replieken.....	28
Gebruikte afkortingen	29
Bijlage: zie de dossierpagina van dit document op www.vlaamsparlement.be	

De Commissie voor Mobiliteit en Openbare Werken hield op 3 juni 2021 een hoorzitting met Ann Schoubs, directeur-generaal van De Lijn, over de Toekomstvisie 2030 en het jaarverslag 2020 van VVM De Lijn.

De spreker maakte gebruik van een presentatie die terug te vinden is op de [dossierpagina](#) van dit document op www.vlaamsparlement.be.

(Deze commissievergadering werd als videoconferentie georganiseerd.)

1. Toelichting door De Lijn

Ann Schoubs geeft in haar presentatie een overzicht van de jaarresultaten van 2020 en bespreekt de strategie 2030 die ze samen met het managementcomité heeft uitgetekend voor De Lijn.

De algemene topics die ze behandelt, gaan ten eerste over corona, dat een grote impact gehad heeft op De Lijn. Ondertussen gebeurden er al een aantal dingen binnen De Lijn, zodat de resultaten van 2020 toch al een stuk in de goede richting gaan in vergelijking met die van 2019. Verder heeft ze het over een aantal investeringen die belangrijk zijn voor De Lijn met het oog op de toekomst.

1.1. Beleidsverslag 2020

1.1.1. Corona

Corona heeft de hele samenleving overhoop gehaald. De Lijn is toch blijven rijden en heeft ook tamelijk snel kunnen schakelen om ervoor te zorgen dat het openbaar vervoer met bus en tram in Vlaanderen kon blijven rijden, vooral voor diegenen die het echt nodig hadden. Daarvoor moesten een heel aantal maatregelen worden genomen wegens corona (zie slide 3 van de presentatie). Het centrale thema daarbij was 'vlot en veilig'.

Welke concrete maatregelen werden er genomen? Het cash betalen op bus en tram werd afgeschaft om rechtstreeks contact tussen de reizigers en de chauffeurs te vermijden. Het cashloos betalen werd versneld ingevoerd. De voordeur bleef ook dicht, waardoor op- en afstappen enkel mogelijk was via de volgende deur of deuren. Er werd folie geplaatst tussen de stuurpost en het reizigersgedeelte om de chauffeur af te schermen van de reizigers wegens het besmettingsgevaar. Dat heeft een negatieve impact gehad op de reizigerstevredenheid in 2020, doordat het directe contact tussen de chauffeur en de reiziger door die folie wat verloren is gegaan. Men zag de buschauffeur niet meer echt als een ambassadeur voor De Lijn.

Andere maatregelen die genomen zijn, situeren zich op het operationele vlak. Er werd bij het poetsen van de bussen extra aandacht besteed aan raakoppervlakten: haltekoppen, deurknoppen en stangen in de bus. Er is ook altijd een dieptereiniging gebeurd wanneer er een vermoeden was van besmetting. Er werden ook poetskits voorzien voor de chauffeurs, zodat de chauffeurspost elke dag helemaal gereinigd werd. Er is de verplichting gekomen tot het dragen van een mondmasker voor reizigers vanaf 12 jaar op de voertuigen en op de perrons. Daar gebeurde ook controle op vanaf 12 november 2020. Tot en met 3 januari 2021 werden er 355 pv's uitgeschreven voor het niet dragen van een mondmasker. De Lijn heeft altijd geprobeerd om te vermijden dat de chauffeurs opmerkingen moesten geven aan de reiziger over het dragen van het mondmasker. In het begin deden ze dat wel, maar na een aantal gevallen van agressie werd aan de personeelsleden aangeraden om er uiteindelijk geen opmerking over te maken maar om via de dispatching de lijncontrole of eventueel de politiediensten op te roepen.

Om de reiziger een groter veiligheidsgevoel te geven op de bus of tram werd ook aandacht geschonken aan de bezetting van de bussen, zowel in de eigen vloot als bij de exploitanten. Bij bepaalde bussen of lijnen waren er verschuivingen, soms werd er frequenter of net minder frequent gereden, om overbezetting te vermijden. Er werden ook 424 extra autocars ingelegd, goed voor 850 ritten per dag. Ook werd de druktebarometer gelanceerd zodat reizigers kunnen zien hoe druk het is op de bus of tram, en hun reis kunnen verlaten of vervroegen om niet in de drukte te zitten.

De impact van corona is ook merkbaar op het financiële vlak. Er was een impact op de kosten: er zijn meer kosten geweest voor preventieve middelen zoals ontsmettingsmiddelen, mondklappers en folies. Anderzijds waren er ook minder uitgaven doordat er een ingeperkt aanbod was tijdens de eerste golf. De grootste impact was er op de ontvangsten, doordat er veel minder reizigers waren dan in een normaal jaar.

1.1.2. Rug gerecht

In 2020 werd ook al een heel aantal maatregelen genomen om de niet zo schitterende resultaten van 2019, waarbij een aantal KPI's rood kleurde, te verbeteren. Er werd onder andere ingezet op de volgende punten: rekrutering, stiptere ritten, het aanbieden van betere reisinformatie en het aanpakken van een aantal knelpunten bij de technische diensten om te zorgen voor een vlotter onderhoud van de bussen en trams en een hogere beschikbaarheid van het materieel.

Vervolgens geeft Ann Schoubs een overzicht van het aantal aanwervingen in 2019 en 2020 (zie slide 10). In 2020 werden er 673 chauffeurs aangeworven. Op het vlak van chauffeurs zit De Lijn dus aan het aantal vte's dat nodig is om de planning op een goede manier te kunnen invullen. Opleiding geven aan die chauffeurs was in coronatijden wel een uitdaging, maar ook dat is gelukt, zodat ze tijdig ingezet konden worden.

Ook technici werden aangeworven. In 2019 waren dat er 105, in 2020 147 (zie slide 11). Er is nog steeds nood aan bijkomende technici, maar het aantal vte's is gestegen, zodat dat aantal overeenkomt met wat ongeveer voorzien is voor de uitvoering van het onderhoud.

Die aanwervingen vertalen zich in minder niet-gereden ritten (zie slide 12). In 2020 was dat gemiddeld 1,25 procent, wat een stuk lager is dan het gemiddelde van 2019. Wel waren er nog enkele pieken in 2020, onder andere tijdens de eerste lockdown, toen een groot aantal chauffeurs zich ziek meldde. Op het einde van 2020 waren er ook twee stakingen, die het percentage de hoogte in gedreven hebben. Over het algemeen liet het vlot verlopen van de rekruteringen toch een positieve impact zien op het aantal niet-gereden ritten doordat er een hogere beschikbaarheid was van de bussen en de trams en doordat er minder ritten afgeschaft moesten worden wegens het ontbreken van een chauffeur.

Binnen de technische diensten werden er dus 147 technici aangeworven in 2020. Er is ook meer ingezet op preventief en structureel onderhoud. Daar wordt ook nu nog verder naar gekeken binnen de diensten van techniek. Er is ook een nieuwe directeur Techniek van start gegaan. Die zal het operationeel model dat vandaag binnen techniek gevolgd wordt voor het onderhoud bekijken om het in de toekomst nog te verbeteren.

Er is gesleuteld aan het voorraadbeheer. Er was een SAP-implementatie, die van start gegaan is in maart 2021. Daarin wordt bekeken hoe het beheer van de voorraad en van de wisselstukken kan worden geoptimaliseerd, zodat het niet meer voorvalt dat onderhoud niet uitgevoerd kan worden wegens het ontbreken van

onderdelen. Er was ook extra werk voor Techniek door het extra poetsen en ontsmetten en het plaatsen van plastic folies in de voertuigen.

In 2020 werd verder ingezet op digitalisering. Vele medewerkers, vooral van de administratieve diensten, moesten overschakelen naar thuiswerk. Dat had een impact op de werking van de organisatie. Maar ook voor de klanten werd een heel aantal initiatieven genomen. Zo was er het contactloos betalen. Het aantal digitale transacties is gestegen tot boven 30 procent. De druktebarometer werd gelanceerd, naast de zogenaamde pauzeknop voor mensen die thuis werkten en daarmee hun abonnement tijdelijk konden stopzetten. Er werd een vernieuwde app gelanceerd. Ook de realtimereisinformatie werd sterk verbeterd. In 2019 kende die nog een betrouwbaarheid van 50 procent. Door het aanpassen van allerhande systemen waarbij de reisinformatie vanuit één bron vertrekt naar de verschillende eindkanalen, is de betrouwbaarheid sterk verbeterd tot 90 procent. Natuurlijk probeert De Lijn die nog verder te verbeteren, zodat de betrouwbaarheid en de beschikbaarheid van de reisinformatie voor de klant in de toekomst verder stijgen.

Op 18 maart 2020 werd, naar aanleiding van de coronaproblematiek, beslist om over te schakelen naar cashloos betalen. Er werd eveneens beslist om op 1 juli 2020 te stoppen met de oude magneetkaarten. Het contactloos betalen met de bankkaart op de trams werd ingevoerd op 25 mei. Dat had in 2020 nog niet zoveel succes, wat vooral te wijten was aan het feit dat de toestellen vaak achter de plastic folie stonden, in de chauffeurszone. Ann Schoubs hoopt dat die folies zo snel mogelijk weggehaald kunnen worden, zodat het contactloos betalen uitgebreid kan worden.

In 2020 was er ook een benchmark. In december 2020 werden de resultaten daarvan bekendgemaakt (*Parl.St.* VI.Parl. 2020-21, nr. 630/1). De Lijn werd daarin vergeleken met een aantal andere Europese exploitanten. Daaruit bleek dat er een aantal werkpunten zijn voor De Lijn.

Ann Schoubs merkt op dat het ging om een momentopname van de resultaten van 2019, wat zeker niet het beste jaar was voor De Lijn. Er werd al een aantal maatregelen genomen om in het plan 2020 en zeker ook in 2021 aan de slag te gaan met een aantal opmerkingen die in de benchmark naar boven kwamen. De voornaamste opmerkingen situeren zich op het vlak van de productiviteit. De diensten vertonen een zogenaamd kameelprofiel, met een ochtendspits en een avondspits. Daarom moet gekeken worden naar een betere benutting van het materieel en van het personeel, eventueel met gesplitste diensten. Er moet hoe dan ook gekeken worden naar het ziekteverzuim. De Lijn wil het aantal beschikbare dagen van de chauffeurs in de toekomst zeker verhogen. Dan is er ook de uitrol van het persoonsvriendelijk plan, dat de chauffeur de mogelijkheid biedt om zelf te kiezen welke ritten hij wil rijden en om zo een betere work-lifebalance te hebben, zeker bij gesplitste diensten. Wat ook meespeelt bij de huidige productiviteit, is de grote vloot van reservevoertuigen. De Lijn beschikt over een verouderde vloot met daarin veel euro 3- en euro 4-voertuigen. Die werden ook meegenomen in de benchmark maar rijden niet zo veel. Dat zorgt voor een slechte score bij de vergelijking van het aantal gereden kilometers per voertuig. In de toekomst hoopt Ann Schoubs zoveel mogelijk de grote reserve aan voertuigen die er vandaag is te kunnen afbouwen, wat de algemene productiviteit per voertuig zal verbeteren.

Wat de kostenefficiëntie betreft, merkt Ann Schoubs op dat er bij De Lijn nog wat gegevens ontbreken om te komen tot een meer transparante rapportering en een beter inzicht in de huidige kostenstructuur. Ook dat is iets waar De Lijn zeker verder op wil inzetten, om te kunnen bekijken waar de kostendrijvers zitten om zo in de toekomst de kostenefficiëntie te verbeteren.

Een ander punt dat in de benchmark naar boven kwam, is de allocatieve efficiëntie. In vergelijking met het buitenland zijn de tarieven van De Lijn relatief laag, wat leidt tot een lage kostendekkingsgraad van 20 procent. Daartegenover staat dat het de bedoeling is dat er voldoende inclusie is. De maatschappelijke rol van De Lijn is om ervoor te zorgen dat voldoende mensen het openbaar vervoer kunnen gebruiken tegen een lager tarief. Wat De Lijn in de toekomst wel wil doen, is ervoor zorgen dat de compensaties voor de tariefkortingen niet meer vervat zitten in het totale bedrag van de dotatie. Daardoor zal het percentage van de kostendekkingsgraad verhogen.

Wat de dynamische efficiëntie betreft, merkt Ann Schoubs op dat er verder ingezet moet worden op vergroening. De gemiddelde leeftijd van de vloot is vergelijkbaar met die van andere regio's, maar toch is er een verschil in de samenstelling van de vloot in zijn geheel. Wat betrouwbaarheid en stiptheid betreft, moet er zeker verder gewerkt worden – niet alleen door De Lijn maar vooral ook door steden en gemeenten – aan doorstromingsmaatregelen, zodat de betrouwbaarheid en de stiptheid van het vervoer beter worden en de reistijden kunnen verkorten. Dat heeft uiteraard een impact op de kosten, want hoe langer er gereden wordt, hoe meer bussen en hoe meer chauffeurs er nodig zijn.

Algemeen kan uit de benchmark het besluit getrokken worden dat er zeker een aantal werkpunten is voor De Lijn (zie slide 19). Enerzijds moet het aantal reservevoertuigen op een meer marktconform niveau gebracht worden, zodat er niet te veel voertuigen in reserve staan voor het verzekeren van de diensten. De productiviteit van het personeel kan ook omhoog door efficiëntiewinsten. Verder moet er ook ingezet worden op een transparantere rapportering van de kosten, waarbij het vooral belangrijk is inzicht te krijgen in de kostenstructuur en zo te weten wat de echte kostendrijvers zijn binnen de organisatie. Daarnaast is ook de vergroening een belangrijke topic bij De Lijn.

Voor een aantal elementen is De Lijn afhankelijk van beslissingen die genomen worden op beleidsniveau. Wat de kostendekking betreft, speelt de flexibiliteit inzake de hoogte van de tarieven. De vraag is of De Lijn haar, in vergelijking met het buitenland, relatief lage tarieven overal zal behouden. Ook moet worden nagegaan bij de dotatie of de compensatie voor de tariefkortingen afgesplitst kan worden zonder te raken aan het inclusieve karakter.

Ann Schoubs meent dat er op beleidsniveau aandacht moet zijn voor de nodige middelen voor een goede doorstroming op de wegen. Doorstroming is niet enkel voor De Lijn belangrijk. Er moet op beleidsniveau ook worden bekeken of er financiële middelen kunnen komen om de vergroening, waar De Lijn zeker op wil inzetten, in de toekomst te verzekeren.

Nu de benchmark afgerond werd, besliste de Vlaamse Regering om het intern operatorschap verder toe te kennen voor tien jaar. De Lijn wil volop inzetten op het verwezenlijken van de doelstellingen van de Vlaamse Regering tegen 2030.

1.1.3. Investeren in de toekomst

In de toekomst zal er een heel aantal investeringen gebeuren door De Lijn. De vervoersplannen voor de verschillende vervoerregio's in het kader van basisbereikbaarheid werden goedgekeurd. Die zouden moeten leiden tot een groei van het aantal reizigers met 7 procent (zie slide 22). Er wordt ook volop gewerkt aan de operationele uitwerking: de plannen werden vertaald naar de diensten en roosters en worden nu besproken met het personeel, want die hebben een grote impact binnen de organisatie. Normaal gezien zou op 1 januari 2022 gestart worden met de basisbereikbaarheid, maar die implementatie wordt uitgesteld naar een nader te bepalen datum.

Een andere investering is het aankopen van e-bussen, waarvoor Ann Schoubs eerder al het plan voorstelde in de commissie tijdens een hoorzitting (*Parl.St.* VI.Parl. 2020-21, nr. 731/1). Het blijft de bedoeling om tegen 2035 emissievrij te rijden. De raamovereenkomst voor het bestellen van 350 bussen werd goedgekeurd. Als proefproject zal in een aantal stelplaatsen worden gestart met 60 bussen: Destelbergen, Kortrijk en Winterslag-Genk. In een tweede wave zullen 140 bussen worden besteld en later eventueel nog 150. Er werd een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met Fluvius om ervoor te zorgen dat de laadinstallaties voor het opladen van de elektrische bussen op punt gesteld worden.

Er werd ook geïnvesteerd in nieuwe trams en trambussen. Op 28 juni 2020 reed de trambus zijn maidenrit. In het najaar 2020 gebeurde de eerste evaluatie van de trambus, waaruit bleek dat die over het algemeen als positief ervaren wordt, zowel bij de reizigers als bij de chauffeurs (zie slide 24). Sommige reizigers laten zelfs de gewone bus voorbijrijden om even later de trambus te nemen, die meer comfort biedt. Er werden ook 48 nieuwe kusttrams besteld, waarvan er 10 geleverd werden in 2020. Daarvoor werden ook al technici opgeleid. Op 3 april 2021 voerde de nieuwe kusttram zijn eerste rit uit met reizigers.

1.1.4. *Kerncijfers 2020*

Vervolgens geeft Ann Schoubs enkele kerncijfers uit 2020 mee. De Lijn telde in 2020 in totaal 8018 medewerkers, waarvan 6608 mannen en 1410 vrouwen (zie slide 26). Binnen de organisatie wordt gewerkt aan het verhogen van het percentage aan vrouwelijke personeelsleden.

Op 31 december 2020 waren er 595.101 abonnementen in omloop, een stuk minder dan de 750.000 van 2019 (zie slide 27). Die daling met een derde laat zich zien bij alle soorten van abonnementen. Ook in 2021 zal dit effect van corona zich nog doorzetten.

Ook het aantal geregistreerde ritten daalde in 2020 sterk ten opzichte van 2019, en dit voor alle soorten vervoersbewijzen: biljetten, kaarten en mobiele kaarten (zie slide 28). Vooral het aantal verkochte biljetten daalde. Het reizigersaantal lag in 2020 heel wat lager dan daarvoor. Dat vertaalt zich in de nettovervoersontvangsten, waar een daling te zien was van 196 miljoen euro in 2019 tot 128 miljoen euro in 2020 (zie slide 29). Ook daar was de daling gespreid over de verschillende producten.

In 2020 gebeurden er ook nieuwe aankopen van rollend materieel – trambussen, hybride bussen, standaardbussen en e-bussen – om de vloot te versterken (zie slide 30). De komende jaren zal verder worden ingezet op het vervangen van de verouderde bussen.

Het aantal gereden kilometers is vergelijkbaar met de normale situatie (zie slide 31). Hoewel er minder gereden werd tijdens de eerste golf, werden er in totaal toch 186 miljoen kilometer gereden in 2020, waarvan 16 miljoen kilometer door trams en 170 miljoen kilometer door bussen.

Ann Schoubs gaat verder met de jaarresultaten van de financiële cijfers (zie slide 32). Er werden voor 1,269 miljard euro aan kosten geregistreerd. De Lijn ontving 321 miljoen euro aan opbrengsten. Het verschil daartussen, 948 miljoen euro, werd bijgepast via de dotatie, met daarin een deel van 65,5 miljoen euro aan coronacompensatie voor het opbrengstenverlies. De kosten voor de globale impact van corona worden geschat op 67,3 miljoen euro. Op het einde van de rit had De Lijn in 2020 een overschot van 22.000 euro.

Dan gaat Ann Schoubs meer in detail in op die 67,3 miljoen euro (zie slide 33). Er was een belangrijk verlies aan vervoersopbrengsten van 69,7 miljoen euro. Er werden ook extra middelen ingezet voor bijkomende maatregelen zoals communicatie aan de tram- en bushaltes, veiligheidsmaatregelen, extra poetsen, het afscheiden van de stuurpost en mondkmaskers. Anderzijds waren er ook minder kosten doordat er minder ritten gereden werden door exploitanten en doordat ritten voor leerlingenvervoer werden afgeschaft. De Lijn heeft evenwel ook versterkingsritten moeten voorzien met autocars. Ook de technische werkloosheid had een impact. In totaal brengt dit de extra kosten op 67,3 miljoen euro.

Vervolgens geeft Ann Schoubs een overzicht van de kosten gespreid over de verschillende maanden (zie slide 34). De blauwe balkjes geven het inkomstenverlies weer, de oranje balkjes de extra kosten en de grijze balkjes de lagere kosten doordat een aantal dingen niet werden uitgevoerd. Hier valt duidelijk te zien dat er in maart en april 2020 veel minder kosten waren doordat het aanbod toen een heel stuk lager lag.

Vervolgens gaat Ann Schoubs in op de kerncijfers in het algemeen (zie slide 35). De toelage ligt 2,6 procent hoger dan het jaar ervoor, exclusief corona. De toelage inclusief corona ligt 10,2 procent hoger dan het jaar ervoor. Er waren 4 procent minder beladen kilometers en 39 procent minder niet-gereden ritten, wat een verbetering is ten opzichte van 2019. De nettovervoersopbrengsten daalden met 34 procent, wat gecompenseerd werd door de toename van de toelage. In het algemeen stegen de kosten met 3 procent, exclusief de terugbetalingen in het kader van de pps.

De toelagen die De Lijn ontving, stegen van 860 miljoen euro in 2019 naar 948 miljoen euro in 2020 (zie slide 36), wat vooral te verklaren is door de coronadotatie van 65,5 miljoen euro, naast de loonindex, de cao en pps.

Over het algemeen daalde in 2020 het aantal beladen kilometers (zie slide 37). Enerzijds was er wel een stijging doordat er minder niet-gereden ritten waren, maar anderzijds is er vooral een impact van het feit dat er wegens corona een heel aantal ritten niet ingepland werd door de lockdown en de afkoelweken in het onderwijs. Ook bij de exploitanten was er een grote impact op het aantal buskilometers.

Wat de kosten voor de inzet van exploitanten betreft, was er in 2020 een stijging met 1,76 miljoen euro tot 371 miljoen euro (zie slide 38). Er was wel een daling voor het leerlingenvervoer, maar ook een stijging met 6,55 miljoen euro doordat extra autocars ingezet werden om het veiligheidsgevoel voor de reiziger te verhogen.

De daling van de ontvangsten met 34 procent is verdeeld over verschillende producten en is volledig toe te schrijven aan corona (zie slide 39).

In 2020 werden voor 179,7 miljoen euro nieuwe kapitaalsubsidies opgenomen in de balans: 176 miljoen euro investeringssubsidies en 3,7 miljoen euro subsidies voor stationsomgevingen (zie slide 40).

De grote daling van de ontvangsten met 66,4 miljoen euro in 2020 wegens corona werd grotendeels gecompenseerd door een stijging van de toelage met 65,5 miljoen euro (zie slide 41).

Als laatste onderdeel van de financiële cijfers gaat Ann Schoubs in op de consolidatie bij de dochterondernemingen van De Lijn (zie slide 42). In het algemeen maakten zij een lichte winst: 228.000 euro bij Optimobil, 51.000 euro bij Lijnkom en 157.000 euro bij Blue Mobility. In totaal was er in de consolidatiekring een stijging van 458.000 euro (zie slide 43).

1.2. Strategie 2030 – resoluut vernieuwen

Vervolgens bespreekt Ann Schoubs de strategie van De Lijn voor 2030. Er werd gekozen voor het thema 'resoluut vernieuwen', waarbij men wil inzetten op vijf pijlers: passie voor de klant, samen sterker, duurzaam ondernemen, een wendbare en performante organisatie en stabiele financiering. Er werd gekozen voor die pijlers omdat mobiliteit in het algemeen voor een belangrijke transformatie staat. In het verleden was De Lijn aanbodgedreven en centraal gestuurd. Nu wordt overgegaan naar meer vraagvolgend, meer multimodaal, meer aandacht voor ecosystemen, meer cocreatie met steden en gemeenten en meer nadruk op duurzaamheid. Ook in een volgende fase, van 2030 tot 2040, zal die evolutie zich voortzetten: nog meer vraaggestuurd, autonoom rijdend, meer platformen voor artificiële intelligentie, MaaS-platformen en ten slotte de vijf G's inzake het aanbod aan de klant: geïntegreerd, gepersonaliseerd, groen, gedeeld en geautomatiseerd. Het mobiliteitslandschap zal de volgende jaren dus grondig veranderen. De Lijn moet daar gepast op inspelen. De blijvende uitdagingen zijn klantvriendelijkheid en efficiënt werken, en De Lijn wil daar verder op inzetten.

Er zijn ook uitdagingen voor een leefbaar Vlaanderen: de problematiek van de luchtvervuiling, de opgelegde klimaatdoelstellingen en het tijdverlies door files. Via de modal shift zal worden getracht om een groot aantal van deze problemen op te lossen. Daarvoor heeft Vlaanderen zijn mobiliteitsvisie uitgewerkt, waarbij wordt ingezet op maximale verbondenheid en bereikbaarheid op een duurzame en veilige manier. De Lijn wil een sleutelrol spelen in die mobiliteitsvisie 2040. Haar missie is dan ook het verzorgen van duurzame en aantrekkelijke mobiliteit voor iedereen. De visie daarachter is dat De Lijn door een slimmere mobiliteit een verschuiving naar duurzame vervoersmiddelen kan faciliteren en dat ze een betrouwbare en performante partner is voor aantrekkelijke en toekomstgerichte mobiliteitsdiensten. De Lijn wil dat klantgerichtheid en duurzaamheid tot het DNA behoren van de organisatie en wil daar de volgende jaren effectief op inzetten. Vervolgens gaat Ann Schoubs in op de vijf pijlers, de strategische prioriteiten.

1.2.1. *Strategische prioriteit 1: passie voor de klant*

Wat 'passie voor de klant' betreft, is het voor De Lijn heel belangrijk om de klant weer centraal te stellen (zie slide 49). De Lijn is de voorbije jaren veel bezig geweest met haar eigen reorganisatie en haar interne structuur, waardoor de klant op een aantal punten misschien wat vergeten werd. Dat uit zich in de lagere klantentevredenheid. Daarom wordt erop ingezet om meer te denken vanuit de klant en voor de klant. Wanneer er diensten – digitale of qua aanbod – worden ontwikkeld voor de klant, moet dat gebeuren vanuit de positie van de klant. Ook in de uitvoering van de diensten moet worden vertrokken vanuit het standpunt van de klant. Daarom wil De Lijn meer inzetten op cocreatie met en participatie van de klant, bijvoorbeeld bij het aankopen van nieuwe bussen of het creëren van nieuwe apps. Ook bij het ontwikkelen van diensten moet De Lijn een betere voeling krijgen met de klant.

Stiptheid, betrouwbaarheid en comfort beschouwt Ann Schoubs als basisvoorwaarden voor een goed openbaar vervoer. Dat is wat de klant vraagt en daarop wil De Lijn dan ook effectief inzetten. Er werd een stiptheidsmanager aangeduid om de stiptheid in de toekomst te verbeteren. De Lijn wil ook meer kijken naar het mobiliteitsaanbod. Er gebeurde, in het kader van basisbereikbaarheid, al een analyse om na te gaan hoe het mobiliteitsaanbod beter kan aansluiten op de vraag. Dat mag echter niet bij een eenmalige oefening blijven: via data-analyse moet continu bekeken worden hoe de mobiliteitsbehoeften evolueren en hoe de organisatie daar op een dynamische manier op kan inspelen, bijvoorbeeld door het aanpassen van de dienstregeling, in samenwerking met de vervoerregio's.

Wat klanten ook belangrijk vinden, is dat de realtime-informatie betrouwbaar is. Niet alle bussen zullen altijd op tijd rijden, af en toe zal er iets mislopen. De klant moet dan kunnen weten hoe en wanneer hij zijn reis kan vervolgen. Betrouwbare en snel beschikbare realtime-informatie is daarvoor cruciaal. Ann Schoubs denkt daarbij niet alleen aan informatie over de trajecten van bussen en trams maar vooral ook over de aansluiting met andere vervoersmodi voor het vervolgen van het traject.

Er moeten ook meer gepersonaliseerde mobiliteitsoplossingen worden aangeboden in functie van het reisgedrag van klanten, naast een flexibel tariefbeleid met eventueel meer mogelijkheden om te zorgen voor een betere spreiding van de reizigers door een verschuiving van de piek- naar dalperiodes, wat ook na corona nog belangrijk zal zijn. Als het goedkoper wordt om tijdens daluren te rijden, kan dat een aantrekkingskracht uitoefenen en kunnen de bulten in de zogenaamde kameel-curve wat worden afgeplat door een meer continue belasting van de capaciteit.

Met die maatregelen mikt De Lijn op een hogere klantentevredenheid en het terugwinnen van klanten. Bij andere vervoersoperatoren en in het buitenland wordt verwacht dat men de eerste jaren niet opnieuw op het niveau van het aantal klanten van voor corona zal raken. Dat aantal zal zo'n 10 procent lager liggen omdat de stap om opnieuw het openbaar vervoer te nemen, groot is. Mensen zullen ook meer dan voorheen thuiswerken. De Lijn zal mensen moeten overtuigen om opnieuw het openbaar vervoer te gebruiken en diegenen die vandaag het openbaar vervoer niet nemen, moeten proberen te overtuigen om de modal shift te maken en te kiezen voor duurzame mobiliteit. Heel belangrijk daarbij vindt ze de naadloze aansluiting tussen verschillende mobiliteitsoplossingen, waarbij samengewerkt zal moeten worden met de andere OV-partners. Die modal shift kan enkel gerealiseerd worden als het aanbod aantrekkelijk is, als het aanbod aligneert met de noden van de reizigers en als dat voldoende dynamisch en evolutief is.

1.2.2. *Strategische prioriteit 2: samen sterker*

Een tweede pijler in de strategie van De Lijn draagt de titel 'samen sterker'. Enerzijds houdt dat in dat De Lijn niet meer alleen wil werken binnen de eigen cocon maar ook wil openstaan voor samenwerking met andere organisaties, voor werken in een open ecosysteem. Ann Schoubs ziet daarbij mogelijkheden voor samenwerken rond technologische evoluties en innovatie, bijvoorbeeld elektrificatie, digitalisering en autonome voertuigen, om sneller vooruitgang te kunnen maken in een aantal innovatieve evoluties in het openbaar vervoer.

De Lijn wil ook meer inzetten op open informatie-uitwisseling, zowel met andere OV-partners – NMBS, TEC en MIVB – als met andere MaaS-spelers. De Lijn wil betrouwbare informatie geven aan de reiziger, zodat hij zijn reisweg kan voorspellen en kan overstappen tussen vervoersmodi. Het is heel belangrijk om daarop in te zetten. Die open informatie-uitwisseling gaat niet enkel over data-informatie over de reis maar ook over ticketing. Op het vlak van ticketintegratie en tariefintegratie is er nog een hele weg te gaan om er, via een betere samenwerking met andere OV-partners of MaaS-spelers, voor te zorgen dat ook die drempel voor de klant zo laag mogelijk is.

De Lijn wil ook meer werk maken van sterke partnerships. De Lijn wil zich meer profileren als mobiliteitspartner voor de vervoerregio's. De oefeningen die nu gebeurd zijn rond basisbereikbaarheid zijn een eerste stap maar moeten in de toekomst nog verfijnd worden. Op regelmatige basis zal moeten worden afgestemd met de vervoerregio's, die uiteindelijk voor een stuk beslissen over het aanbod in hun regio. De Lijn moet ook oplossingen aanreiken die ervoor zorgen dat de modal shift binnen die vervoerregio's gerealiseerd kan worden. Dat wil zeggen dat De Lijn ook meer moet inzetten op kennis rond die mobiliteit. De Lijn heeft al veel kennis

over de verschillende mobiliteitsmodellen die toegepast worden, maar is nog altijd vooral gericht op tram en bus. In de toekomst moet ook veel meer worden ingezet op kennis over multimodale mobiliteit, waarbij mensen niet noodzakelijk altijd gestimuleerd moeten worden om de bus of tram te nemen – behalve wanneer dat de beste oplossing is. Wanneer met de fiets of te voet gaan een betere oplossing is dan de bus of de tram, moet De Lijn ook, samen met de vervoerregio's, zeggen dat dat een beter alternatief is.

De Lijn wil ook komen tot een duurzame en flexibele samenwerking met haar exploitanten. Idealiter zal in de toekomst met de exploitanten bekeken moeten worden hoe ze hun vloot verder kunnen vergroenen. De Lijn wil ook bekijken hoe ze samen kunnen zorgen voor een meer flexibel aanbod voor de klant. Door de diensten flexibel uit te voeren en de prestaties goed op elkaar af te stemmen, kan het transport verzekerd worden op een optimale manier en tegen een zo laag mogelijke kostprijs.

Ook het zoeken naar een mogelijke synergie in het gebruik van installaties en systemen maakt deel uit van de strategie van De Lijn. De Lijn zal sterk investeren in laadinstallaties en stelplaatsen voor de e-bussen. Ze wil ook de mogelijkheid aanbieden aan exploitanten of andere partners om gebruik te maken van laadinstallaties van De Lijn om de investering zo laag mogelijk te houden. Vandaag gaat De Lijn voor greenfieldimplementatie van laadinstallaties voor haar bussen maar op langere termijn kunnen die installaties eventueel ook gebruikt worden voor andere vervoersmodi, zoals autonoom vervoer.

Met die open ecosystemen en partnerships wil De Lijn versnellen op het vlak van innovatieve mobiliteitsoplossingen en een optimaal evenwicht zoeken tussen milieu, ruimtelijke ordening en mobiliteit. Voor Ann Schoubs is het heel belangrijk om die drie zaken naast elkaar te zetten. Ruimtelijke ordening en mobiliteit hangen zeer nauw samen. Als er in de toekomst nagedacht wordt over nieuwe stelplaatsen of laadinstallaties, is dat volgens haar een cruciaal punt. Ze wil de rol van De Lijn als vervoersautoriteit versterken, maar dan in een meer multimodale context, rekening houdend met andere vervoersmodi. De Lijn moet in de toekomst haar relatie versterken met andere OV-partners, de mobiliteitscentrale die instaat voor vervoer op maat en andere MaaS-spelers, om die naadloos te integreren in het aanbod dat vandaag verzekerd wordt.

1.2.3. Strategische prioriteit 3: duurzaam ondernemen

Een volgende prioriteit binnen de strategie van De Lijn is het duurzaam ondernemen, ten eerste voor alles wat betrekking heeft op mens en maatschappij in zijn geheel. Ann Schoubs denkt daarbij aan het zorgen voor een aantrekkelijk aanbod en performante diensten, wat ervoor kan zorgen dat mensen meer voor het openbaar vervoer kiezen in de plaats van de wagen. Als die modal shift gerealiseerd kan worden, zal er gekomen worden tot meer duurzaam ondernemen. Zeer belangrijk is ook dat De Lijn meer wil investeren in de veiligheid van haar reizigers en medewerkers. De toestand van de sporen moet verbeteren, net als de veiligheid van de werknemers op de werkplaats. Nu is het aantal ongevallen binnen werkplaatsen of stelplaatsen immers nog te hoog.

Wat ook zeer belangrijk is, is de toegankelijkheid van de diensten voor iedereen – of het nu gaat over digitale diensten of om het in- en uitstappen bij tram en bus. De Lijn moet daar de inclusiviteit voldoende in laten meespelen.

Inzake milieu wil De Lijn enerzijds inzetten op de vergroening van de vloot, ter vermindering van de uitstoot van CO₂, stikstof en fijn stof. De organisatie wil in haar andere activiteiten ook inzetten op duurzame investeringen, kringloopprocessen en

hernieuwbare energie. Voor de elektriciteit die nodig zal zijn voor het opladen van de e-bussen zal zoveel mogelijk gekeken worden naar groene energie.

De Lijn ontvangt heel veel overheidsmiddelen omdat de organisatie een maatschappelijke meerwaarde moet leveren. Daarom moet ze ook op een verantwoorde en bewuste manier omgaan met die middelen. Ann Schoubs denkt daarbij aan een beter inzicht in de kosten zodat men beter kan zien waar er eventueel op een andere manier gewerkt kan worden om het kostenniveau verder te verlagen of de kwaliteit te verhogen. De Lijn wil daar hoe dan ook zeer bewust mee omgaan.

Wat wil De Lijn bereiken met deze pijler? Ze wil zorgen voor een leefbaar Vlaanderen, aansluitend bij de mobiliteitsvisie rond Vlaanderen. Ze wil duurzaam werken als organisatie: ervoor zorgen dat er binnen de organisatie veilig kan worden gereisd en gewerkt. Ze wil ook een inclusieve dienstverlener en werkgever zijn.

1.2.4. Strategische prioriteit 4: wendbare, performante organisatie

De volgende pijler gaat over de eigen organisatie: het wendbaar en performant zijn van de organisatie. Vandaag wordt bij De Lijn nog altijd sterk gewerkt in silo's, waarin iedereen zijn eigen ding doet binnen zijn businessunit. In de toekomst moet de organisatie veel meer transversaal werken. Ann Schoubs wil daarom inzetten op talentmanagement en het verhogen van het leiderschap binnen de organisatie. Als mensen op de werkvloer ideeën hebben, komen die niet altijd naar boven of worden ze op een of andere manier afgeblokt binnen de organisatie. Dat hangt volgens de spreker voor een stuk samen met de cultuur van en het leiderschap binnen de organisatie. Ann Schoubs wil in de toekomst meer komen tot een coachend leiderschap, een leiderschap waarbij medewerkers meer gestimuleerd worden om met oplossingen te komen en om zo een hogere productiviteit te hebben bij de activiteiten. Medewerkers moeten ook weten waar De Lijn als organisatie naartoe wil opdat ze zich effectief kunnen inzetten en zich achter de doelstellingen van de organisatie kunnen scharen.

Ann Schoubs wil ook dat de beslissingen binnen de organisatie meer genomen worden dicht bij de vloer en dicht bij de klant. Vandaag is De Lijn een sterk hiërarchische organisatie. Beslissingen inzake de operationele werking worden vaak op een te hoog niveau binnen de organisatie genomen. Ze moeten dicht bij de werkvloer genomen worden, zodat de organisatie ook wendbaarder kan zijn en vroeger kan reageren op de noodwendigheden die zich voordoen.

De Lijn wil ook werken aan performantie. Inzetten op kwaliteit en continue verbetering is heel belangrijk. Er moet een evenwichtig en duidelijk 'make or buy'-beleid zijn, waarbij De Lijn bekijkt wat ze performant kan doen en wat niet. Zijn er andere oplossingen? Als dingen kunnen worden uitbesteed, moet men dat doen.

De Lijn wil ook meer opnieuw investeren in een eigentijds en performant productieapparaat. Nu is dat op een heel aantal punten verouderd. Dat gaat over de vloot, maar ook over andere installaties in de werkplaatsen. Naast investeringen moet men echter ook durven te bekijken hoe het geheel kan worden gerationaliseerd: moet De Lijn nog zoveel stelplaatsen en onderhoudscentra hebben? Ook moeten de middelen voor toekomstgerichte investeringen optimaal worden ingezet. Die investeringen moeten toegevoegde waarde hebben en het beste rendement genereren.

Met dat alles wil De Lijn een meer flexibele organisatie worden, die goed kan inspelen op de komende veranderingen inzake mobiliteit. Ze moet flexibel diensten kunnen verlenen voor de klant of vervoerregio. Die diensten moeten kostenefficiënt en performant zijn. Er is zeker nog verbetering mogelijk wat de kwaliteit van dienstverlening betreft. Ze moet ook investeren in assets die van strategisch belang zijn voor Vlaanderen, zoals in laadinstallaties en stelplaatsen.

1.2.5. *Strategische prioriteit 5: stabiele financiering*

De laatste pijler van de strategie van De Lijn is een stabiele financiering. Deze plannen kunnen maar worden gerealiseerd als er de nodige middelen zijn voor de vergroening van de vloot, de infrastructuur van de stelplaatsen en de laadinfrastructuur. Ook op digitalisering moet verder worden ingezet, met een ticket- en tariefintegratie, net zoals op informatieverstrekking. Ann Schoubs meent dat er ook nog mogelijkheden zijn om de organisatie algemeen te transformeren, via digitalisering en heroriëntering, zodat De Lijn performanter kan worden. Vooral met het oog op de vergroening en de infrastructuur hoopt ze op zekerheid op een stabiele financiering op langere termijn. Die is nodig om dit plan in zijn totaliteit te doen werken. De investeringen lopen immers tot 2035.

Wat zijn de fundamentele uitdagingen? Er moeten systeemkeuzes worden gemaakt op het vlak van mobiliteit. De spreker vindt het zeer belangrijk dat er in de toekomst een goed evenwicht wordt gevonden tussen mobiliteit, ruimtelijke ordening en milieu, met het oog op de vergroening en de modal shift. Het mobiliteitssysteem moet in zijn geheel worden geoptimaliseerd, waarbij men dus niet elke vervoersmodus op zich, maar de totaliteit bekijkt. De reiziger maakt het immers niet uit of hij zich met De Lijn of de NMBS kan verplaatsen van A naar B. Ook moet de financiering worden bekeken voor de realisatie van dit plan.

Er moeten dus strategische systeemkeuzes worden gemaakt. Vandaag is De Lijn een unieke interne operator. Ze moet een aggregator van vraag en aanbod worden: hoe kan De Lijn maken dat er voor de klant een optimale afstemming is tussen diens vraag en het aanbod? In de toekomst moet er een verschuiving zijn naar de meest optimale invulling van de kerntaak van operator, ook door samen te werken met partners. Er is ook het 'fleet management', waarbij men meer als systeem gaat werken en niet enkel uitgaat van rijden met de eigen bussen. Nu is De Lijn vooral gericht op het beheer als operator van de vloot en de infrastructuur. In de toekomst moet ze veeleer de optimalisatie van het totale vervoerssysteem faciliteren, waarbij wordt ingezet op investeringen in assets die van strategisch belang zijn voor Vlaanderen en die eventueel door meerdere partijen kunnen worden benut.

2. **Bespreking**

2.1. Vragen en opmerkingen van de leden

2.1.1. *Tussenkoms van Marino Keulen*

Marino Keulen merkt op dat Ann Schoubs er duidelijk heel veel zin in heeft. Ze is nog nieuw, maar heeft natuurlijk ook heel wat kennis door haar NMBS-verleden. Hij wil namens de Open Vld-fractie zijn grote waardering uitdrukken voor wat De Lijn tijdens de coronacrisis voor het openbaar vervoer heeft gedaan, niet alleen de mensen op de werkvloer, maar ook diegenen die de leiding hebben. Het is meestal in heel moeilijke omstandigheden dat men zijn waarde kan bewijzen. Er zijn wel wat knelpunten geweest, bijvoorbeeld aan het begin van het schooljaar, maar als believer in een performant, vraaggestuurd en dus klantvriendelijk openbaar vervoer vindt hij dat men hoofdstukken moet kunnen afsluiten. De gezondheidscrisis heeft van telewerken en digitalisering sneller dan verwacht een realiteit gemaakt. Er bestaat ook meer dan tevoren de gevoeligheid voor openbaar vervoer als valabel alternatief om zich te verplaatsen. De tijd dat de bussen voor de minderbedeelden waren, is helemaal voorbij, aldus de spreker. Ook de buurlanden zitten helemaal in die modus. Een voorbeeld is het openbaar vervoer in Maastricht. Dat moet ook voor Vlaanderen de referentie zijn. Men kan voor dat openbaar vervoer nog heel wat terrein en klanten winnen. Als vertegenwoordiger van de Vlaamse belastingbetaler en reiziger moet het parlement De Lijn daartoe alle kansen geven. De Lijn krijgt trouwens ook flink wat middelen. Het zal altijd te weinig zal zijn, maar toen

de bomen tot in de hemel groeiden voor De Lijn, hoorde hij daarvoor ook nooit applaus. Men houdt de potentiële reiziger maar aan zijn kant als die het gevoel heeft dat men iets voor hem kan betekenen. Marino Keulen merkt aan het betoog van de directeur-generaal dat dit niet een organisatie is die murw uit de coronacrisis is gekomen. Zeker wat de top betreft, is dat geenszins het geval, maar ook heel wat chauffeurs hebben kracht, tevredenheid en geloof in de toekomst geput uit het feit dat ze in moeilijke tijden iets hebben kunnen betekenen.

Een punt van zorg voor de spreker betreft de reikwijdte van de ambities. Ann Schoubs zei te willen dat De Lijn een grotere rol speelt bij de organisatie van de mobiliteit in het algemeen en wil zo ook kennis in huis halen over andere vervoersmodi, maar er was eigenlijk al afgesproken dat die taak bij het departement zou liggen, en niet bij De Lijn. De rol en de opdracht moeten van meet af aan helder zijn en ook duidelijk worden aangehouden. Er wordt in de pers gewag gemaakt van mogelijke prijsstijgingen. Open Vld wil niet dat de prijzen stijgen, zeker niet in de spitsuren. Daar mag geen misverstand over bestaan. De fractie wil geen vervoersarmoede. Daarmee zit ze op dezelfde golflengte als minister Peeters.

Een tijd geleden werd ervoor gewaarschuwd dat de huidige gezondheidscrisis zou kunnen overgaan in een economische crisis. Ondertussen blijkt dat er vooral een probleem is om mensen te vinden om het vele werk verzet te krijgen. De Lijn is nu eenmaal een bedrijf dat onder meer technisch geschoolde mensen nodig heeft, maar ook een sterk vergrijzende personeelspopulatie heeft. Mensen gaan met pensioen. Heeft Ann Schoubs ook al actiepunten en accenten met betrekking tot aanwerving en vervanging, gezien de heel krappe arbeidsmarkt? In haar betoog heeft ze daar wel een en ander over gezegd, maar het aanwerven van talent blijft toch een permanente uitdaging voor De Lijn, gezien de krapte op de arbeidsmarkt, die niet meteen zal veranderen.

Marino Keulen stelt dat De Lijn met het oog op klantvriendelijkheid nog meer de technologie moet omarmen. De reizigersinformatie is al gevoelig verbeterd. ReTiBo, ooit een molensteen rond de nek van voorganger Roger Kesteloot, begint nu ook te renderen. De betrouwbaarheid van de realtime-informatie blijkt niet voor alle buslijnen even groot te zijn. Wat is de evolutie ter zake?

Ann Schoubs heeft heel wat gezegd over het cashloos betalen. Covid heeft de introductie daarvan geforceerd. Dat heeft dus een enorme boost gekregen. Jammer genoeg zijn veel toestellen voor contactloos betalen niet bereikbaar omdat ze zich aan de ingang van de bus, aan de verkeerde kant van de afsluiting bevinden, zodat reizigers geen betaalmogelijkheden op de bus zelf hebben. Krijgt men daarover veel klachten van reizigers? Plant men structurele maatregelen om dat probleem op te lossen?

De Lijn was voordien niet altijd de meest wendbare organisatie. Het mobiliteitslandschap verandert snel, met nieuwe modi en vervoersgewoonten. Er zijn telewerk en flexibiliteit. Dat geeft ook kansen om klanten te winnen en het verschil te maken, maar dat vereist ook dat men wendbaar en alert is. De Lijn heeft de afgelopen maanden bewezen dat ze dat kan zijn, maar hoe kan men dat structureel aanpakken en misschien nog een versnelling hoger schakelen?

De vergroening van de vloot is inderdaad een belangrijke uitdaging voor De Lijn en haar pachters, aldus Marino Keulen. Daaraan werden en worden heel wat tijd en moeite besteed. Hij meent dat dat voor alle fracties in de commissie een absolute prioriteit is. Het is de belangrijkste maatregel die De Lijn kan nemen om te verduurzamen. Welke andere maatregelen overweegt men nog, naast de reeds opgesomde, om die duurzaamheidsambities waar te maken?

2.1.2. *Tussenkoms van Stijn Bex*

Stijn Bex is blij dat Marino Keulen zijn uiteenzetting is gestart met een eerbetoen aan het personeel van De Lijn, dat dit jaar in zeer moeilijke omstandigheden zeer goed en belangrijk werk heeft geleverd. Hij stelt vast dat er nog bijzonder veel werk is, zowel voor de regering en de minister als voor de directie van De Lijn, om het vertrouwen in De Lijn te herstellen en te zorgen voor een sterk openbaar vervoer zodat men kan komen tot die erg belangrijke modal shift. Hij vindt het dan ook tekenend dat de minister zal langsgaan bij een exploitant, Multiobus in Tienen, om te bekijken hoe die erin slaagt om twaalf elektrische bussen te laten rijden, meer dan De Lijn zelf er al in gebruik heeft. Daarnaast is er het uitstel van het decreet Basisbereikbaarheid, dat geen fraai beeld geeft. Er is ook de dreigende vervoersarmoede: mensen zijn bang om het aanbod aan openbaar vervoer dat ze vandaag hebben, te verliezen. Ook dragen berichten dat de ticketprijs in de spits zou stijgen niet bij tot het geloof dat er een openbaar vervoer wordt uitgebouwd dat echt voor een modal shift kan zorgen.

Uit de cijfers voor 2020 van De Lijn blijkt inderdaad dat corona stevig roet in het eten heeft gegooid. Er is een inhaalbeweging gebeurd voor het rekruteren van chauffeurs en technisch personeel, maar uit de cijfers blijkt niet wat de uitstroom van dergelijke profielen is. Stijn Bex zou het dus nuttig vinden om ook de nettocijfers te kunnen zien. De vraag blijft ook in hoeverre er nog bijkomende noden op dat vlak zijn. Ann Schoubs heeft daar deels op geantwoord, maar het lijkt hem ook interessant te vernemen hoe ze dat in de toekomst ziet evolueren, gezien de krapte op de arbeidsmarkt.

Er werd alleszins een aantal goede maatregelen aangekondigd rond rekrutering, stiptheid, reisinformatie en de technische diensten. Maar de vooruitgang inzake klantentevredenheid die iedereen wil, is voorlopig nog niet zichtbaar in de cijfers van 2020. Voor zover de spreker weet, is er echter nog geen informatie gegeven over de klantentevredenheid in 2019. Worden die cijfers nog bekendgemaakt?

Er was in 2020 een daling in het aantal afgelegde voertuigkilometers, van 200 naar 186 miljoen kilometer. Is dat volledig toe te schrijven aan corona?

Het lijkt de spreker zeer goed dat De Lijn een grote sprong vooruit kan maken wat cashloos betalen betreft, maar zijn zorg blijft dat iedereen mee moet zijn. In hoeverre wordt dat in de gaten gehouden? Zijn er inderdaad problemen voor mensen die niet kunnen betalen op de bussen omdat ze niet mee zijn met de technologie?

Iedereen weet dat resoluut vernieuwen nodig is bij De Lijn. Ook uit de benchmarkstudie blijkt duidelijk dat heel veel dingen beter kunnen. Natuurlijk is er een aantal keuzes die door de politiek moeten worden gemaakt, bijvoorbeeld over tarieven. Ook wordt men geconfronteerd met een bepaalde ruimtelijke ordening en wegen-netinrichting, die soms de doorstroming bemoeilijken. Voor Stijn Bex is het ook nieuw dat de Mobiliteitsvisie 2040 klaar zou zijn. Hij zou die dan graag krijgen, maar volgens hem is de minister daar nog altijd aan bezig.

Uit de benchmark is gebleken dat De Lijn aan de kostenefficiëntie moet werken. De directeur-generaal gaat dat ook doen. De spreker begrijpt dat zij hiermee ervaring heeft. Binnen welk tijdspad ziet ze dat gebeuren? Hoe zal ze daarover rapporteren? Het lijkt de spreker immers heel interessant voor de commissie om een inzicht te hebben in de mate waarin ze erin slaagt om de efficiëntie van De Lijn te verhogen. Niet alleen omdat efficiëntie en een goede besteding van belastinggeld belangrijk zijn, maar ook omdat hij meent dat het vooral daarvan zal moeten komen, en niet van hogere tarieven in de spits. Hij is tevreden dat minister Peeters de deur heeft gesloten voor dat laatste en dat Marino Keulen haar daarin steunt. Maar hij hoopt dat ook de andere fracties duidelijk zullen maken dat dat niet de

weg is die ze willen opgaan. De vraag is dan ook of dat dan nog verder moet worden onderzocht. Hij pleit ervoor dat De Lijn haar energie zou besteden aan andere belangrijke uitdagingen.

Men wordt opnieuw geconfronteerd met het uitstel van basisbereikbaarheid. De minister heeft zich nog niet uitgesproken over het moment waarop ze die basisbereikbaarheid wil laten ingaan. In welke mate stelt dat uitstel De Lijn voor uitdagingen of problemen, en hoe gaat ze daarmee om? Welke nieuwe datum acht Ann Schoubs realistisch om die basisbereikbaarheid te laten ingaan? Is het voor haar om het even wanneer dat ingaat? Geeft ze er de voorkeur aan om dat bijvoorbeeld aan het begin van het jaar of het schooljaar te laten gebeuren? Het lijkt de spreker belangrijk dat De Lijn wordt gehoord wanneer men die nieuwe datum bepaalt.

Stijn Bex komt dan tot de vijf grote lijnen van het strategisch plan tot 2030. Er moet resoluut worden vernieuwd. Uiteraard moet de passie voor de klant vooropstaan. Het openbaar vervoer heeft een ongelooflijk potentieel om die modal shift die nodig is, te realiseren. Die zal echter niet sneller worden gerealiseerd door mensen die nu al het openbaar vervoer gebruiken, extra te laten betalen.

In welke mate kan De Lijn in het huidige kader en met de huidige plannen van de Vlaamse Regering nog haar rol als vervoersautoriteit spelen? Hoe staat Ann Schoubs tegenover het voornemen in het Vlaamse regeerakkoord om voor één vervoerregio de taken van De Lijn uit te besteden aan een private partner?

Stijn Bex benadrukt nogmaals dat er een nog betere samenwerking moet komen tussen de NMBS en De Lijn. De directeur-generaal stelde dat De Lijn daar de lead in neemt omdat zij het geraamte van het openbaar vervoer uittekent. De spreker vindt dat De Lijn zich meer moet richten op het Zwitserse model en meer druk moet uitoefenen en moet overleggen met de NMBS om het treinnetwerk beter te doen functioneren, zodat het makkelijker wordt om daar op een heel efficiënte manier een busnetwerk aan te koppelen.

Wat de duurzaamheidsdoelstellingen betreft, is de spreker heel blij dat de raad van bestuur heeft beslist om de bestelling van 350 e-bussen in de markt te zetten. Daar zou 190 à 230 miljoen euro tegenover staan. Hoe gaat De Lijn die bussen betalen? Heeft minister Peeters De Lijn daar al informatie over bezorgd? Ann Schoubs zei nog niet te weten of de laatste 150 bussen in dit raamcontract of een volgend zullen zitten. Waarvan is dat afhankelijk?

Wat is in het algemeen de visie van de directeur-generaal op die stabiele financiering? Groen is er alvast vragende partij voor dat de Vlaamse Regering met De Lijn zou overleggen om tot een investeringsplan voor de volgende vijftien jaar te komen, waaraan ook het parlement zijn goedkeuring zou kunnen geven, zodat daar los van meerderheid en oppositie een afspraak over is. Zo weet De Lijn waar ze aan toe is en kan ze die broodnodige investeringen in elektrische bussen en stelplaatsen doen. Wat vindt ze daarvan?

Stijn Bex ziet heel veel positieve elementen in de voorgestelde strategie voor 2030. Natuurlijk moet nu ook worden gewerkt aan een beheersovereenkomst waarin dat zijn vertaling krijgt. Hoe ver staat het daarmee? In welke mate slaagt men erin om die strategie daarin te vertalen? Tijdens de discussie over de benchmark is al gezegd dat er zou kunnen worden bestraft indien De Lijn bepaalde doelstellingen niet haalt. Hij hoopt dat de beheersovereenkomst ook zal bepalen dat er een beloning komt indien bepaalde doelstellingen wel worden gehaald. Wordt er ook daarover gepraat?

2.1.3. *Tussenkoms van Els Robeyns*

Els Robeyns stelt vast dat in het coronajaar 2020 iedereen zijn organisatie heeft moeten aanpassen. Ook De Lijn heeft operationele maatregelen moeten nemen om het openbaar vervoer veilig te laten gebeuren. Jammer genoeg is de coronacrisis nog niet voorbij, maar hoe evalueert Ann Schoubs die aanpak op operationeel niveau? Hadden bepaalde zaken sneller moeten gebeuren? Wat inderdaad wel versneld is ingevoerd, is het cashloos betalen. De spreker gaat ervan uit dat men verder gaat op die weg, waarbij men uiteraard moet zorgen dat iedereen mee is.

Het aantal geregistreerde ritten is aanzienlijk teruggevallen. Is dat volledig te wijten aan corona? Aan welke percentages zit men vandaag ten opzichte van een normaal jaar? Wat zijn de verwachtingen voor de komende maanden en jaren? Er is het strategisch plan voor 2030, maar is er een concreet plan van aanpak om mensen er post corona van te overtuigen om opnieuw het openbaar vervoer te nemen? *Els Robeyns* vindt dat de klantentevredenheid terecht wordt vermeld in de strategische doelstellingen. Het dieptepunt was 58 procent. De directeur-generaal heeft verklaard te streven naar 70 procent. Op welke termijn? Hoe ziet ze dat?

Door corona was er ook een groot financieel verlies, van 67 miljoen euro. Wordt de komende maanden en jaren nog een financiële impact verwacht, bijvoorbeeld omdat de reizigers aantallen nog niet meteen het normale niveau zullen bereiken? Hoe groot zou die impact zijn? Is er een engagement van de Vlaamse Regering om die verliezen ook in de toekomst te blijven compenseren?

De benchmark heeft een genuanceerd beeld opgeleverd. Eruit bleek dat er een groot aantal reservevoertuigen is, maar een schriftelijke vraag leerde de spreker dat De Lijn anderzijds bussen heeft moeten inhuren om de gewone dienstregeling te kunnen invullen (*Schriftelijke vragen* VI.Parl. 2020-21, nr. 805, aan minister Lydia Peeters). Ze vindt dat bizar. In 2016 ging dat over 53 bussen, voor een bedrag van 660.000 euro. Kan daar meer uitleg over worden gegeven?

Els Robeyns kan zich voorstellen dat het moeilijk is voor de werking van De Lijn als ze niet weet wat de toekomstvisie van de Vlaamse overheid op mobiliteit is en welke rol het openbaar vervoer daarin zal spelen. Ervaart Ann Schoubs het ook als vervelend dat die mobiliteitsvisie er nog niet is? De toelichting wekte inderdaad de indruk dat die er wel al is.

De spreker vraagt meer toelichting bij de gesplitste diensten waarvan sprake is als het gaat over de chauffeursproductiviteit. Is dat ook al besproken met de sociale partners? Hoe kijkt De Lijn naar de plannen van de Vlaamse Regering om in 2023 een proefproject met tendering uit te voeren in één vervoerregio?

De vergroening is inderdaad heel belangrijk. De hoorzitting daarover heeft heel wat vragen doen rijzen. De Vooruitfractie vraagt zich af of de ambities ter zake in het Vlaamse regeerakkoord wel haalbaar zijn. De minister blijft daaraan vasthouden, maar *Els Robeyns* stelt vast dat in de presentatie van De Lijn niet 2025, maar 2035 als leidraad voor emissievrij rijden wordt genomen. Het lijkt er dus op dat het emissievrij rijden in stadskernen in 2025 wordt losgelaten. Wat die 350 elektrische bussen betreft, zou het gaan over 63 bussen en na een testfase nog eens 140. Het is onduidelijk wanneer die laatste 150 er komen. Maakt het aangehaalde bedrag van 190 à 230 miljoen euro daarvoor deel uit van het huidige investeringsbudget van De Lijn, of zijn er engagementen van de regering? Hoeveel elektrische bussen zal de vloot tellen tegen het einde van de legislatuur? Welk aandeel van het totale aantal gereden kilometers zal daarmee emissievrij kunnen worden afgelegd?

Wat de basisbereikbaarheid betreft, noemt de Vooruitfractie de mobiliteitscentrale een debacle. De uitrol op 1 januari 2022 zal zeker niet zal lukken en voorts heerst

er veel onzekerheid. Dat heeft ook een grote impact op de werking van De Lijn. Ann Schoubs gaf ergens aan dat 15 maart 2021 het point of no return was. Ondertussen bleek de timing niet haalbaar. De Lijn heeft heel haar organisatie aangepast aan de nieuwe regeling van kernnet en aanvullend net, en krijgt nu te horen dat alles wordt uitgesteld. Wat bedoelde de directeur-generaal met dat point of no return? Welke impact heeft dat uitstel op de werking van De Lijn? Is het mogelijk om die oude dienstregeling, met inbegrip van belbussen en belbuscentrale, zomaar voort te zetten na 1 januari 2022? Verkiest De Lijn meteen een uitstel met een of meerdere jaren, of kan dit gewoon worden verschoven naar 1 juni of 1 september? Ann Schoubs beweerde dat basisbereikbaarheid op kruissnelheid een reizigerswinst van 7 procent zal opleveren. Hoe komt ze aan dat cijfer? De spreker is daar niet van overtuigd.

Hoever staat het met de beheersovereenkomst die dit jaar zou moeten worden afgesloten? Wat is de timing? Wat moet daar absoluut in staan? De spreker veronderstelt dat het onder meer over de toegelichte strategische projecten gaat.

Wat is de stand van zaken met betrekking tot de rechtszaak van De Lijn tegen de federale overheid over de taxshift die in de vorige legislatuur is doorgevoerd? De Lijn heeft daarbij geen lastenverlaging gekregen, in tegenstelling tot de Brusselse en de Waalse openbaarvervoermaatschappij, wat een extra uitgave voor de sociale zekerheid van 18 miljoen euro geeft. Wat als de Lijn dat proces verliest?

De presentatie vermeldde de toegankelijkheid van het openbaar vervoer niet, maar de directeur-generaal heeft dat wel een belangrijke doelstelling genoemd. Els Robeyns meent dat er op dat vlak nog heel wat werk te verrichten is. Slechts een fractie van de totale busvloot heeft auditieve en visuele halte aankondigingen. Nog maar veertien gemeenten hebben het charter inzake toegankelijke haltes ondertekend. Ze gaat ervan uit dat dat ook wordt meegenomen in de beheersovereenkomst en de strategische visie, net als de concrete suggesties die de Reizigersbond zou hebben gedaan over toegankelijkheid, het aanbieden van mobiliteitstrainingen en het zorgen voor individuele begeleiding.

Volgens de presentatie zouden er bijkomend tariefformules worden geïntroduceerd. Welke pistes bekijkt De Lijn? Belangrijk is de vraag of ze ook altijd de sociale functie van het openbaar vervoer kan verzekeren. De Vooruitfractie staat niet achter een verhoging van de tarieven tijdens de spitsuren. Er moet veeleer worden gedacht aan flexibele abonnementsformules. Ook federaal wordt tariefdifferentiatie bekeken, maar dan omgekeerd, met goedkopere tarieven in de daluren. Dat lijkt Els Robeyns verkieslijker.

2.1.4. *Tussenkomen van Bert Maertens*

Bert Maertens vindt het eveneens gepast dat De Lijn en al haar medewerkers ook eens wat appreciatie krijgen van deze commissie en dit parlement. Omdat het de taak van parlementsleden is om de werking van De Lijn en de beleidseffecten kritisch te bekijken, leeft de perceptie immers vaak dat er in het parlement vooral veel kritiek is. Zeker chauffeurs en controleurs zijn in moeilijke omstandigheden altijd maximaal aan de slag gebleven om te zorgen voor een goede dienstverlening voor de burger. De spreker drukt zijn oprechte appreciatie daarvoor uit.

Dat er kritiek komt, is natuurlijk ook niet verwonderlijk. Dat wijst erop dat de verwachtingen zeer groot zijn, niet alleen bij het parlement, maar ook bij de burger. Ook voor de directeur-generaal ligt de lat hoog, gezien het gesternte waaronder ze is begonnen. Zij weet welke de uitdagingen zijn en heeft die mooi geduid. De ambities zijn groot en de middelen zijn jammer genoeg niet onbeperkt. Bovendien is er de drastisch veranderende context de komende decennia voor het openbaar vervoer, met de modal shift, de basisbereikbaarheid en de andere grote uitdagingen

die Ann Schoubs zelf schetst in haar toekomstvisie. Men wil de klant echt centraal plaatsen. Men wil aandacht blijven hebben voor duurzaamheid. Ook de technologische evolutie is een belangrijk element dat niet uit het oog mag worden verloren en waarin De Lijn zelf een katalysator kan zijn. Er wordt verwacht van De Lijn, zoals van elke overheidsinstelling, dat ze performant werkt, maar tegelijk ook een goede werkgever kan zijn. De Vlaamse overheid heeft immers een voorbeeldrol wat dat betreft, vindt Bert Maertens. Al die elementen zullen nog aan bod komen in de debatten over de beheersovereenkomst, maar de directeur-generaal heeft nu al een voorzet gegeven met haar strategie voor 2030.

Corona had en heeft een groot effect op de werking van De Lijn. De grote en tegelijk moeilijke ambitie is ten eerste de mensen terugwinnen die al gebruiker waren van het openbaar vervoer, maar ten tweede ook ervoor zorgen dat meer mensen de wagen laten staan voor het openbaar vervoer. Dat is niet alleen een zaak voor De Lijn of de Vlaamse Regering, gezien de bevoegdheidsverdeling in dit land. Voor het pendelverkeer zal in de toekomst moeten worden gekeken naar minstens een combinatie van trein en ander openbaar of gedeeld vervoer. Staan er bij De Lijn nog nieuwe initiatieven op stapel om de klant terug te winnen? In september 2020 was er een campagne. Hoe evalueert men die? Zal dat evolueren naar een permanente strijd om de burger ervan te overtuigen opnieuw het openbaar vervoer te gebruiken? De spreker gelooft dat flexibele abonnementsformules een instrument zijn om dat te doen.

Als coronajaar was 2020 absoluut geen referentiejaar, stelt Bert Maertens. Dat jaar mag dan ook niet al te veel worden vergeleken met andere jaren, maar men kan er wel dingen uit leren. Hij verwijst naar het lopende proefproject van de zelfrijdende shuttles of bussen op de luchthaven. Men zou de haalbaarheid daarvan in een aantal steden onderzoeken, maar de conclusie was dat de technologie daarvoor op dit moment niet voldoende aanwezig is. Hij vindt het van belang dat De Lijn blijft inzetten op die technologische innovatie, dat men dat niet zomaar loslaat. Zijn er nu al ideeën over hoe men dat in de toekomst kan aanpakken? Welke obstakels ziet men?

Om de reiziger terug te winnen, maar ook om talent te rekruteren is het imago van De Lijn zeer belangrijk. De spreker heeft daar de afgelopen jaren veelvuldig op gehamerd. In 2020 evolueerde het aantal aanwervingen positief, wat broodnodig was, want in 2019 werden behoorlijk wat ritten wegens personeelstekorten geschrapt. In coronatijden aanwerven verliep wellicht iets minder makkelijk. Er is dus goede hoop voor de toekomst. In 2020 werden 673 chauffeurs en 147 technici aangeworven. Men moet echter rekening houden met de krapte op de arbeidsmarkt. Het is verbazingwekkend hoe snel die ondanks corona opnieuw aan het ontstaan is. Dat is een goed teken, aangezien het betekent dat veel bedrijven opnieuw groeien, maar het zorgt ook voor een echte concurrentiestrijd om goede krachten in dienst te nemen, niet alleen met de privésector, maar ook met andere overheidsbedrijven. Dat zal voor De Lijn zeker een uitdaging worden in de toekomst. Hij hoopt dat men ook daarvoor een zeer goede strategie kan ontwikkelen. Heeft Ann Schoubs daar al meer info over? Hoe groot is de vijver waarin De Lijn vist om personeel aan te werven? Was die krapte in 2020 ook al te merken aan het aantal sollicitanten?

Tijdens de coronatijd heeft De Lijn een app ontwikkeld waarmee men kan zien hoe druk het is op de bus of tram die men zou willen nemen. Die druktebarometer heeft intussen al zijn nut bewezen en zal ook na corona nog nuttig zijn. Werd hij al geëvalueerd? Wat was het aantal gebruikers?

Heeft De Lijn ook een zicht op de macro-economische impact van corona op de exploitanten, die een zeer belangrijk deel van het aantal ritten met het openbaar

vervoer in Vlaanderen voor hun rekening nemen? De autocarindustrie heeft aanzienlijke klappen gekregen. Zal dat leiden tot problemen?

Bert Maertens waardeert dat het aantal niet-gereden ritten met 39 procent is gedaald ten opzichte van 2019. Anderzijds is door de lockdowns en de tijdelijke sluiting van scholen het totale aantal ritten spectaculair gedaald ten aanzien van 2019. Hoe verhouden die twee zich tot elkaar? Vanaf wanneer oordeelt men dat een rit niet is gereden? In 2019 hadden niet-gereden ritten in heel grote mate te maken met personeelstekorten. Heeft die daling daarmee te maken, of was er bijvoorbeeld sprake van minder defecten bij voertuigen? Of zijn de extra bussen die werden ingelegd naast de reguliere, vaak met het oog op het vervoer naar school, misschien dubbel geteld in het systeem?

2.1.5. *Tussenkoms van Wim Verheyden*

Wim Verheyden wil in de eerste plaats het personeel van De Lijn bedanken, dat het afgelopen jaar, en ook nu nog, in moeilijke omstandigheden heeft moeten werken. Ann Schoubs is intussen een aantal knelpunten aan het aanpakken, zoals de rekrutering van de chauffeurs, zodat het aantal niet-gereden ritten daalt, en knelpunten inzake de reisinformatie en de technische diensten. Er is op dat vlak trouwens nog heel veel werk voor de boeg. Het is dus goed dat er wordt ingezet op structureel en preventief onderhoud, een punt dat de afgelopen jaren vaak is aangehaald door vakbonden en personeel.

De onomkeerbare trend van de digitalisering is eveneens ingezet, ook voor de klanten. Het is daarbij de taak van De Lijn en de voogdijminister om de digitale kloof met sociaal zwakkeren en ouderen, maar soms ook met jongeren, niet uit het oog te verliezen. Ruim zes op de tien Vlamingen geven immers aan dat die digitalisering te snel gaat. Digitalisering, in de vorm van de apps, ReTiBo en cashloos betalen, mag er niet toe leiden dat gebruikers van het openbaar vervoer afhaken, wat tot meer vervoersarmoede zou leiden.

De Vlaams Belangfractie juicht de investering in nieuw materiaal toe. Moderne, veilige en propere trams, trambussen en bussen kunnen alleen maar bijdragen aan de modal shift en de aantrekkelijkheid van het openbaar vervoer vergroten. Ziet de directeur-generaal al een positieve kentering in de klantentevredenheid? Hoe wil ze die tevredenheid concreet verhogen? Er zijn wel allerhande doelstellingen, maar hebben die al geleid tot positieve effecten?

De elektrificatie is eveneens ingezet. Er zijn proefprojecten gelanceerd voor de aanpassing van de stelplaatsen. Maar hoe zal die vergroening, die toch ongeveer 3 miljard euro zou kosten, doorgevoerd worden zonder de betaalbaarheid voor de reizigers in het gedrang te brengen? Dat is niet alleen een vraag voor De Lijn, maar ook voor de minister. De Lijn zou een eerste lading van 60 van de 350 elektrische bussen willen aanbesteden. Ze wil daarvoor twee leveranciers hebben. De Vlaams Belangfractie dringt erop aan dat er rekening zou worden gehouden met de eigen Vlaamse constructeurs, zoals Van Hool. Als men in omliggende landen in de eerste plaats bij eigen constructeurs kan aankloppen en hun contracten kan gunnen, dan moet dat ook in Vlaanderen kunnen. Daarvoor rekent de fractie op de directeur-generaal, maar uiteraard ook op de minister.

Veel van de belangrijke financiële consequenties van corona lagen uiteraard buiten de wil of het beleid van De Lijn, zoals de terugval van de inkomsten, de daling van het aantal abonnementen en het aantal gereden ritten. Niet voor niets heeft Vlaanderen voor ruim 87 miljoen euro aan dotaties bijgepast, waarvan 65 miljoen euro coronagerelateerd. Het Vlaams Belang wijst daarvoor De Lijn of het beleid van Ann Schoubs zeker niet met de vinger. Van de strategische prioriteiten waarop wordt gehamerd, is er een waar iedereen wel achter kan staan, maar waarvan de

spreker zich afvraagt of die strookt met de klantenpolitiek die De Lijn wil voeren. Het betreft het voornemen om flexibele tickets in te voeren. De Vlaams Belangfractie is daar geen voorstander van, zeker niet als dat een prijsverhoging tijdens de spitsuren betekent. Bijvoorbeeld scholieren en pendelaars die het openbaar vervoer absoluut nodig hebben, kunnen hun verplaatsingsmomenten immers niet zomaar spreiden. De spreker vraagt zich af of die maatregel is bedoeld om de coronasteun die De Lijn kreeg, zo snel mogelijk terug te verdienen. Hij kan zich niet van de indruk ontdoen dat dat zou neerkomen op een verdoken belasting, bedoeld om de vergroening en de digitalisering te betalen. Als gevolg daarvan zou de vervoersarmoede nog meer kunnen toenemen dan al wordt gevreesd door het invoeren van de basisbereikbaarheid. Van die laatste beleidskeuze zullen, vooral in landelijke gebieden, mensen die nu al geconfronteerd worden met vervoersarmoede het slachtoffer worden. Als men dan nog eens flexibele tickets invoert, zal de ravage niet te overzien zijn.

Volgens de directeur-generaal zal het invoeren van basisbereikbaarheid het aantal reizigers met 7 procent doen stijgen. Op welke cijfers baseert ze zich daarvoor? Heel wat vervoersspecialisten beweren immers net het omgekeerde: ze waarschuwen voor meer vervoersarmoede.

Voor de samenwerking met de NMBS verwees een lid naar het Zwitserse model. Als men de modal shift wil doen slagen, dan moet de samenwerking met de NMBS nog sterk verbeteren. Hoe ziet men die samenwerking evolueren? Op welke domeinen wil men die verbeteren? Vindt Ann Schoubs dat Zwitserse model realistisch en haalbaar?

Iedereen is zich ervan bewust dat er fundamentele uitdagingen zijn met betrekking tot het evenwicht tussen mobiliteit, ruimtelijke ordening en milieu. Zo zijn er de uitdagingen die het uitwerken van de modal shift op die vlakken met zich zal meebrengen, maar vooral de optimalisatie van het mobiliteitssysteem als geheel vindt de spreker een belangrijke zorg. Er is de samenwerking met de NMBS, maar ook de basisbereikbaarheid en de financiële mogelijkheden van de vervoerregio's. Ook andere commissieleden hebben daar twijfels bij.

Wat is volgens de directeur-generaal een realistisch en haalbaar financieringsmodel, zonder dat men de reizigers financieel al te veel viseert, waarvoor zou kunnen worden gevreesd op basis van de krantenberichten?

De Vlaams Belangfractie beseft dat De Lijn voor tal van uitdagingen staat en dat er nog veel moet gebeuren alvorens de gepresenteerde doelstellingen kunnen worden gerealiseerd. Ze zien er vaak veelbelovend uit, maar er is nog heel veel werk aan de winkel. Er mogen dan wel wezenlijke verschillen in visie zijn, maar alle partijen streven oprecht naar performantie, efficiëntie en een moderne openbaarvervoermaatschappij, waar de reiziger veel beter van moet worden. Dat zal alvast nodig zijn als men die modal shift wil doen slagen.

2.1.6. *Tussenkoms van Jos D'Haese*

Jos D'Haese stelt vast dat de meeste van zijn vragen intussen al gesteld zijn door de collega's. Hij wil wel nog drie aandachtspunten aanhalen. Het eerste betreft de ticketprijzen. Wat zijn de plannen daarmee? De PVDA is absoluut geen voorstander van variabele ticketprijzen. Hoe ziet Ann Schoubs dat? Hoe ziet ze de prijsevolutie in de komende jaren? Er zijn immers geen duizend manieren om de kostenefficiëntie te verhogen. Wat is haar visie daarop?

Het tweede punt gaat over de vergroening van de busvloot. Hoe zal die gerealiseerd worden? Jos D'Haese hoort tegenstrijdige verklaringen van De Lijn en van de minister daarover. Hoe ziet Ann Schoubs de rol van De Lijn in de economische

relance? De Lijn zou immers een grote rol kunnen spelen door op dit moment grote volumes te bestellen.

Tot slot is er de basisbereikbaarheid. Hoe zit het met de uitvoering daarvan? En wat zijn de gevolgen daarvan voor het personeel van De Lijn? Afsluitend spreekt Jos D'Haese zijn dank uit aan de hele ploeg van De Lijn voor het harde werk in 2020.

2.1.7. *Tussenkoms van Imade Annouri*

Imade Annouri geeft een pluim aan de chauffeurs van De Lijn. Hij heeft gelezen dat het de ambitie van Ann Schoubs is om De Lijn weer op de kaart te zetten en ze een nieuw elan te geven, om in te zetten op duurzaamheid en de modal shift te stimuleren met een beter aanbod. Het lid hoopt dat ze erin slaagt om die ambitie waar te maken en op korte termijn resultaten te bereiken, ook voor de inwoners en de pendelaars in Antwerpen.

Het Toekomstverbond, dat bestaat sinds maart 2017, belooft een ambitieuze modal shift. Vier jaar later zijn de Oosterweelwerken volop bezig, maar moet Imade Annouri vaststellen dat de noodzakelijke investeringen in openbaar vervoer wat achterblijven. Welke middelen en ingrepen zijn volgens Ann Schoubs nodig om de engagementen van het Toekomstverbond voor de regio Antwerpen waar te maken? Wat zijn haar verwachtingen ten aanzien van de Vlaamse Regering daaromtrent? Heeft De Lijn voldoende middelen om een rol op te nemen tijdens de Oosterweelwerf om een verkeersinfarct te vermijden?

Ziet Ann Schoubs het als haalbaar en logisch om het toekomstige vervoersplan voor de vervoerregio Antwerpen in twee snelheden in te voeren, eerst het busnet en pas later het tramnet?

Tot slot, hoe hoog staat de tarief- en ticketintegratie op de agenda van De Lijn? Dat is een van de ambities in het Vlaamse regeerakkoord. In Brussel is recent de Brupass XL ingevoerd. In Antwerpen is de City Pass onbekend en onbemand. Bovendien blijkt uit een recent antwoord op een schriftelijke vraag dat De Lijn daar niet echt op wil inzetten (*Schriftelijke vragen* VI.Parl. 2020-21, nr. 855, aan minister Lydia Peeters). Imade Annouri betreurt dat. Groen ziet een grote kans om dat verder uit te bouwen. Wat zijn de ambities voor die City Pass? Wat heeft De Lijn nodig om wel werk te maken van een volwaardige tarief- en ticketintegratie in Antwerpen?

2.1.8. *Tussenkoms van Karin Brouwers*

Karin Brouwers merkt op dat het voor Ann Schoubs niet erg dankbaar is om een jaarverslag toe te lichten waarvoor ze zelf niet verantwoordelijk is, maar stelt vast dat ze toch met glans geslaagd is. Het lid spreekt ook haar dank uit aan alle personeelsleden van De Lijn, die in zeer moeilijke omstandigheden hebben moeten werken in het afgelopen jaar. Ondanks de moeilijke tijden zijn er toch goede resultaten neergezet. Karin Brouwers verwijst naar de vele maatregelen die De Lijn in dat verband heeft getroffen en naar de vlothed waarmee naar thuiswerk is omgeschakeld, iets waar men ook in de toekomst verder op wil inzetten.

De CD&V-fractie heeft vorig jaar in een conceptnota voor nieuwe regelgeving een aantal voorstellen gedaan rond openbaar vervoer tijdens een pandemie (*Parl.St.* VI.Parl. 2019-20, nr. 428/1). Met betrekking tot tickets en abonnementsformules werd onder meer de mogelijkheid van halftijdse abonnementen gesuggereerd, in functie van thuiswerk. Er werd ook gedacht aan formules met spits- en daluurtarieven voor werknemers die eerst enkele uren van thuis werken en pas later op de dag naar het werk gaan, om reizigers zo over de dag te spreiden. Karin Brouwers benadrukt daarbij dat bij gelijke prijzen een kleine korting kan worden gegeven

wanneer de bussen anders toch maar halfleeg rondrijden. De CD&V-fractie staat in dat verband achter het standpunt dat de minister heeft ingenomen na de heisa dat de prijzen zouden stijgen in de spits, wat niemand heeft gezegd.

In zijn advies (*Parl.St.* VI.Parl. 2019-20, nr. 428/2) over de conceptnota voor nieuwe regelgeving vraagt de MORA om draaiboeken te voorzien voor toekomstige pandemieën. Bestaan die draaiboeken intussen? De MORA legt ook heel sterk de nadruk op het herstel van het vertrouwen in het openbaar vervoer na de pandemie. Karin Brouwers geeft ook nog mee dat de MORA een negatief advies heeft gegeven over het idee van de reservaties en het idee van dal- en spitsuurtarieven.

De sterke aanwervingscijfers bij De Lijn noemt Karin Brouwers positief nieuws. Er is evenwel een groot genderonevenwicht: er zijn veel meer mannen tewerkgesteld dan vrouwen. Zijn die jobs dan op een of andere manier vrouwonvriendelijk? Of zijn de selectieproeven vrouwonvriendelijk? Is daar al onderzoek naar gebeurd? Ann Schoubs heeft aangegeven het percentage vrouwen te willen verhogen, maar hoe gaat ze dat aanpakken?

De spreker noteert dat er in 2020 431 arbeidsongevallen plaatsvonden. Zijn daar zware ongevallen bij? Wat waren de oorzaken? Wat doet men om die oorzaken aan te pakken? Hoe verhouden die cijfers die zich tot de voorbije jaren?

Met betrekking tot de kostendekkingsgraad heeft Ann Schoubs sterk de nadruk gelegd op de kostendrijvers. Daar moet naar gekeken worden om de kostenefficiëntie te verhogen. De CD&V-fractie vindt dat zeer positief.

Er worden 350 elektrische bussen besteld. Initieel worden er 60 besteld bij 2 leveranciers. Wordt de rest dan besteld bij de beste? Gaat het initieel dan om tweemaal 30 of tweemaal 60?

Met betrekking tot de deconsolidatie verwijst Karin Brouwers naar experts in Nederland die pleiten voor nieuwe financierings- en alternatieve bekostigingsmodellen. In de vervoerregio Amsterdam wordt bijvoorbeeld een systeem gehanteerd waarbij de overheid een lening afsluit bij de bank om materieel te financieren. Een andere variant die daar wordt toegepast, is een tripartiteovereenkomst, waarbij ook bij de bank wordt geleend en de overheid garant staat. Ziet men bij De Lijn heil in dergelijke financieringsmethodes naar Amsterdams model? Kunnen op die manier ook de onderaannemers niet ondersteund worden bij hun vergroening?

Ann Schoubs heeft aangegeven dat 1 januari 2022 als ingangsdatum voor basisbereikbaarheid niet haalbaar is. Welke voorkeur heeft ze dan voor een nieuwe datum? Karin Brouwers gaat ervan uit dat het nieuwe netplan van De Lijn dan ook niet op 1 januari 2022 zal worden uitgerold, aangezien het vervoer op maat er gewoon niet zal zijn. Kan Ann Schoubs dat bevestigen?

De CD&V-fractie staat achter de toekomstvisie 2030 met vijf pijlers, waarmee de directeur-generaal van De Lijn resoluut wil vernieuwen. Het zijn ambitieuze doelstellingen, waarbij de reiziger weer centraal wordt gesteld. Maar wat verwacht Ann Schoubs van de Vlaamse Regering om haar daarbij te helpen? Heeft ze al prioriteiten voor de nieuwe beheersovereenkomst waarover ze met de regering zal onderhandelen? Wil De Lijn ook meer zeggenschap krijgen over de tarieven? Is men al bezig met de abonnementsformules? Hoe ziet Ann Schoubs voor het vervoer op maat de integratie van de tarieven die daar gehanteerd zullen worden? Op dit ogenblik lijkt dat nog een ingewikkelde soep. De spreker hoopt dat dat duidelijk wordt voor de reiziger.

De Mobiliteitscentrale moet opnieuw aanbesteed worden. Welke rol ziet Ann Schoubs daar eventueel nog in voor De Lijn? De Mobiliteitscentrale is ook een soort

Mobility as a Service. Welke rol ziet Ann Schoubs nog voor De Lijn in de ontwikkeling van Mobility as a Service? Of wordt daarvoor met private aanbieders samengewerkt? Tot slot merkt Karin Brouwers op dat de toegankelijkheid voor mensen met een beperking weinig aan bod is gekomen. CD&V meent dat dat een heel belangrijk punt moet worden in de beheersovereenkomst die zal worden afgesloten met de regering.

2.2. Antwoorden van De Lijn

Ann Schoubs begint haar repliek met het punt van de rekrutering. Er zijn de voorbije jaren heel wat mensen aangeworven, maar hoe kan De Lijn een aantrekkelijke werkgever blijven? Een eerste element daarbij is het maatschappelijke doel van De Lijn. Veel mensen vinden het belangrijk om te werken voor een organisatie die bijdraagt aan een bepaald maatschappelijk doel. Ann Schoubs meent dat dat ook meer moet worden uitgespeeld als marketingargument. De knelpuntberoepen liggen vooral op het vlak van techniek. Daarbij kan de overgang naar e-bussen en nieuwe technologieën gebruikt worden als een argument in de rekrutering.

De Lijn moet er niet van uitgaan dat ze mensen gaat aanwerven die heel hun carrière bij De Lijn gaan werken. De arbeidsmarkt is zodanig geëvolueerd dat mensen na x-aantal jaren in een organisatie te hebben gewerkt, elders gaan kijken. Ann Schoubs vindt wel dat mensen die bij De Lijn werken, heel veel kansen en mogelijkheden moeten krijgen om zich te ontwikkelen, om op die manier op retentiebeleid binnen de organisatie te werken. Het voorbije jaar blijken maar weinig mensen het bedrijf te hebben verlaten. Dat heeft wellicht ook te maken met de zekerheid van de job en het feit dat het niet zo eenvoudig is om te gaan solliciteren in coronatijden. De Lijn wil zeker verder inzetten om de nodige kennis en competenties in huis te hebben. Er moet ook een goed evenwicht zijn tussen de competenties die men binnen De Lijn wil houden en de competenties die uitbesteed worden aan derde partijen. Maar daarbij zijn er ook competenties in huis nodig om toezicht te kunnen houden op taken die zijn aanbesteed. Dat is een oefening waarbij een bewuste keuze moet worden gemaakt, ook in functie van de arbeidsmarkt.

Het cashloos betalen is geïntroduceerd en de toestellen zijn geplaatst, helaas vaak achter het plastic dat vandaag in de ingang van de bus staat, wat maakt dat ze momenteel op veel plaatsen niet kunnen worden gebruikt. Ann Schoubs hoopt dat er op korte termijn een oplossing kan worden gevonden. Als iedereen gevaccineerd is, kan het plastic verwijderd worden en kan cashloos betalen weer gepromoot worden. Daarbij blijft het belangrijk om rekening te houden met mensen die minder bezig zijn met het digitale, zodat zij ook nog altijd een ticket kunnen kopen, bijvoorbeeld via de Lijnwinkel. Ann Schoubs begrijpt de frustratie over het feit dat men op bus of tram niet met de bankkaart kan betalen. Ze hoopt zo snel mogelijk tot een oplossing daarvoor te komen. Het is de bedoeling om de drempel zo laag mogelijk te maken om er zeker van te zijn dat iedereen die het openbaar vervoer gebruikt, ook effectief een ticket heeft of op een goede manier voor zijn validatie kan zorgen.

De wendbaarheid van de organisatie is zeker ook een punt waaraan moet worden gewerkt. Ann Schoubs geeft aan dat er moet worden gekeken naar de beslissingsstructuren van de organisatie. Het heeft ook te maken met een cultuurverandering binnen de organisatie: zorgen dat er geen ellenlange goedkeuringsprocedures of andere processen zijn die maken dat beslissingen soms lang aanslepen. Alle zaken die geen toegevoegde waarde hebben in het proces moeten kunnen worden weggenomen, om zo de doorlooptijd van beslissingen te verkorten. Daarbij moet ook worden ingespeeld op het leiderschap binnen de organisatie. Degenen die leiding geven, moeten ook duidelijk communiceren naar de werkvloer over wat verwacht wordt en waar het naartoe gaat binnen de organisatie.

De Lijn wil expliciet inzetten op vergroening en duurzaamheid. Dat gaat bijvoorbeeld ook over watergebruik en de verwarming in de stelplaatsen. Er zal een nulmeting gebeuren rond een aantal punten van duurzaamheid. Vanuit die meting zal een aantal specifieke acties worden opgezet, enerzijds rond gebouwen en energiegebruik en anderzijds rond de vergroening van de vloot. Die acties worden meegenomen als indicatoren om op regelmatige basis te kunnen tonen, ook aan het parlement, dat de ecologische voetafdruk binnen De Lijn verkleint op de verschillende domeinen. Ann Schoubs stipt aan dat ook van leveranciers kan worden gevraagd dat zij op een duurzame manier produceren of leveren.

In 2019 is beslist dat het Departement MOW de klantentevredenheid zou meten. Maar doordat het systeem toen totaal gewijzigd is, zijn er vandaag geen cijfers van 2019 ter beschikking. De cijfers van 2020 waren niet om over naar huis te schrijven: 58 procent tevredenheid is geen goed getal. Het doel is om naar 70 procent of hoger te gaan. Daartoe wordt een roadmap opgemaakt, met als een van de eerste punten het verbeteren van de 'customer journey' en de verschillende stappen daarin. Op basis hiervan worden acties ondernomen die de klantentevredenheid kunnen verhogen. Klantentevredenheid wordt nu pas op het einde van het jaar gemeten. De Lijn wil in de toekomst korter op de bal spelen en de klantentevredenheid op een meer continue manier monitoren tijdens het jaar, door de klant op regelmatige tijdstippen te bevragen – daar zijn voldoende digitale middelen voor. Verder bevestigt Ann Schoubs dat de daling van het aantal voertuigkilometers te wijten is aan corona.

Wat het verbeteren van de kostendekkingsgraad betreft, zijn er twee pistes. Enerzijds: de kosten verminderen. De Lijn wil zeker kijken naar de huidige kostenpool. Anderzijds is er de opbrengstenkant met de tarieven. Er is een oefening gedaan om te kijken wat de mogelijke tarieven zijn. In de coronacrisis is gebleken dat mensen op een andere manier willen gaan werken: meer een combinatie van thuiswerk en werken op de werkplek. Bijgevolg moet men naar andere, flexibele formules gaan. Er zijn intussen al mogelijkheden geïntroduceerd voor abonnementen die die flexibiliteit voor een stuk toelaten. Ann Schoubs wil zeker kijken naar dergelijke formules die betere combinaties mogelijk maken, maar ze denkt ook aan de combinatie van openbaar vervoer met andere vervoersmodi. Dat hangt natuurlijk ook samen met de andere vervoersoperatoren.

Tarieven voor piek- en daluren zijn één methode om ervoor te zorgen dat mensen niet altijd in de piekperiode reizen. De spreker verwacht dat er sowieso een verschuiving komt in het reisgedrag, waarbij mensen minder geneigd zullen zijn om in de ochtendspits te gaan zitten, maar eerst een aantal meetings virtueel zullen doen, om pas daarna de bus te nemen. Er zal dus misschien een natuurlijke verschuiving zijn van de spreiding over de dag. Maar er zijn ook andere methodes om dat te doen. Er moeten verschillende pistes bewandeld worden. Er moet samen met de minister bekeken worden welke richting men uit wil en welke tarieven men in de toekomst wel of niet wil toepassen.

Er is binnen De Lijn gekeken wat het beste moment is om van start te kunnen gaan met de basisbereikbaarheid, en dat is ofwel op 1 juli ofwel op 1 januari. Dat heeft onder meer te maken met de planning die intern moet worden opgemaakt. Op 1 juli heeft men het voordeel dat het minder druk is en er wat meer marge is om zo'n systeem werkzaam te stellen. De minister zal beslissen in welk jaar. Dat zal ook afhangen van de procedure rond de Mobiliteitscentrale die nog loopt bij MOW. Het is voor Ann Schoubs dan ook geen optie om te vertrekken met het kernnet en het aanvullend net terwijl het vervoer op maat nog niet operationeel is. Dat zou heel veel problemen geven op het terrein. Het moet hoe dan ook een integrale oplossing zijn, waarin zowel kernnet en aanvullend net als vervoer op maat operationeel zijn, het liefst ook ondersteund door de Mobiliteitscentrale.

De besprekingen over de beheersovereenkomst zijn bezig. De Lijn heeft daarbij een aantal punten die ze wil bespreken en verankeren in de beheersovereenkomst. Een daarvan is de rol van De Lijn in de toekomst als vervoersautoriteit. Het is belangrijk om te kijken welke taken worden uitgevoerd binnen De Lijn en welke taken worden uitgevoerd door andere partijen binnen het mobiliteitslandschap. Wat het operationele betreft, moet men kijken naar hoe het net wordt opgebouwd, welke bussen waar gaan rijden, waar ze stoppen enzovoort. Vanop het beleidsniveau moeten een aantal algemene richtingen en principes aangegeven worden, waarmee De Lijn dan aan de slag kan. Er is ook nog effectief het rijden met de bus, dat vandaag deels door De Lijn en deels door exploitanten in onderaanneming gebeurt. Ann Schoubs stelt dat er hoe dan ook moet worden bekeken hoe die rollen goed kunnen worden ingevuld. De besprekingen daarover worden gevoerd met het kabinet van de minister, om duidelijkheid te krijgen over de afbakening van de activiteiten van De Lijn in de toekomst.

Er is een eerste opdracht in de markt gezet voor een raamovereenkomst voor de levering van 350 bussen, met een eerste bestelling van 60 elektrische bussen, om achteraf aan te vullen met 140 en eventueel 150 bussen. Dat zal vooral afhangen van de technische evoluties. Op basis daarvan zal worden gekeken in welke mate men sneller of minder snel schakelt in het lanceren van een nieuwe opdracht. Vandaag heeft men voldoende middelen om de eerste schijf van 60 bussen te betalen. Voor de overige leveringen moeten er nog afspraken gemaakt worden over de financiering. Ook over hoe men de financiering van heel dat plan verder kan verankeren, is De Lijn nog in discussie met de minister. In het kader van de beheersovereenkomst zal worden bekeken met welke vorm van financiering men dat in de toekomst gaat doen.

Ann Schoubs bevestigt dat de 67 miljoen euro verlies vooral te wijten is aan corona. Ze verwacht dat er de eerste jaren nog altijd minder reizigers zullen zijn. Het is een trend die ook voorzien wordt bij de andere OV-partners en ook in het buitenland. Men verwacht ook volgend jaar nog 10 tot 15 procent minder reizigers. Daarna zal dat geleidelijk aan verbeteren. Het is nog afwachten in welke mate de Vlaamse Regering dat verlies aan inkomsten wil compenseren. Daar is vandaag nog geen engagement voor. Die besprekingen moeten verder worden gevoerd.

De Lijn werkt vandaag al met gesplitste diensten in de stelplaatsen. Uit de berekeningen rond basisbereikbaarheid blijkt dat er in de toekomst nog meer gesplitste diensten zullen zijn. Dat moet zeker bekeken worden, ook met de sociale partners. Er moet gekeken worden hoe men daar in de toekomst mee omgaat en of er eventueel andere formules kunnen worden gevonden als oplossing, die voor de betrokken chauffeurs een goed evenwicht houden tussen werk en privé.

Dat De Lijn tamelijk wat reservevoertuigen heeft, is vooral te wijten aan de ouderdom van de vloot, wat maakt dat een aantal reservevoertuigen moet worden gebruikt voor onderdelen of om in te zetten bij pannes. Ann Schoubs onderstreept dat die voertuigen geen goede oplossing zijn om de gaten in de dienstregelingen op te vullen. De pool van reservevoertuigen is bovendien verdeeld over stelplaatsen over heel Vlaanderen, waardoor het niet eenvoudig is om daar snel mee te schakelen. De Lijn wil wel kijken hoe men die pool van reservevoertuigen op een lager niveau kan krijgen, door ervoor te zorgen dat de betrouwbaarheid groter is en door te werken aan de doorlooptijd van het onderhoud.

Zelfrijdende shuttles en dergelijke zitten in de strategie om meer in te zetten op innovatie. De Lijn wil niet noodzakelijk inzetten op de experimentele fase, maar wil wel verder inzetten op nieuwe technologie. Er is een studie geweest die aangaf dat het op dat moment nog niet voldoende matuur was, maar Ann Schoubs wil die draad zeker weer oppikken. Het is belangrijk voor De Lijn om daarop in te zetten en bij te blijven met de nieuwe mobiliteitsoplossingen.

Er is nog geen evaluatie van de resultaten van de druktebarometer. Die wordt wel algemeen goed gebruikt. De Lijn wil daar zeker ook verder op inzetten. Daarbij is goede realtime-informatie van belang, die de reiziger helpt om zijn reis op een goede manier verder te zetten en te beleven.

Tot slot is er een aantal keren verwezen naar het Zwitserse model. Ann Schoubs onderschrijft het belang van een goede aansluiting tussen de verschillende vervoersmodi. De trein is daarbij de ruggengraat van heel het vervoersnetwerk. Er moet samen met de NMBS gekeken worden hoe men goed op elkaar kan aansluiten. Er zijn mogelijkheden om daar ook al meer aandacht voor te hebben bij het ontwerp van het aanbod. Voor Ann Schoubs is dat een belangrijk werkpunt, om ervoor te zorgen dat van in de designfase van het netwerk meer gekeken wordt naar de gegarandeerde aansluiting tussen de verschillende vervoersmodi.

2.3. Replieken

Jos D'Haese heeft nog één bijkomende vraag over de bestelling van de eerste schijf van 60 elektrische bussen. Klopt het dat dat aantal afhankelijk was van het beschikbare budget?

Stijn Bex heeft een vraag over hetzelfde onderwerp. Als men 96 miljoen euro uitgeeft voor 60 bussen, hoe kan men dan met 190 à 230 miljoen euro in totaal 350 bussen bestellen? Verder merkt de spreker op dat de onderzoeken naar de klantentevredenheid vroeger werden uitgevoerd door De Lijn zelf en nu door het departement. In welke mate kan men zeker zijn dat hetzelfde wordt gemeten en dat de cijfers van nu en vroeger met elkaar te vergelijken zijn? Er is ook sprake van tussentijdse onderzoeken die De Lijn gaat doen. *Stijn Bex* juicht die toe, maar vraagt zich af of er geen discrepantie dreigt te ontstaan, doordat het departement en De Lijn op een verschillende manier onderzoeken.

Ann Schoubs geeft aan dat De Lijn eerst een test wil doen met een aantal bussen. Aangezien de technologie nog niet zo matuur is, wil men verschillende bussen testen, ook om te kijken hoe de bussen zich gedragen in de realiteit, bijvoorbeeld op het vlak van batterijcapaciteit. In het budget van 96 miljoen euro zitten niet alleen de 60 bussen, maar ook de aankoop van 35 e-hybridebussen en het voorzien van laadinstallaties. Voor de volgende bestelling van 140 bussen zal De Lijn opnieuw de nodige middelen moeten krijgen, want de huidige 96 miljoen euro zal met de genoemde kostenrubrieken al volledig toegewezen zijn.

De tussentijdse onderzoeken van de klantentevredenheid ziet Ann Schoubs als iets dat interactief kan gebeuren, met onmiddellijk reactie. Dat zal een meting zijn die op een andere manier gebeurt dan het onderzoek van het Departement MOW. Het is ook niet de bedoeling om die twee naast elkaar te gaan scoren, om dan een eindeloze discussie te voeren over de cijfers. Voor De Lijn is het vooral belangrijk om te weten wat de perceptie van de klant op het terrein is van de dienst die men aanlevert. Als die perceptie niet goed is, kan men kort op de bal spelen en de dienst aanpassen. De methode zal niet identiek dezelfde zijn als die van MOW, maar het is vooral belangrijk om te vertrekken vanuit de metingen die nu gebeuren, om dan op de onderliggende oorzaken te werken van de klantentevredenheid zoals die vandaag is en ervoor te zorgen dat de huidige trend kan worden omgebogen.

Bart CLAES,
voorzitter

Stijn BEX,
verslaggever

Gebruikte afkortingen

cao	collectieve arbeidsovereenkomst
KPI	key performance indicator
MaaS	Mobility as a Service
MIVB	Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Brussel (= STIB)
MORA	Mobiliteitsraad van Vlaanderen
MOW	Mobiliteit en Openbare Werken (beleidsdomein van de Vlaamse overheid)
NMBS	Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen
OV	openbaar vervoer
pps	publiek-private samenwerking
pv	proces-verbaal
ReTiBo	Registratie-, Ticketing- en Boordcomputer
TEC	Transport en Commun
vte	voltijdsequivalent / voltijdequivalent
VVM	Vlaamse Vervoermaatschappij - De Lijn