



Commissie Mobiliteit en Openbare Werken

Ann Schoubs, directeur-generaal

7 juli 2022



OPENBARE DIENSTEN CONTRACT

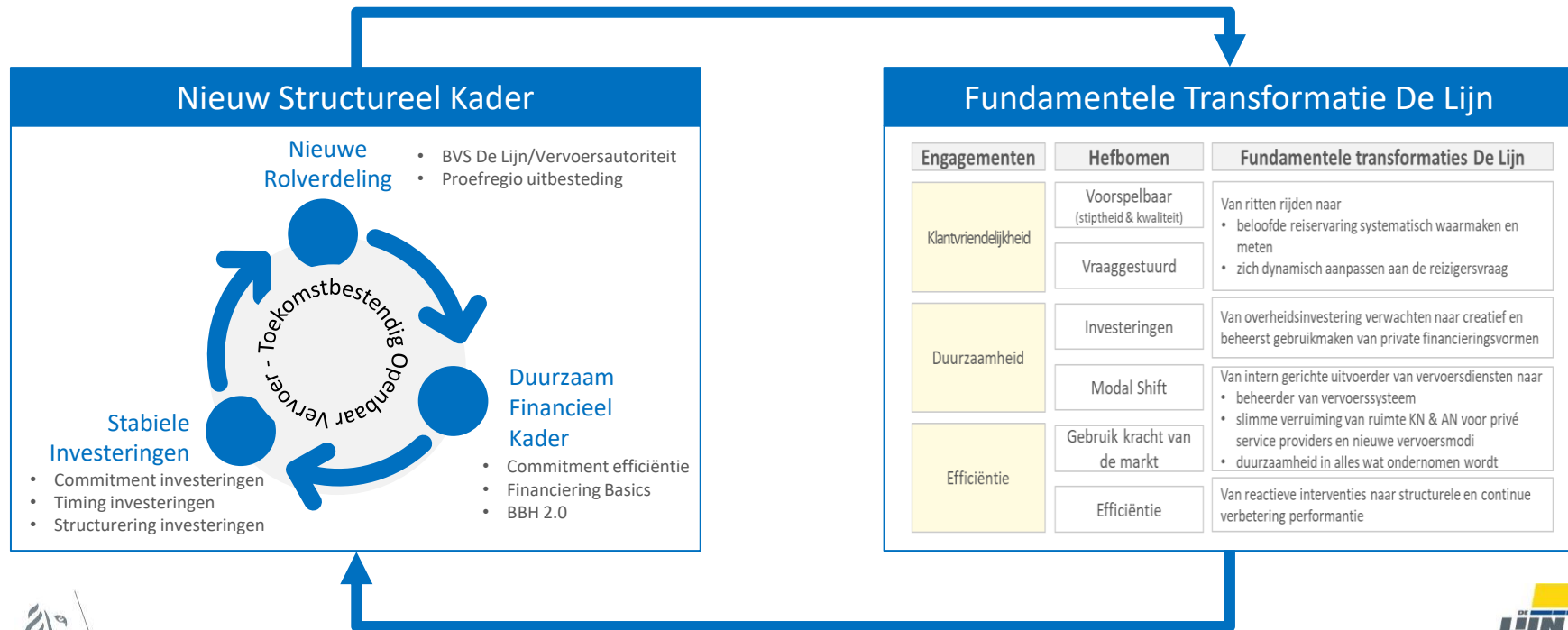
tussen De Lijn en de Vlaamse Regering | 2023-2027



De Lijn als hefboom voor duurzame mobiliteit



Binnen een aangepast structureel kader engageert De Lijn zich een fundamentele transformatie door te voeren die zal leiden tot een doorbraak in toekomstbestendig Openbaar Vervoer



Fundamentele transformatie ifv toekomstbestendig openbaar vervoer

Engagementen	Hefbomen	Fundamentele transformaties De Lijn	Enablers
Klantvriendelijkheid	Voorspelbaar (stiptheid & kwaliteit)	Van ritten rijden naar • beloofde reiservaring systematisch waarmaken en meten • zich dynamisch aanpassen aan de reizigersvraag	Evolutie Rollen
Duurzaamheid	Vraaggestuurd	Van overheidsinvestering verwachten naar creatief en beheerst gebruikmaken van private financieringsvormen	Duurzaam Financieel Kader (OpEx)
Efficiëntie	Investerings	Van intern gerichte uitvoerder van vervoersdiensten naar • beheerder van vervoerssysteem • slimme verruiming van ruimte KN & AN voor privé service providers en nieuwe vervoersmodi • duurzaamheid in alles wat ondernomen wordt	Stabiele Investerings (CapEx)
	Modal Shift	Van reactieve interventies naar structurele en continue verbetering performantie	
	Gebruik kracht van de markt		
	Efficiëntie		



Wat gaat De Lijn opleveren?

Aantrekkelijk en kwaliteitsvol openbaar vervoer

Fijnmazig en snel
netwerk

Vraaggestuurd en
dynamisch

Voorspelbaar

Vlot
toegankelijke
informatie

Inclusief

Veilig

Comfortabel

Reizigers kunnen rekenen op De Lijn

Reizigers ervaren comfort en netheid

Reizigers krijgen gerichte, tijdige en vlot toegankelijke informatie



Wat gaat De Lijn opleveren? Dynamisch evoluerend vervoer

Vertrekkend van referentieaanbod

Kwalitatieve en kostefficiënte inzet van de middelen

- ➔ Systematische en continue evolutie van het aanbod
 - Permanente analyse en evaluatie van verplaatsingen en mobiliteitsbehoeften in ruimer geheel
 - Gekaderde flexibiliteit van het aanbod: tussentijdse aanbodaanpassingen ifv reële evoluerende vervoersvraag
 - binnen kader te bepalen door de VVR
 - Conform huidige regelgeving
 - Binnen budgettaire enveloppe
 - Jaarlijkse evaluatie van het aanbod in overleg met VVR
- ➔ Omgaan met substantiële en snelle daling van reizigersaantallen (bv. corona)
 - Aanbodaanpassing binnen vooraf bepaalde drempels volgens plan opgemaakt met de VVR
 - Bij substantiële daling beslissing VR compensatie van verlies aan inkomsten of activatie van aanbodaanpassing
 - Bij activatie gaat De Lijn over tot aanpassing van het aanbod tenzij een VVR beslist om zelf financieel tegemoet te komen
- ➔ Aanpassingen in functie van ter beschikking gestelde middelen
- ➔ Uitbreidingen aanbod
 - Uitbreidingen afgedekt door toename van toelage voor capex en opex, na beslissing VR



Wat gaat De Lijn opleveren?

Toekomstbestendige systeemassets

- Beheer van de infrastructuur
 - Onderhoud van de infrastructuur volgens de sectorstandaarden
- Strategische evolutie van de stelplaatsen
 - Gedeelde mobiliteitsinfrastructuur
- Masterplan vaste activa
 - Valorisatie activa, opbrengst gebruiken voor investeringen
- Voertuigenpark optimaliseren en vergroenen
- Haltebeheer



Hoe gaan beide partijen dit tot stand brengen?

Vertrekken vanuit nieuwe logica: vraaggestuurd en eco-systemisch

- Evolutie van de rollen: beheerder vervoerssysteem
- Substantiële transformatie van De Lijn
- Stabiel financieel kader
 - OPEX
 - CAPEX
- Stabiel regelgevend kader



Evolutie van de rollen – beheerder vervoersysteem

Toekomstbestendige Rollen

Klantvriende-
lijkheid

Duurzaamheid

Efficiëntie

Overheid

Structurele
Regie van
Mobiliteit

Vlaamse Regering

Vervoersautoriteit

Vervoerregio's

De strategische ruimte voor
toekomstbestendige mobiliteit
bepalen, de realisatie monitoren

*Een strategische hefboom
voor de overheid om meer
structureel te kunnen
omgaan met
mobiliteitsevoluties*

*Een samenwerking om complexiteit en
opportuniteiten van nieuwe vervoer-
mogelijkheden te kunnen bemeesteren
en constructief aan te wenden*



De Lijn

Vervoer
optimaliseren op
klantgerichte en
duurzame wijze

Beheerder
Vervoerssysteem

Operator

Operationeel synchroniseren en
optimaliseren vraag en aanbod
op kwalitatieve, duurzame en
efficiënte wijze

*De Lijn beter gebruiken als
systemische hefboom voor
Vlaanderen, en daardoor
een bredere rol kunnen
geven aan nieuwe
aanbieders van
vervoerdiensten*



Een nieuwe samenwerking

Vlaamse Regering: Mobiliteitsbeleid en Financiering

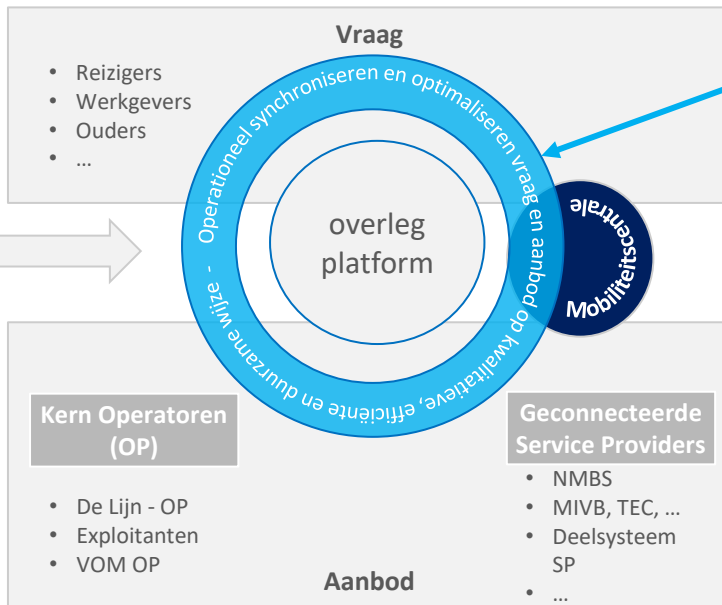
Vervoersautoriteit

Een autoriteit die focust op het vastleggen en controleren van een gepast strategisch kader, en niet door het operationele geïmpacteerd mag worden

Vervoerregio's

Beslissen over prioriteiten voor een lokale invulling van openbaar vervoer

De strategische ruimte voor toekomstbestendige mobiliteit bepalen en opvolgen



Beheerder Vervoerssysteem KN & AN

Een groeiende rol binnen De Lijn (naast die van Operator), om operationeel de samenwerking van een breder geheel vervoersaanbieders en -modi te kunnen optimaliseren ten voordele van klantgerichtheid, duurzaamheid en efficiëntie



Rolcomplementariteit - Algemeen

De strategische ruimte voor toekomstbestendige mobiliteit
bepalen en opvolgen

Vervoersautoriteit

Een autoriteit die focust op het vastleggen en controleren van een gepast strategisch kader, en niet door het operationele geïmpacteerd mag worden

Strategisch advies

- Advies naar de Vlaamse Regering over hoe strategisch meer duurzame, efficiënte en klantgerichte combimobiliteit te verzekeren (mobiliteitsdoelstellingen, investeringen)

Structurele kadering

- Vertaling van mobiliteitsbeleid naar wettelijke kaders die een meer systemische samenwerking mogelijk maken
- De kerncontracten voor openbare dienstverlening (KN, AN, VOM)

Onderzoek en toezicht

- Onderzoek naar performantie van het mobiliteitsbeleid
- Kwalificatie van vervoersoperatoren
- Toezicht op het eerbiedigen van wettelijke kaders en van openbardienstcontracten
- Monitoring en evaluatie van openbardienstcontract



Beheerder Vervoerssysteem KN&AN

Een groeiende rol binnen De Lijn om operationeel en systemisch een grotere diversiteit aan vervoersaanbieders en -modi te kunnen laten samenwerken op duurzame, klantgerichte en efficiënte wijze

Integratie naar de reiziger

- Vereenvoudigen voor de reiziger van end-to-end (multi-modale) trajecten
- Incentiveren om duurzaamheid en efficiëntie te verhogen

Systemische optimalisering van het aanbod

- Stroomlijnen van verschillende aanbodsvormen in functie van reizigers- en duurzaamheidsperspectief (KN/AN/VOM)
- Operationele uitwisseling van data om optimalisaties te vergemakkelijken
- Onderlinge afstemming met netten van NMBS, MIVB, TEC
- Flexibiliteit van het vervoerssysteem KN/AN verbeteren in de aansluiting met de andere modi

Systemische vervoerassets beheren

- Ontwikkelen van digitale componenten die het vervoerssysteem als geheel ten goede komen in samenspraak met de andere partners binnen MOW
- Beheer van stelplaatsen in functie van het vervoerssysteem als geheel

Operationeel synchroniseren en optimaliseren vraag en
aanbod vanuit een platform model

Evolutie rolverdeling – principes opgenomen in ODC

- De transformatie van het openbaar vervoer vereist 2 nieuwe rollen
 - De Vervoersautoriteit focust op het vastleggen en controleren van een gepast strategisch kader, boven het operationele
 - Beheerder Vervoerssysteem KN/AN is een groeiende rol binnen De Lijn (naast die van Operator), om operationeel de samenwerking van een breder geheel vervoersaanbieders en -modi te kunnen optimaliseren ten voordele van klantgerichtheid, duurzaamheid en efficiëntie
- Op basis van een duidelijke taakbeschrijving zijn deze rollen sterk complementair
- Het opnemen van de rol Beheerder Vervoerssysteem versnelt de transformatie van De Lijn
- De nieuwe rolverdeling laat ook toe om te kiezen voor het scenario *Move the needle* i.p.v. de uitbesteding van een proefregio zoals bepaald in het regeerakkoord
- De Vlaamse Regering engageert zich om deze rolverdeling vast te leggen in de regelgeving



Move the needle

- Verschuiving van buskilometers naar exploitanten volgende jaren verspreid over Vlaanderen
- Aandeel buskilometers exploitanten stijgt
- Nu 29,2% omzet => 33% omzet (EU directieve)
- De Lijn behoudt regie
- Nauwere samenwerking De Lijn – exploitanten
- Sneller en flexibeler inspelen op veranderende context
- Meer stabiliteit dan 1 vervoerregio uitbesteden



Substantiële transformatie van De Lijn

- Betere en meer stabiele operationele dienstverlening
- Continue verbetering van de diensten
- Een hoger niveau van veiligheid en beveiliging
- Versneld evolueren naar duurzaamheid
- Efficiëntie blijven verbeteren
- De kracht van digitalisering en innovatie ten volle benutten
- Hefboom voor openbaar vervoer die samenwerkt met anderen



Stabiel financieel kader

Focus op aanbevelingen benchmark 2020

- Verhogen planningsefficiëntie
- Verhogen voertuigefficiëntie
- Inzicht verwerven in kosten
- Verlagen onderhoudskost

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Eindtotaal
Hefboom Techniek en Operaties	-0,9	-7,3	-16,3	-25,8	-31,9	-34,1	-116
Hefboom support	-2,0	-5,0	-10,0	-15,0	-20,0	-20,0	-72

TECHNIEK

- Optimaliseren van organisatie, planning en werkprocessen
- Invoeren van een performant onderhoudssysteem
- Verbeteren van veiligheid en efficiëntie op de werkvloer
- Verhogen van de aantrekkelijkheid van de job van techniker
- Focus op de kerncompetenties

OPERATIES

- Reduceren ziekteverzuim
- Optimaliseren evenwicht van rustdagen
- Optimaliseren van netwerkplanning
- Gepast contracteren van gesplitste diensten

ONDERSTEUNENDE PROCESSEN

- Professionaliseren ICT
- Transparant kosteninzicht
- Projectmanagement
- Uniforme en lean processen
- Performance management
- Rationalisatie patrimonium

De Lijn plant cumulatief € 188 miljoen operationele efficiëntiewinst voor 2022-2027



Basis terug op punt in combinatie met transformatie en hefboomen genereert recurrente kostendaling

	2022	2023	2024	2025	2026	2027	Eindtotaal
Rechtzetting en transformatie	26,7	27,6	26,9	23,5	24,6	25,7	155
Hefboom BVS	2,6	2,8	1,7	1,8	1,7	1,7	12,2
Hefboom Techniek en Operaties	-0,9	-7,3	-16,3	-25,8	-31,9	-34,1	-116
Hefboom support	-2,0	-5,0	-10,0	-15,0	-20,0	-20,0	-72
Meeropbrengst NVO (netto vervoeropbrengsten)	-2,9	-4,9	-6,9	-7,9	-8,9	-9,9	-41,4
Effect transformatie en hefboomen	23,50	13,21	-4,64	-23,38	-34,53	-36,64	-62,48



Gekaderde flexibiliteit tarifiering

- Meer autonomie
- Kader uit te werken binnen 6 maanden na inwerkingtreding ODC
- Sociale tarieven blijven bevoegdheid VR
 - Mechanisme compensatie in basistoelage
- Indexering tarieven
- Faciliteren modal shift dmv tariefflexibiliteit
- Verbeteren kostendekkingsgraad dmv tariefflexibiliteit



Investeringsmiddelen - Principes

Engagementen	Hefbomen	Fundamentele transformaties De Lijn	Principes Investerings	
Klantvriendelijkheid	Voorspelbaar (stiptheid & kwaliteit)	Van ritten rijden naar • belofde reiservaring systematisch waarmaken en meten • zich dynamisch aanpassen aan de reizigersvraag	Noodzakelijke investeringen voor meer klantgericht, duurzaam en performant OV worden uitgevoerd	Er wordt gebruik gemaakt van alternatieve investerings-constructies om dit mogelijk te maken
	Vraaggestuurd			
Duurzaamheid	Investerings	Van overheidsinvestering verwachten naar creatief en beheerst gebruikmaken van private financieringsvormen		
	Modal Shift	Van intern gerichte uitvoerder van vervoersdiensten naar • Beheerder van vervoerssysteem • Slimme verruiming KN & AN van ruimte voor privé service providers en nieuwe vervoersmodi • Duurzaamheid in alles wat ondernomen wordt		
Efficiëntie	Gebruik kracht van de markt	Van reactieve interventies naar structurele en continue verbetering performantie		
	Efficiëntie			

Duurzame en aantrekkelijke mobiliteit voor iedereen



Uitvoering noodzakelijke investeringen

Klantgericht
Efficiënt
Duurzaam



Strategisch *Enabling multimodaal Vervoerssysteem*

- Platform voor geïntegreerde digitale klantervaring
- Delen, analyseren en exploiteren van operationele data voor hogere prestatie
- Data om duurzamere gedragspatronen te promoten



Instandhouding

Productieapparaat

- Sporen
- Bovenleiding
- Tractie
- Metrostations
- Stelpaatsen
- Voertuigen
- Dienstwagens

Uitbreiding

Ad hoc of structureel



Vergroening

- Voertuigen
- Stelpaatsen, OC's, Kantoren



*We versterken ook de investeringsimpuls bij De Lijn van de afgelopen jaren.
Het meerjarig investeringsprogramma rond het vernieuwen van de tramsporen en de
vergroening van het rollend materieel wordt integraal uitgevoerd (Regerakkoord p259)*



Instandhoudingsinvesteringen

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Reizigersinformatie	5 800	6 000	4 000	4 000	4 000
Instandhouding sporen/vergunningen	45 878	46 111	56 633	43 778	44 378
Instandhouding tractienet	11 295	16 605	16 000	16 000	16 000
Premetro Antwerpen (Lina en patr)	15 761	10 400	22 700	600	
Stel- en werkplaatsen	9 450	21 000	0	1 250	1 250
Patrimonium – Diversen	1 400	1 400	1 400	1 400	1 400
Masterplan Vaste Activa					
Tram	15 002	36 988	14 756	1 125	1 125
Dienstvoertuig en divers	4 090	3 700	3 670	4 563	4 563
Vervangingsinvesteringen IT	7 500	7 000	7 000	7 000	7 000
Verrekeningen, containerinvesteringen, schuilhuisjes,...	5 602	5 602	5 602	5 602	5 602
TOTAAL	121 778	154 806	131 761	85 318	85 318



Strategische investeringen

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Verkoopkanalen en informatie reizigers	8 584	8 100	6 500	6 500	6 500
MaaS	1 000	1 000	1 000	1 000	1 000
IT op het voertuig	5 000	8 000	8 000	5 000	5 000
Planningsefficiëntie	2 986	531	250	250	250
ERP (maintenance, support)	3 000	3 000	5 000	5 000	5 000
Digitale radio	452		0	0	0
TOTAAL	21 022	20 631	20 750	17 750	17 750



Vergroeningsinvesteringen

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Laadinfrastructuur	10 000	8 000	10 000	13 000	10 000
Stelplaatsen e-bus	36 207	73 000	29 000	48 000	48 000
E-bus	66 834	104 709	112 731	159 000	159 000
Software vergroening en projectmgmt	10 117	7 986	7 084	6 697	6 697
TOTAAL	123 158	193 695	158 815	226 697	223 697
DBFM stelplaatsen	-10 000	-54 000	-17 000	-28 000	
Vertraging instroom bussen en stelplaatsen		-66 000	-44 000	-53 000	-85 000
TOTAAL	113 158	73 695	97 815	145 697	138 697



Investerings 2022 - 2027 Overzicht per categorie

Programma (in k€)	2023	2024	2025	2026	2027
Strategische investeringen	21 022	20 630	20 750	17 750	17 750
Uitbreidingsinvesteringen	0	0	0	0	0
Instandhoudingsinvesteringen	121 778	154 806	131 761	85 317	85 317
Vergroeningsinvesteringen	113 158	76 695	97 815	145 697	138 697
SOM	14 000	11 000	11 000	11 000	11 000
TOTAAL	269 958	263 131	261 326	259 764	252 764
Beschikbaar	270 000	265 000	262 000	260 000	252 000



EBS – vergroening vloot aanvankelijk meer via exploitanten

Samenvatting voertuigen	2022	2023	2024	2025	2026	2027
EXPLO MTN	75	301	470	608	708	808
DL e-bus		129	228	315	391	567
DL e-hybride	324	324	324	324	324	324
Totaal	399	754	1022	1247	1423	1699



Indicatoren

- Indicatoren benchmark
- Streefwaarde jaarlijks vast te leggen in lijn met de vooropgestelde target in de benchmark

Efficiëntieconcept	Indicatorgroep benchmark	Indicator benchmark	Type
1 Kostenefficiëntie	01. Eenheidsprijzen	Eenheidsprijzen/kosten van de productiemiddelen	RI
2 Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Gemiddelde leeftijd van de vloot	RI
3 Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Milieunorm voertuigen	RI
4 Dynamische efficiëntie	02. Kwaliteit middelen	Aandacht voor duurzaamheid en maatschappelijk verantwoord ondernemen	RI
5 Kostenefficiëntie	03. Kostenopbouw	Kostenaandelen in de totale kosten	RI
6 Productieve efficiëntie	04. Productiviteit	Commerciële productie per voertuig	RI
7 Productieve efficiëntie	04. Productiviteit	Commerciële productie per VTE	RI
8 Kostenefficiëntie	05. Gemiddelde kosten	Productiekosten per eenheid commerciële output	RI
9 Kostenefficiëntie	05. Gemiddelde kosten	Aanbodkosten per eenheid commerciële output	RI
10 Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Dichtheid van het aanbod	RI
11 Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Commerciële snelheid van de diensten	RI
12 Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Vervoerbewijzen en informatiesystemen	RI
13 Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Betrouwbaarheid	PI
14 Dynamische efficiëntie	06. Aanbodkwaliteit	Stiptheid	PI



Efficientieconcept	Indicategroep benchmark	Indicator benchmark	Type
15 Allocatieve efficiëntie	07. kostendekking	Kostendekkingsgraad	RI
16 Allocatieve efficiëntie	08. Gemiddelde reizigerskosten, -tarieven en -subsidie	De gemiddelde totale aanbodkosten, verkopen en overheidsbijdrage	RI
17 Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Reizigerstevredenheid	RI
18 Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Betaalbaarheid	RI
19 Dynamische efficiëntie	09. Dienstkwaliteit	Uitstoot per reizigerskilometer	RI
20 Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	Gemiddelde bezetting van de aangeboden diensten	RI
21 Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	Effectiviteit overheidsbijdrage gerelateerd aan aanbod en gebruik	RI
22 Allocatieve efficiëntie	10. Publiek Nut	De modal share van openbaar vervoer	RI

	Efficientieconcept	Indicator	Type
23	Kostenefficiënte	Aandeel zwartrijders	PI
24	Kostenefficiënte	Investeringsritme : maandelijks afwijking VAK t.o.v. GIP planning	PI





**Bedankt
voor je aandacht**



Mijn lijn, altijd in beweging

