

2019

# JAARVERSLAG

WAT WE GEDAAN HEBBEN  
EN HOE WE VERDER WILLEN GAAN



Mijn lijn, altijd in beweging



---

# INHOUD

<b>VOORWOORD</b>	<b>03</b>
<b>BELEIDSVERSLAG</b>	<b>04</b>
→ <b>Onze klanten</b> Mensen bereiken, bewegen en betrekken	04
→ <b>Onze realisaties</b> Inspanningen leveren door te investeren en te innoveren	08
→ <b>Onze organisatie</b> Een veranderende aanpak in een veranderende omgeving	12
<b>CIJFERS EN RESULTATEN</b>	<b>17</b>
→ 2019 in cijfers	18
→ Jaarrekening en financiële resultaten	28
→ Samenstelling bestuur	62
→ Ondernemingsraden	70

---

## OMMEKEER

2019 was een moeilijk jaar voor De Lijn. Jammer genoeg hebben onze reizigers dat ook ondervonden. Met 31,5 stakingsdagen en 2,36 procent niet-gereden ritten bleven ze – soms letterlijk – in de kou staan. Het mag dan ook geen verwondering wekken dat we een recordaantal klachten kregen.

Ook intern maakten we een moeilijke periode door. Het personeelstekort bij chauffeurs woog op de collega's op het terrein; de onzekerheid over de reorganisatie trof al onze medewerkers. We gingen inderdaad door een zware reorganisatie: we centraliseerden, vereenvoudigden en harmoniseerden onze werking. Dit gaf een aantal pijnpunten die we versneld moesten wegwerken.

Maar tegelijk mogen we 2019 ook beschouwen als het jaar van de ommekeer. Cruciaal daarbij was de aanwerving van 624 chauffeurs. Dat leidde ertoe dat we eind 2019 opnieuw volgens de normale dienstverlening konden rijden.

Dat ontging ook onze reizigers niet: in december 2019 lag het aantal klachten lager dan in december 2018.

Het is nu zaak om die ommekeer te bestendigen. Daar zullen we in 2020 over waken, door prioritair werk van te maken van 'fix-the-basics' in zes werven:

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

Die ambities gaan we in de eerste plaats aan met onze medewerkers. Door hen te versterken, versterken we onze organisatie – om zo verder op de ingeslagen weg te gaan.

Maar deze ambities kunnen we niet alleen waarmaken: we rekenen ook op onze partners, op de lokale besturen en de Vlaamse Regering. Om de stiptheid van onze voertuigen te garanderen, moet de doorstroming verbeteren; om onze dienstverlening inclusief te maken, moeten onze haltes toegankelijk zijn; en om een duurzaam beleid te kunnen voeren, moeten we over de nodige budgettaire en bedrijfsmatige ruimte kunnen beschikken.

De kentering is ingezet. We rechten onze rug en maken ons klaar voor de toekomst. Niet alleen om in 2020 de benchmark van de Vlaamse Regering te doorstaan, maar vooral: om in de komende jaren kwaliteitsvol openbaar vervoer aan te bieden aan onze reizigers, om mee de motor te zijn van combimobiliteit en om zo onze maatschappelijke voortrekkersrol te spelen in een inclusieve mobiliteit voor Vlaanderen.

Roger Kesteloot  
Directeur-Generaal

Marc Descheemaecker  
Voorzitter raad van bestuur

---

# ONZE KLANTEN

## MENSEN BEREIKEN, BEWEGEN EN BETREKKEN

### TEVREDENHEID

Met 38 procent meer klachten dan in 2018 gaven onze reizigers ons vorig jaar duidelijk het signaal: het moet beter. Uit ons **klachtenrapport** blijkt dat die spectaculaire stijging grotendeels – en zelfs bijna integraal – toe te schrijven valt aan het toegenomen aantal klachten over niet-gereden ritten. Dat het aantal klachten daarover steeg, mag geen verbazing wekken: vorig jaar werd 2,36 procent van alle ritten niet uitgevoerd. Dat hoge aantal werd onder meer veroorzaakt door stakingen, personeelstekort, slechte doorstroming (files) en door defecten aan onze voertuigen.

De **tevredenheid van lokale besturen** daalt licht (t.o.v. het vorige onderzoek in 2015), maar blijft hoog: 40 procent is tevreden of zeer tevreden, 45 procent is eerder tevreden. Lokale besturen verwachten vooral betere en proactieve communicatie van De Lijn: onze bestaande (digitale) informatiekanaal zijn nog te weinig bekend. Daarnaast is er ook nood aan frequent en persoonlijk contact. Daarvoor kunnen lokale vertegenwoordigers rekenen op onze vervoerregiomanagers. Met succes, zo blijkt, want de lokale besturen zijn tevreden over de samenwerking rond vervoerregiomanagement, mobiliteitsbeleid, omleidingen en haltebeheer.



+38%  
klachten



99%  
tevreden over  
samenwerking  
vervoerregiomanagement



#### → Vervoerregiomanagers en -deskundigen

Sinds november 2018 zijn onze vervoerregiomanagers en -deskundigen aan de slag in de vijftien Vlaamse vervoerregio's. Zij zijn het aanspreekpunt voor de lokale besturen – zowel in de vervoerregioraad als via bilaterale contacten.

Meer details over het klachtenrapport en de tevredenheid van lokale besturen vindt u in het duurzaamheidsverslag.

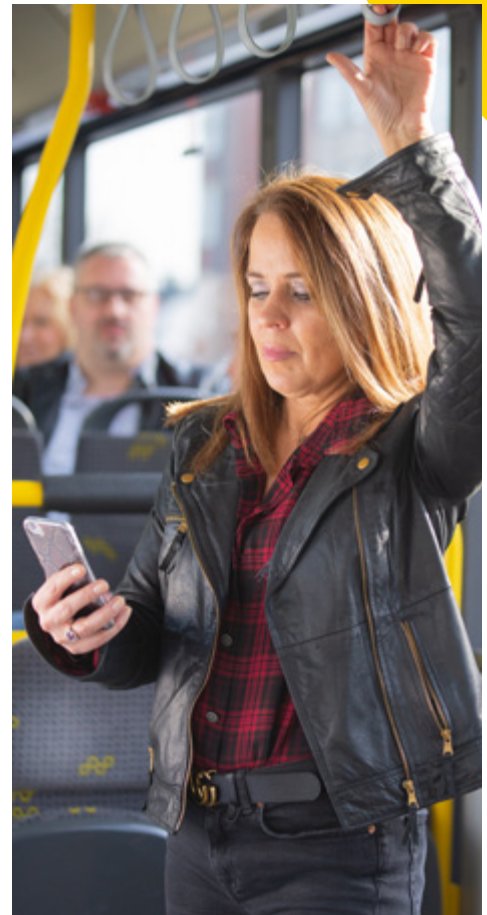
## DIGITALISERING

Hoe raken onze reizigers op hun bestemming? Dankzij onze chauffeurs natuurlijk, maar ook met behulp van onze digitale platformen. Zo vernieuwden we in 2019 onze **De Lijn-app**, waarmee reizigers makkelijk een multimodale reis kunnen plannen en vervoerbewijzen kopen.

Voortaan kunnen reizigers op de app:

- inloggen via Facebook of Google om een account aan te maken
- realtime vertrekinfo én de dienstregeling voor de volgende dagen raadplegen
- hun thuisadres opslaan
- zien wanneer hun bus of tram aan hun favoriete halte(s) stopt

De vernieuwde app zorgde voor een dubbele primeur: het is de eerste app die volledig inhouse bij De Lijn werd ontwikkeld én die getest werd via [testmee.delijn.be](https://testmee.delijn.be). Op dat platform kunnen reizigers onze innovaties testen.



Getest bij

3 800 mensen

De **Smart Mobility Planner** is de eerste, intermodale Belgische multimodale, opensource routeplanner. Hij werd door de vier operatoren samen ontwikkeld. Hij brengt de realtime gegevens samen van De Lijn, de TEC, de NMBS en de MIVB. Zo kunnen reizigers de slimste keuze maken voor hun reis met het openbaar vervoer, gecombineerd met een traject met de fiets of te voet. Regionaal vind je er modi zoals Villo, Blue-bike, Velo, Billy of cambio in terug. In 2019 werd een eerste versie van deze webapp getest en gelanceerd. Ruim 20 000 unieke gebruikers gebruikten de app vorig jaar. Op basis van hun feedback werd een nieuwe versie ontwikkeld: [smartmobilityplanner.be](https://smartmobilityplanner.be). In 2020 willen de vier openbaarvervoeroperatoren verder samen werken aan de Smart Mobility Planner.



**Realtime informatie** is cruciaal voor (de tevredenheid van) onze reizigers. Dankzij nieuwe software is de informatie in 2019 correcter geworden – niet alleen in onze app en op onze website, maar ook op de realtime informatieborden aan stations en perrons. Eind 2019 is gestart met de vernieuwing van zowat 1 000 van die borden. In 2020 willen we ook de beschikbaarheid en juistheid van de informatie verder verbeteren.

→ **delijn.be/altijdinbeweging**

Op het nieuwe platform [delijn.be/altijdinbeweging](https://delijn.be/altijdinbeweging) kunnen reizigers kennismaken met de innovaties die we doen. Ze kunnen er zich ook aanmelden voor de 'Raad van de reiziger' en zo – in primeur – onze innovaties testen. De website werd gepromoot via een campagne op radio en televisie, op onze voertuigen, op websites en via sociale media.

**VERVOERBEWIJZEN**

In 2019 hebben we onze vervoerbewijzen massaal overgeschakeld **naar elektronische kaarten**. Voor de abonnementen hadden we deze overstap al gemaakt in 2018. In 2019 hebben we ons gericht op vervoerbewijzen voor occasionele reizigers: tickets, Lijnkaarten, dagpassen, groepstickets, fietstickets en tickets voor evenementen. Reizigers kunnen hun vervoerbewijs kopen aan nieuwe ticketautomaten, bij de bestaande voorverkooppunten of in onze Lijnwinkels. Zij moeten hun elektronische kaart scannen bij elke op- of overstap. Dat verloopt makkelijker en vlotter dan het ontwaarden van een magneetkaart, waardoor onze chauffeurs minder tijd verliezen aan de haltes. De oude magneetkaarten kunnen nog tot eind juni 2020 gebruikt worden.



**14 513**  
probeerabonnementen

Scholieren die in het eerste middelbaar startten, konden een **gratis probeerabonnement** aanvragen (Buzzy Pazz ter waarde van 33 euro). Daarmee konden ze van 1 tot 30 september onbeperkt met bus en tram reizen. Deze actie, die we ook al in 2018 hielden, werd gesmaakt: liefst 14 513 Vlaamse scholieren vroegen zo'n probeerabonnement aan. Met de actie willen we jongeren (en hun ouders) aanzetten om voor een veilig en duurzaam woon-schoolverkeer te kiezen.

**1 OP 3 VLAAMSE SCHOLIEREN  
HEEFT EEN BUZZY PAZZ**

Leeftijdscategorie	Aandeel jongeren met Buzzy Pazz
11 jaar	9%
12 jaar	31%
12-17 jaar	34%

*Bij de overstap naar het middelbaar kiezen jongeren massaal voor De Lijn*

Halle-Booienhoven Weg naar Wilderen

310 TENEN - SINT TRUDEN

maandag vroege schoolbus	maandag vroege schoolbus (Ledenkerke, Ledenkerke, Ledenkerke)	maandag vroege schoolbus (Ledenkerke, Ledenkerke, Ledenkerke)	maandag vroege schoolbus (Ledenkerke, Ledenkerke, Ledenkerke)	maandag vroege schoolbus (Ledenkerke, Ledenkerke, Ledenkerke)	maandag vroege schoolbus (Ledenkerke, Ledenkerke, Ledenkerke)
6:30	6:30	6:30	6:30	6:30	6:30
7:00	7:00	7:00	7:00	7:00	7:00
7:30	7:30	7:30	7:30	7:30	7:30
8:00	8:00	8:00	8:00	8:00	8:00
8:30	8:30	8:30	8:30	8:30	8:30
9:00	9:00	9:00	9:00	9:00	9:00
9:30	9:30	9:30	9:30	9:30	9:30
10:00	10:00	10:00	10:00	10:00	10:00
10:30	10:30	10:30	10:30	10:30	10:30
11:00	11:00	11:00	11:00	11:00	11:00
11:30	11:30	11:30	11:30	11:30	11:30
12:00	12:00	12:00	12:00	12:00	12:00
12:30	12:30	12:30	12:30	12:30	12:30
13:00	13:00	13:00	13:00	13:00	13:00
13:30	13:30	13:30	13:30	13:30	13:30
14:00	14:00	14:00	14:00	14:00	14:00
14:30	14:30	14:30	14:30	14:30	14:30
15:00	15:00	15:00	15:00	15:00	15:00
15:30	15:30	15:30	15:30	15:30	15:30
16:00	16:00	16:00	16:00	16:00	16:00
16:30	16:30	16:30	16:30	16:30	16:30
17:00	17:00	17:00	17:00	17:00	17:00
17:30	17:30	17:30	17:30	17:30	17:30
18:00	18:00	18:00	18:00	18:00	18:00
18:30	18:30	18:30	18:30	18:30	18:30
19:00	19:00	19:00	19:00	19:00	19:00
19:30	19:30	19:30	19:30	19:30	19:30
20:00	20:00	20:00	20:00	20:00	20:00
20:30	20:30	20:30	20:30	20:30	20:30
21:00	21:00	21:00	21:00	21:00	21:00

De belbus voor jou

De belbus heeft geen verplichting voor je reisverzekering.

Praktische tips

Wanneer je de belbus wilt gebruiken, moet je eerst contact opnemen met de busverzekering. Het is belangrijk om te weten dat de belbus niet kan worden gebruikt voor de reisverzekering.

Wanneer je de belbus wilt gebruiken, moet je eerst contact opnemen met de busverzekering. Het is belangrijk om te weten dat de belbus niet kan worden gebruikt voor de reisverzekering.



---

## ONZE REALISATIES

### INSPANNINGEN LEVEREN DOOR TE INVESTEREN EN INNOVEREN



#### VLOOT

In 2019 zetten we de vergroening en verduurzaming van onze vloot voort. We plaatsten een recordbestelling van 200 'groene' bussen bij VDL – onze eerste, grote bestelling ooit zonder dieselbussen. De eerste van deze nieuwe bussen zullen in 2020 geleverd worden. Ze zullen aanvankelijk **hybride** rijden, maar kunnen nadien aangepast worden tot elektrische bussen. Die aanpassing zal gebeuren als er voldoende laadinfrastructuur beschikbaar is. Met deze bestelling gaat een investering van 92 miljoen euro gepaard.

We hebben een selectiedossier opgestart voor de eerste levering van 970 **elektrische bussen** en de bijbehorende installaties. De aanbesteding laat toe dat wij en onze exploitanten nog meer bussen kunnen bestellen bij de gekozen leveranciers. De e-bussen zullen gefaseerd worden ingezet vanaf 2023. Op die manier willen we de stadskernen tegen 2025 emissievrij bedienen. Om die ambitie te realiseren, is een investering van meer dan 1 miljard euro nodig: 608 miljoen euro voor de vloot en 540 miljoen euro voor de laadinfrastructuur, de aanpassing van onze stelplaatsen, onderhoudscentra en technische centra én de aanpassing van de halte-infrastructuur.

Er werd 44 miljoen euro vrijgemaakt voor de bestelling van 23 **lagevloertrams**. Die worden vanaf de tweede helft van 2022 ingezet in Antwerpen. De bestelling maakt deel uit van onze grootste trambestelling ooit, waarbij we 294 miljoen euro investeren in 146 gloednieuwe trams.



## NETWERK

Net voor het zomerseizoen werd het **nieuwe Kusttramtraject** tussen Nieuwpoort en Westende ingehuldigd. Het traject van 2 kilometer loopt niet langer door Lombardsijde Dorp, maar blijft de Kustweg volgen. Zo wordt de verbinding tussen Nieuwpoort en Westende korter, vlotter en veiliger. Voor de heraanleg zijn ook twee nieuwe haltes aangelegd. Het is de eerste aanpassing aan het traject van de Kusttram, de langste enkelvoudige tramlijn ter wereld, sinds de verlenging naar Adinkerke in 1998. In de nieuwe verbinding werd 12,9 miljoen euro geïnvesteerd.



Op 8 december werd het vernieuwde tramnet in Antwerpen officieel ingehuldigd. Deze vernieuwing – goed voor ongeveer twee kilometer nieuwe tramsporen – maakt deel uit van het stadsontwikkelingsproject **Noorderlijn**. Twee tramlijnen werden aangepast, één lijn is zelfs helemaal nieuw: tramlijn 1 verbindt (voor het eerst in 50 jaar) het noorden en het zuiden van de stad. Centraal knooppunt in het vernieuwde tramnet is de aangepaste halte Operaplein en het vernieuwde premetrostation Opera, waar bijna de helft van de Antwerpse tramlijnen passeert. Ook de trajecten van enkele buslijnen werden aangepast.



Een overzichtelijker, toegankelijker en veiliger busstation: dat is het resultaat van de infrastructuurwerken aan **Brussel-Noord** (van eind 2019 tot begin 2020). Daarmee komen we tegemoet aan de vraag naar meer comfort – een vraag van zowel reizigers als chauffeurs. We plaatsten 4 schuilhuisjes, verlaagden de perrons (om het op- en afstappen te vergemakkelijken), legden een nieuw wegdek aan voor de busbaan en plaatsten signalisatie met digitale realtime informatie.



## PROJECTEN

Er zijn geen juridische bezwaren voor de aanleg van de **sneltramlijn** Hasselt – Maastricht. Dat besliste de Raad van State in Nederland midden vorig jaar. Meteen daarop gaf de Vlaamse Regering groen licht om de selectieleidraad voor de aanleg van de traminfrastructuur uit te sturen, en verstuurden wijzelf de selectieleidraad voor de tramvoertuigen. Anders gezegd: de eerste stap in de aanbestedingsprocedure is gezet. Die procedure zal ongeveer twee jaar duren, waarna de werffase kan starten. Verwacht wordt dat de sneltram in 2024 zal rijden.

In Hasselt zijn de werken aan de **tram- en bustunnel** gestart onder het kruispunt van de Grote Ring met de Universiteitslaan. In de toekomst zal de tunnel gebruikt worden door de nieuwe sneltrams, en intussen zal ook de stiptheid van de bussen op de as Hasselt - Genk - Maasmechelen verbeteren. De bestaande fiets- en voetgangerstunnels onder het kruispunt worden verruimd.



Op 13 mei legde onze **zelfrijdende shuttlebus** haar eerste kilometers af op Brussels Airport. Dit elektrisch voertuig, ontwikkeld door constructeur 2GetThere, wordt in 2020 verder getest in omgevingen met gemengd verkeer. Dat gebeurt op de terreinen van Brucargo – in eerste instantie zonder reizigers, maar met een steward aan boord. Nadien zal het voertuig ook getest worden zonder mensen aan boord, maar met opvolging vanuit dispatching. Doel is dat de shuttlebus in 2022, volledig autonoom, reizigers vervoert over een vast traject tussen Brucargo en de terminal op Brussels Airport.

Voor **proefprojecten** met zelfrijdende bussen in Antwerpen, Genk, Leuven en Mechelen hebben we vijf mogelijke constructeurs geselecteerd. In het najaar van 2020 zullen we kiezen met welke constructeur we in zee gaan. Als alles volgens plan verloopt, dan start in 2021 een pilootfase met testritten op de weg.

In het voorjaar werden de eerste trambussen voorgesteld. Deze 14 voertuigen van constructeur Van Hool combineren het comfort en de capaciteit van een tram met de wendbaarheid van een bus. Dankzij de hybride aandrijving rijden ze een kwart stiller en zuiniger dan klassieke dieselbussen. Door ze in te zetten als **Ringtrambus** willen we de Vlaamse Rand en onze hoofdstad beter bereikbaar maken. Het traject verbindt onder meer het Universitair Ziekenhuis in Jette, de Heizel, Strombeek-Bever, het centrum en het station van Vilvoorde en Brussels Airport. Dankzij de vrije busbanen kan de Ringtrambus de mobiliteit in heel de regio aanzienlijk verbeteren. Pas in 2023 zullen deze busbanen volledig klaar zijn, maar we willen de trambussen al in 2020 inzetten op buslijn 820 (Brussels Airport – Universitair Ziekenhuis). Om een vlotte doorgang te verzekeren, werden al heel wat obstakels weggewerkt; ook de haltes langs het traject zullen verlengd worden.

## RINGTRAMBUS

een reus in cijfers

- **Lengte voertuig:** 24 meter
- **Capaciteit:**
  - 137 plaatsen
  - 51 zitplaatsen
  - 86 staanplaatsen
- **Lengte vrije busbaan:** 16 km



# ONZE ORGANISATIE

EEN VERANDERENDE AANPAK IN EEN VERANDERENDE OMGEVING



## REKRUTERING

Word chauffeur': met deze doelgerichte boodschap gingen we het voorbije jaar op zoek naar nieuwe collega's. Geen sinecure, want we hadden over heel Vlaanderen een tekort aan **chauffeurs**. Vooral in de regio's Waasland, Mechelen-Leuven, Antwerpen Streek en de Brusselse Rand was het noodzakelijk om meer instroom te creëren. Daarvoor schakelden we tal van (nationale en regionale) media in: televisie, radio, cinema, print, Facebook, Google, rekruterings- en nieuwssites, ... We voerden ook campagne op onze voertuigen, schuilhuisjes, onze website en sociale media. In verschillende stelplaatsen hielden we jobdagen. Het resultaat? 624 nieuwe chauffeurs.

**WORD  
CHAUFFEUR**  
in je buurt

Da's ook  
 **Bij ons  
je rijbewijs D  
halen**

Solliciteer nu via [delijn.be/jobs](https://delijn.be/jobs)  
of bel ons op **059 34 57 75**  
(lokaal tarief)





**624**  
nieuwe chauffeurs

→ **Opleiding,  
samen met externe rijsscholen**

624 chauffeurs opleiden, dat doe je niet zomaar. Om onze eigen rijsscholen te ondersteunen, werkten we in 2019 samen met externe rijsscholen. Daar volgden 40 chauffeurs de praktische basisopleiding voor het behalen van rijbewijs D. Alle theoretische opleidingen volgden ze in onze eigen rijsscholen.

In overleg met de vakorganisaties stelden we een pakket **maatregelen** samen om het beroep van buschauffeur aantrekkelijker te maken:

- meer flexibiliteit: optrekken maximale weekgrens (van 50 naar 70 uur), mogelijkheid tot 120 vrijwillige overuren per jaar, ...
- nieuw planningsysteem waarbij chauffeurs hun 'wensrooster' kunnen doorgeven (om het dienstrooster beter af te stemmen op de persoonlijke voorkeuren)
- inzet van teamcoaches om chauffeurs beter te ondersteunen
- voor gepensioneerde buschauffeurs: mogelijkheid om in te springen bij grote evenementen
- onderzoek naar bioritme en welzijn van buschauffeurs (i.s.m. preventiespecialist IDEWE en UZA)



Zet iets in beweging

**Word technicus  
bij De Lijn**



Ook binnen de directie **Techniek** kampten we met heel wat openstaande vacatures. Met de rekruteringscampagne 'I love Technics' gingen we op zoek naar nieuwe technici. In die campagne speelden de collega's van het onderhoudscentrum De Crutzen (Hasselt) een centrale rol: hun video werd vooral gebruikt op sociale media, maar we voerden ook campagne op radio, rekruterings- en nieuwssites, in print en op onze eigen voertuigen. We waren aanwezig op jobbeurzen en hielden jobdagen in onze onderhoudscentra



**70**

nieuwe technici



## BASISBEREIKBAARHEID

Eind 2018 keurde de Vlaamse Regering het ontwerpdecreet basisbereikbaarheid goed. Daardoor konden begin 2019 de 15 **vervoerregioraden** worden opgestart. Binnen elke vervoerregio wordt De Lijn vertegenwoordigd door een vervoerregiomanager, bijgestaan door één of twee vervoerregiodeskundige(n). Intern kunnen ze rekenen op een team van experts o.a. op vlak van netwerkplanning, doorstroming en mobiliteitsontwikkeling & -onderzoek. Elke vervoerregioraad heeft in de loop van het jaar een mobiliteitsplan opgemaakt voor de eigen regio. Als onderdeel daarvan werkte De Lijn het kernnet en aanvullend net voor elke regio uit. In de eerste helft van 2020 worden die ontwerpnetten binnen elke vervoerregioraad besproken en worden er opmerkingen geformuleerd; doel is om tegen eind 2020 goedgekeurde regionale mobiliteitsplannen te hebben.



De Vlaamse Regering heeft De Lijn aangeduid als interne operator voor het kernnet en het aanvullend net. Om interne operator te blijven, moeten we in 2020 een benchmark of toets met een selectie van andere openbaarvervoerbedrijven doorstaan. Als we daarin slagen, kunnen we interne operator blijven tot 2031 (met tussentijdse evaluatie na 5 jaar). Het kader voor die benchmark wordt vastgelegd, waarin onder meer onze kostendekking, gemiddelde reizigerskosten, -tarieven en -subsidie, en dienstkwaliteit onderzocht worden. De Vlaamse Regering hoopt de benchmark in het najaar van 2020 af te ronden en eind 2020 het interne operatorschap toe te kennen. Het wordt niet onze eerste benchmark. In 2009 en 2014 doorstonden we al een vergelijkend onderzoek met regio's in Nederland, Duitsland en Schotland.

## COMBIMOBILITEIT

De Lijn engageert zich om duurzame combimobiliteit te promoten in Vlaanderen. Dat doen we met heel concrete acties. Zo bieden we aan onze jaarabonnees een **gratis jaarabonnement** aan voor de deelfietsenservice **Blue-bike**. Meer dan 596 000 houders van een Buzzy Pazz, Omnipas of Omnipas 65+ kunnen zo 12 euro uitsparen, en betalen het eerste jaar alleen de prijs per rit. Ze kunnen hun deelfiets ontlenen met hun MOBIB-kaart.

Net voor de zomervakantie openden we samen met de Stad Vilvoorde een nieuw **mobipunt** aan het station – een plek waar verschillende mobiliteitsfuncties samenkomen zodat reizigers gemakkelijk kunnen overstappen van het ene op het andere vervoermiddel. Het mobipunt in Vilvoorde is het eerste interregionale mobipunt dat opgebouwd werd volgens het decreet van basisbereikbaarheid. Het heeft ook de primeur van de interactieve infozuil, die reizigers zicht geeft op het multimodale vervoeraanbod. Nieuw zijn ook de Blue-lockers, individuele fietskluisen van Blue-mobility met ingebouwd oplaadpunt.







A man with a beard and glasses, wearing a green flat cap and a dark jacket, is seated on a bus. He is looking down at a newspaper he is holding. The background is slightly blurred, showing a yellow bus pole and another passenger. The text is overlaid on the top left of the image.

2019

## CIJFERS EN RESULTATEN

2019 IN CIJFERS

JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

SAMENSTELLING BESTUUR

ONDERNEMINGSRADEN

## AFGELEGDE KILOMETERS

	AUTOBUSDIENSTEN					alle diensten tesamen
	Tram	Eigen beheer	Exploitanten		Totaal autobusdiensten	
			Geregeld	Leerlingenvervoer		
Antwerpen	10 930 010	21 458 425	18 059 691	5 348 585	44 866 701	55 796 711
Oost-Vlaanderen	2 914 956	16 842 316	14 922 238	4 482 394	36 246 948	39 161 904
Vlaams-Brabant	0	22 480 624	20 338 973	2 952 690	45 772 287	45 772 287
Limburg	0	13 602 191	13 563 226	3 161 921	30 327 338	30 327 338
West-Vlaanderen	2 969 600	13 518 931	9 692 188	4 026 545	27 237 664	30 207 264
<b>TOTAAL</b>	<b>16 814 566</b>	<b>87 902 487</b>	<b>76 576 316</b>	<b>19 972 137</b>	<b>184 450 940</b>	<b>201 265 506</b>

	VERHOUDING AUTOBUSDIENSTEN			
	Met leerlingenvervoer		Zonder leerlingenvervoer	
	Regie	Exploitant	Regie	Exploitant
Antwerpen	48%	52%	54%	46%
Oost-Vlaanderen	46%	54%	53%	47%
Vlaams-Brabant	49%	51%	53%	47%
Limburg	45%	55%	50%	50%
West-Vlaanderen	50%	50%	58%	42%
<b>Totaal</b>	<b>48%</b>	<b>52%</b>	<b>53%</b>	<b>47%</b>

## ONGEVALLLEN

	VERKEERSONGEVALLLEN	SCHADEDOSSIERS		TOTAAL AANTAL DOSSIERS
		met reizigers	zonder reizigers	
<b>Spoor</b>	<b>1 012</b>	<b>231</b>	<b>572</b>	<b>1 815</b>
Gedeeld verantwoordelijk	130	1	17	148
Niet verantwoordelijk	831	216	532	1 579
Verantwoordelijk	51	14	23	88
<b>Wegverkeer</b>	<b>5 291</b>	<b>882</b>	<b>779</b>	<b>6 952</b>
Gedeeld verantwoordelijk	304	5	6	315
Niet verantwoordelijk	2 536	805	621	3 962
Verantwoordelijk	2 451	72	152	2 675
<b>Eindtotaal</b>	<b>6 303</b>	<b>1 113</b>	<b>1 351</b>	<b>8 767</b>

## BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN

		2019	2018
<b>A</b>	<b>Bezoldigingen</b>		
	Directie en afdelingshoofden	6 781 758,62	6 405 627,16
	Bedienden	81 478 041,12	82 031 141,45
	Loontrekkenden	206 376 294,83	205 122 259,11
	<b>Totaal</b>	<b>294 636 094,57</b>	<b>293 559 027,72</b>
<b>B</b>	<b>Patronale lasten op bezoldigingen</b>	139 534 910,1	137 965 576,35
<b>C</b>	<b>Aanvullende rust-overlevingspensioenen</b>	17 867 341,54	13 613 183,26
<b>D</b>	<b>RSZ-afhoudingen op bezoldigingen</b>	43 635 412,71	43 509 520,2
<b>Totaal A + B + C</b>		<b>452 038 346,21</b>	<b>445 137 787,33</b>

# 2019 IN CIJFERS

## ROLLEND MATERIEEL

### Aanschaffingen

#### Vervoer over de weg

Er werden **138** nieuwe autobussen in dienst gesteld, nl:

<b>39</b>	222A - 12 m streek VDL Citea SLE Hybride
<b>68</b>	222A2 - 12 m streek VDL Citea SLE Hybride
<b>12</b>	222D - Van Hool 24 m Exqui-City HOV Trambussen
<b>16</b>	222F - VDL Citea SLFA Gelede Streek
<b>3</b>	222GHI - VDL Citea SLF-E 12 m Elektrische bussen

Er werden **35** nieuwe voertuigen van diverse aard (vrachtwagens, bestelwagens, personenwagens, wagens voor dubbel gebruik, aanhangwagens, moto's, enz.) in dienst gesteld.

#### Vervoer per spoor

Er werden **0** trams in dienst gesteld.

### Omvormingen

Er werden **0** autobussen omgevormd naar dienstvoertuig.

### Slopingen

Er werden **88** autobussen effectief buiten dienst gesteld.

**29** voertuigen van diverse aard (vrachtwagens, bestelwagens, personenwagens, wagens voor dubbel gebruik, gemengde voertuigen, enz.) werden eveneens buiten dienst gesteld.

Er werden **9** trams (PCC) - Antwerpen effectief buiten dienst gesteld.

## Effectief op 31.12.2019

## Vervoer over de weg

<b>2295</b>	autobussen
<b>513</b>	andere voertuigen (vrachtwagens, bestelwagens, personenwagens, enz.)

## Vervoer per spoor

<b>48</b>	gelede trams Kust
<b>137</b>	trams (PCC) Antwerpen + Gent
<b>125</b>	Hermelijntrams waarvan 41 tweerichting en 84 eenrichting. Ongeveer 15 (elk jaar te bepalen) voertuigen worden tijdens het hoogseizoen ingezet aan Kust.
<b>88</b>	Albatros trams

## Vooruitzichten voor het jaar 2020

## Leveringen

<b>7 + 20</b>	12m streekbussen hybride
<b>2</b>	HOV - trambussen
<b>40</b>	Gelede streekbussen
<b>36</b>	Hybride Citybussen
<b>10</b>	12m elektrische bussen
<b>15</b>	Hybride 12m-streekbussen (223B/1)
<b>15</b>	Hybride gelede bussen (223C/1)

# 2019 IN CIJFERS

## BUSVLOOT OP 31 DECEMBER 2019

Bouwjaar / Merk & Type	Reeks	12-m bussen			Gelede bussen			Kleine bussen			Totaal
		Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	
<b>1998</b>		<b>1</b>								<b>1</b>	
Van Hool A 600	3510 à 3576	1	39	60						1	
<b>1999</b>		<b>1</b>			<b>11</b>					<b>12</b>	
Van Hool A 600	3689 à 3719	1	39	60						1	
Van Hool AG 500	3774 à 3794				11	59	91			11	
<b>2000</b>		<b>3</b>			<b>2</b>					<b>5</b>	
Van Hool A 600	3689 à 3719	2	39	60						2	
Van Hool A 600	3720 à 3728	1	39	60						1	
Van Hool AG 500	3774 à 3794				2	59	102			2	
<b>2001</b>		<b>87</b>			<b>35</b>					<b>122</b>	
Van Hool A 360	4043 à 4093	36	39	66						36	
Van Hool AG 300	4158 à 4164				7	48	100			7	
Jonckheere Transit 2000	3986 à 4010				9	59	99			9	
Jonckheere Transit 2000	3893 à 3978	51	39	64						64	
<b>2002</b>		<b>42</b>			<b>9</b>					<b>51</b>	
Van Hool A 330	4094 à 4126	22	26	78						22	
Van Hool A 330	4225 à 4243	18	26	78						18	
Van Hool A 360	4043 à 4093	2	39	66						2	
Van Hool AG 300	4295 à 4317				9	48	102			9	
<b>2003</b>		<b>48</b>			<b>26</b>			<b>32</b>		<b>106</b>	
Van Hool A 308	4244 à 4277							32	18	53	32
Van Hool A 360	4174 à 4224	44	39	66						44	
Van Hool A 360	4338 à 4404	4	39	64						4	
Van Hool AG 300	4296 à 4309				8	48	102			8	
Van Hool AG 300	4515 à 4519				1	48	102			1	
Van Hool AG 500	4278 à 4294				17	59	95			17	

Bouwjaar / Merk & Type	Reeks	12-m bussen			Gelede bussen			Kleine bussen			Totaal
		Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	
<b>2004</b>		<b>55</b>			<b>240</b>			<b>35</b>			<b>330</b>
Van Hool A 309	4664 à 4707							16	18	71	16
Van Hool A 360	4338 à 4404	55	39	64							55
Van Hool AG 300	4515 à 4519				4	48	102				4
Van Hool AG 300	4603 à 4663				57	55	98				57
Van Hool AG 300	4708 à 4837				126	55	98				126
Jonckheere Transit	4405 à 4459				53	53	95				53
Jonckheere Man	4460 à 4501							19	17	57	19
<b>2005</b>		<b>77</b>			<b>3</b>			<b>28</b>			<b>108</b>
Van Hool A 309	4664 à 4707							28	17	54	28
Van Hool AG 300	4603 à 4663				3	55	98				3
Jonckheere Transit	4524 à 4602	77	39	65							77
<b>2006</b>		<b>44</b>			<b>57</b>			<b>16</b>			<b>117</b>
Van Hool A 309	4964 à 4979							16	18	52	16
Van Hool A 330	4880 à 4901	19	26	76							19
Jonckheere Transit	4838 à 4879	25	39	65							25
Jonckheere Transit	4902 à 4963				57	56	98				57
<b>2007</b>		<b>102</b>			<b>37</b>						<b>139</b>
Van Hool A 330	5026 à 5028	12	25	78							12
Van Hool A 330	5084 à 5088	3	26	76							3
Van Hool AG 300	5030 à 5063				34	56	96				34
Jonckheere Transit	4838 à 4879	17	39	65							17
Jonckheere Transit	5079 à 5083	5	39	65							5
Jonckheere Transit	4980 à 5015	34	39	65							34
Jonckheere Transit	5095 à 5167	31	39	65							31
Jonckheere Transit	4902 à 4963				3	56	98				3
<b>2008</b>		<b>46</b>			<b>108</b>			<b>31</b>			<b>185</b>
Van Hool A 309	5276 à 5306							31	17	55	31
Van Hool A 330	5016 à 5029	2	25	78							2
Van Hool A 330	5089 à 5091	3	25	82							2
Van Hool AG 300	5178 à 5275				108	55	95				108
Jonckheere Transit	5095 à 5167	41	39	65							41

## 2019 IN CIJFERS

Bouwjaar / Merk & Type	Reeks	12-m bussen			Gelede bussen			Kleine bussen			Totaal
		Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	
<b>2009</b>		<b>1</b>			<b>13</b>			<b>15</b>			<b>29</b>
Van Hool A 309	5334 à 5347							14	17	55	14
Van Hool AG 300	5324 à 5333				10	55	95				10
Van Hool AG 300 Hybride	5358 à 5382				3	54	82				3
Van Hool A 300 Hybride	5348 à 5352	1	35	50							1
Van Hool A 308 Hybride	5353 à 5357							1	17	42	1
<b>2010</b>		<b>43</b>			<b>64</b>			<b>21</b>			<b>128</b>
Van Hool A 360	5446 à 5519	21	39	61							21
Van Hool AG 300	5520 à 5596				42	53	101				42
Jonckheere Procity	5383 à 5401							17	12	10	17
Jonckheere Transit	5309 à 5323	15	39	65							15
Van Hool A 360 Hybride	5402 à 5445	3	35	50							3
Van Hool AG 300 Hybride	5358 à 5382				22	54	82				22
Van Hool A 300 Hybride	5348 à 5352	4	39	50							4
Van Hool A 308 Hybride	5353 à 5357							4	17	42	4
<b>2011</b>		<b>80</b>			<b>24</b>						<b>104</b>
Van Hool A 360	5446 à 5519	39	39	61							39
Van Hool AG 300	5520 à 5596				24	53	101				24
Van Hool A 360 Hybride	5402 à 5445	41	35	50							41
<b>2012</b>		<b>12</b>			<b>11</b>						<b>23</b>
Van Hool A 360	5446 à 5519	12	35	50							12
Van Hool AG 300	5520 à 5596				11	53	101				11
<b>2014</b>		<b>171</b>			<b>26</b>			<b>41</b>			<b>238</b>
Iveco Crossway	5606 à 5762	140	37	62							140
Van Hool AG 300	5790 à 5816				26	53	98				26
Jonckheere Midcity	5817 à 5857							41	11	11	41
Van Hool A 330 FC	5601 à 5605	5	39	64							5
Jonckheere Citea	5763 à 5789	26	25	80							26



Bouwjaar / Merk & Type	Reeks	12-m bussen			Gelede bussen			Kleine bussen			Totaal
		Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	Aantal bussen	Aantal zitpl.	Aantal staanpl.	
<b>2015</b>		<b>79</b>			<b>1</b>			<b>9</b>			<b>89</b>
Iveco Crossway	5606 à 5762	16	37	62							16
Van Hool AG 300	5790 à 5816				1	53	98				1
VDL Citea Hybride	5877 à 5996	63	25	70							63
Van Hool A 309 Hybride	5858 à 5875							6	17	55	6
Van Hool A 308 EB	5598 à 5600							3	17	38	3
<b>2016</b>		<b>51</b>			<b>31</b>			<b>12</b>			<b>94</b>
Van Hool AG 300	2188 à 2218				31	53	95				31
VDL Citea Hybride	5877 à 5996	51	25	70							51
Van Hool A 309 Hybride	5858 à 5875							12	17	55	12
<b>2017</b>		<b>180</b>			<b>9</b>						<b>189</b>
VDL Citea Hybride	5877 à 5996	5	25	70							5
VDL Citea SLFA	2219 à 2227				9	47	114				9
VDL Citea SLE	2000 à 2187	175	31	73							175
<b>2018</b>		<b>87</b>									<b>87</b>
VDL Citea Hybride	5877 à 5996	1	25	70							1
VDL Citea SLE	2000 à 2187	11	31	73							11
VDL Citea SLE Hybride	2228 à 2293	20	39	57							20
VDL Citea SLE	2294 à 2348	55	37	66							55
<b>2019</b>		<b>110</b>			<b>28</b>						<b>138</b>
VDL Citea SLE Hybride	2228 à 2293	39	39	57							39
VDL Citea SLE Hybride	2363 à 2446	68	39	57							68
Van Hool ExquiCity 24M *	2349 à 2362				12	51	120				12
VDL Citea SLE	2483 à 2537				16	47	114				16
VDL Citea SLF-E	2538 à 2544	3	25	67							3
<b>Eindtotaal</b>		<b>1 320</b>			<b>735</b>			<b>240</b>			<b>2 295</b>

\* Dubbel gelede bussen

# 2019 IN CIJFERS

## VERKOCHTE VERVOERBEWIJZEN

### Abonnementen in omloop

	2019	2018
Buzzy Pazz	188 882	188 808
Omnipas 25 - 64	74 934	75 636
Omnipas 65+	294 908	299 535
VT-abonnementen	149 079	141 873
VG-abonnementen	42 296	37 106
VDAB Jobpas	3 157	2 674
<b>Totaal</b>	<b>753 256</b>	<b>745 632</b>

Uitgezonderd Vrijverkeerkaarten, gratis PmH, DBS4, gecombineerde abonnementen

### Verkochte ritten

	2019	2018
Biljetten	8 304 933	8 358 897
Mobiele Biljetten	12 341 526	12 151 754
Kaarten	22 748 236	25 053 192
Mobiele kaarten	3 212 686	947 808
Dagpas	1 431 104	2 127 562

### Nettovervoerontvangsten in euro

	2019	2018
Biljetten	20 663 108	20 638 160
Mobiele biljetten	23 435 636	22 701 025
Kaarten	30 396 873	33 226 930
Mobiele kaarten	4 447 644	1 376 741
Omnipas, MTB	48 748 435	48 508 682
Dagpas	2 004 875	2 766 706
Buzzy Pazz	36 393 221	36 051 431
Abonnementen De Lijn/NMBS	16 925 895	16 739 032
Bijzondere diensten	3 018 219	3 036 287
Tussenkost derden	4 933 991	4 926 104
Andere	4 338 575	4 780 646
<b>Totaal</b>	<b>195 306 473</b>	<b>194 751 743</b>



# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## BALANS OP 31 DECEMBER 2019

ACTIVA in duizenden euro

	2019	2018
<b>VASTE ACTIVA</b>	<b>1 979 628</b>	<b>1 938 888</b>
Immateriële activa	29 324	34 013
Materiële activa	1 939 662	1 895 026
Terreinen en gebouwen	606 948	607 253
Installaties, machines en uitrusting	115 908	131 305
Meubilair en rollend materieel	556 933	541 812
Leasing en soortgelijke rechten	356 417	331 718
Overige materiële vaste activa	3 280	3 535
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	300 176	279 403
Financiële vaste activa	10 642	9 849
Verbonden ondernemingen	1 970	1 220
<i>Deelnemingen</i>	1 970	1 220
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	8 608	8 554
<i>Deelnemingen</i>	1 422	1 422
<i>Vorderingen</i>	7 186	7 132
Andere financiële vaste activa	64	75
<i>Aandelen</i>	6	6
<i>Vorderingen en borgtochten in contanten</i>	58	69
<b>VLOTTENDE ACTIVA</b>	<b>708 289</b>	<b>679 288</b>
Vorderingen op meer dan één jaar	2 366	2 815
Overige vorderingen	2 366	2 815
Voorraden en bestellingen in uitvoering	38 589	34 663
Voorraden	38 589	34 663
<i>Grond- en hulpstoffen</i>	38 589	34 663
Vorderingen op ten hoogste één jaar	600 185	492 354
Handelsvorderingen	25 065	30 215
Overige vorderingen	575 120	462 139
Geldbeleggingen	637	636
Overige beleggingen	637	636
Liquide middelen	1 294	89 865
Overlopende rekeningen	65 218	58 955
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>2 687 917</b>	<b>2 618 176</b>

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## PASSIVA in duizenden euro

	2019	2018
<b>EIGEN VERMOGEN</b>	<b>1 811 748</b>	<b>1 775 658</b>
Kapitaal	53 951	53 951
Geplaatst kapitaal	53 951	53 951
Reserves	1 542	1 542
Beschikbare reserves	1 542	1 542
Overgedragen winst (verlies) +/-	99 862	99 784
Kapitaalsubsidies	1 656 393	1 620 381
<b>VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN</b>	<b>115 430</b>	<b>125 891</b>
Voorzieningen voor risico's en kosten	115 430	125 891
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	29 166	38 906
Grote herstellings- en onderhoudswerken	32 506	28 962
Milieuverplichtingen	4 408	4 435
Overige risico's en kosten	49 350	53 588
<b>SCHULDEN</b>	<b>760 739</b>	<b>716 627</b>
Schulden op meer dan één jaar	398 036	373 883
Financiële schulden	397 216	362 564
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	393 716	362 564
<i>Kredietinstellingen</i>	3 500	10 500
Overige schulden	820	819
Schulden op ten hoogste 1 jaar	216 672	204 529
Schulden op meer dan 1 jaar die binnen het jaar vervallen	14 519	16 604
Financiële schulden	25 813	
<i>Kredietinstellingen</i>	25 813	
Handelsschulden	86 908	103 395
<i>Leveranciers</i>	86 908	103 395
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	1 737	1 461
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	81 134	76 960
<i>Belastingen</i>	13 529	13 927
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	67 605	63 033
Overige schulden	6 561	6 109
Overlopende rekeningen	146 031	138 215
<b>TOTAAL ACTIVA</b>	<b>2 687 917</b>	<b>2 618 176</b>

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## RESULTATENREKENING OP 31 DECEMBER 2018

in duizenden euro

	2019	2018
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>1 099 740</b>	<b>1 101 272</b>
Omzet	1 043 133	1 034 288
Geproduceerde vaste activa	3 985	7 577
Andere bedrijfsopbrengsten	50 765	55 191
Niet recurrenente bedrijfsopbrengsten	1 857	4 216
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>1 197 509</b>	<b>1 196 574</b>
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	76 016	82 124
<i>Aankopen</i>	80 055	84 413
<i>Voorraad: afname (toename) +/-</i>	-4 039	-2 289
Diensten en diverse goederen	512 714	493 284
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	476 208	469 202
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	140 899	140 822
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) +/-	10	715
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) +/-	-10 460	5 189
Andere bedrijfskosten	1 574	2 052
Niet-recurrenente bedrijfskosten	548	3 186
<b>Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) +/-</b>	<b>-97 769</b>	<b>-95 302</b>
<b>Financiële opbrengsten</b>	<b>124 945</b>	<b>122 810</b>
Recurrenente financiële opbrengsten	124 945	122 810
<i>Opbrengsten uit financiële vaste activa</i>	396	208
<i>Opbrengsten uit vlottende activa</i>	573	564
<i>Andere financiële opbrengsten</i>	123 976	122 038
<b>Financiële kosten</b>	<b>26 314</b>	<b>26 421</b>
Recurrenente financiële kosten	26 314	26 421
<i>Kosten van schulden</i>	26 084	25 941
<i>Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugneming) +/-</i>	8	-9
<i>Andere financiële kosten</i>	222	489
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting +/-</b>	<b>862</b>	<b>1 087</b>
<b>Belastingen op het resultaat +/-</b>	<b>784</b>	<b>859</b>
Belastingen	784	859
<b>Winst (Verlies) van het boekjaar +/-</b>	<b>78</b>	<b>228</b>
<b>Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar +/-</b>	<b>78</b>	<b>228</b>

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## RESULTAATVERWERKING

	2019	2018
Te bestemmen winst (verlies)	99 862	99 784
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar +/-	78	228
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar +/-	99 784	99 556
Over te dragen winst (verlies) +/-	99 862	99 784

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## STAAT VAN IMMATERIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2019	2018
<b>KOSTEN VAN ONTWIKKELING</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		73 310
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde activa	2 616	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	1 064	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	18 590	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	93 452	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		39 296
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	25 899	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	1 067	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	64 128	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>29 324</b>	



# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## STAAT VAN MATERIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2019	2018
<b>TERREINEN EN GEBOUWEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 052 151
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	2 361	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	902	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	34 797	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 088 407	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		444 898
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	37 447	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	886	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	481 459	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>606 948</b>	

	2019	2018
<b>INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		332 905
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	1 580	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	1 414	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	2 846	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	335 917	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		201 601
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	19 378	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	1 399	
Overgeboekt van een post naar een andere +/-	430	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	220 010	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>115 907</b>	

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

	2019	2018
<b>MEUBILAIR EN ROLLEND MATERIEEL</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 157 428
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	48 352	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	4 837	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-4 557	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 196 386	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		615 615
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	44 050	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	4 679	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-15 533	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	639 453	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>556 933</b>	

	2019	2018
<b>LEASING EN SOORTGELIJKE RECHTEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		400 897
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	38 740	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	4 402	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-25	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	435 210	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		69 180
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	14 022	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	4 402	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-7	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	78 793	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>356 417</b>	
waarvan		
Terreinen en gebouwen	346 707	
Meubilair en rollend materieel	9 710	

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

	2019	2018
<b>OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		17 241
Mutaties tijdens het boekjaar		
Overdrachten en buitengebruikstellingen	10 690	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	15 303	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	21 854	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		13 706
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	396	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	10 638	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	15 110	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	18 574	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>3 280</b>	

	2019	2018
<b>ACTIVA IN AANBOUW EN VOORUITBETALINGEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		279 403
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	87 727	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-66 954	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	300 176	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>300 176</b>	

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## STAAT VAN FINANCIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2019	2018
<b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 220
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen	750	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 970	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>1 970</b>	

	2019	2018
<b>ONDERNEMINGEN MET DEELNEMINGSVERHOUDING - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 422
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 422	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>1 422</b>	

	2019	2018
<b>ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT - VORDERINGEN</b>		
Netto boekwaarde per einde van het boekjaar		7 132
Mutaties tijdens het boekjaar		
Toevoegingen	54	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>7 186</b>	

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

	2019	2018
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN</b>		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		6
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	6	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>6</b>	

	2019	2018
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN</b>		
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar		69
Mutaties tijdens het boekjaar		
Terugbetalingen	11	
<b>NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>58</b>	

<b>DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN</b>	<b>aantal aandelen</b>
Rechtstreekse deelneming (99,99%) in nv Lijncom	599 999
Rechtstreekse deelneming (25,00%) nv Belgian Mobility Card	50
Rechtstreekse deelneming (0,00%) in nv Optimobil Vlaanderen	0
Rechtstreekse deelneming (98,20%) nv Blue-Mobility	3 118
Rechtstreekse deelneming (24,00%) nv Project Brabo 1	36 024
Rechtstreekse deelneming (26,00%) nv Livan Infrastructure	52
Rechtstreekse deelneming (87,18%) in nv Optimobil ingebracht in Blue-Mobility	0

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## GELDBELEGGINGEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (ACTIVA) in duizenden euro

	2019	2018
<b>OVERIGE GELDBELEGGINGEN</b>		
Aandelen en geldbeleggingen andere dan vastrentende beleggingen		
Vastrentende beleggingen		
Termijnrekeningen bij kredietinstellingen		
Hierboven niet-opgenomen geldbeleggingen	637	636

	2019
<b>OVERLOPENDE REKENINGEN</b>	
Uitsplitsing van post 490/1 van de activa indien daaronder een belangrijk bedrag voorkomt	
Verkregen opbrengsten: provisie Cliquet	2 528
Verkregen opbrengsten: verschil PPS beschikbaarheidsvergoeding	56 904
Over te dragen kosten: contracten, abonnementen	5 625

	2019	2018
<b>STAAT VAN HET KAPITAAL</b>		
Maatschappelijk kapitaal		
Geplaatst kapitaal per einde van het boekjaar	53 951	53 951

	bedragen	aantal aandelen
Samenstelling van het kapitaal: soorten aandelen		
Aandelen zonder nominale waarde	53 951	2 706 052
Aandelen op naam		2 706 052

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## VOORZIENINGEN VOOR OVERIGE RISICO'S EN KOSTEN in duizenden euro

	2019
<b>UITSPLITSING VAN DE POST 164/5 VAN DE PASSIVA INDIEN DAARONDER EEN BELANGRIJK BEDRAG VOORKOMT</b>	
Voorziening hangende geschillen	22 558
Voorziening Lijnwerk	1 344
Nog te vereffenen schadegevallen	22 277
Voorziening beroepsziekte	3 172

## STAAT VAN SCHULDEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (PASSIVA) in duizenden euro

	2019
<b>UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN ÉÉN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD</b>	
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	<b>14 519</b>
Financiële schulden	14 519
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	7 519
<i>Kredietinstellingen</i>	7 000
Schulden met een resterende looptijd van méér dan één jaar doch hoogstens 5 jaar	<b>36 576</b>
Financiële schulden	36 576
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	32 256
<i>Kredietinstellingen</i>	3 500
Overige schulden	820
Schulden met een resterende looptijd van méér dan 5 jaar	<b>361 460</b>
Financiële schulden	361 460
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	361 460

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

	2019
<b>GEWAARBORGDE SCHULDEN</b>	
Door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden	<b>412 554</b>
Financiële schulden	411 734
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	401 234
<i>Kredietinstellingen</i>	10 500
Overige schulden	820

	2019
<b>SCHULDEN MET BETREKKING TOT BELASTINGEN, BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN</b>	
Belastingen (post 450/3 en 178/9 van de passiva)	<b>13 529</b>
Niet-vervallen belastingschulden	13 529
Bezoldigingen en sociale lasten (post 454/9 en 178/9 van de passiva)	<b>67 605</b>
Andere schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	67 605

## OVERLOPENDE REKENINGEN in duizenden euro

	2019
<b>UITSPLITSING VAN DE POST 492/3 VAN DE PASSIVA INDIEN DAARONDER EEN BELANGRIJK BEDRAG VOORKOMT</b>	
Te affecteren investeringsprovisie	13 907
Afschrijvingen/financieringen	43 733
Voorverkoop distributeurs	9 432
Project Livan/Cluster II	4 768
Gesubsidieerde vaste activa	5 166
Abonnementen spreiding	42 781
ESR exploitatietekort	6 251
Toewijzen concessie Lijncom	5 306
Toelage PPS Oostende	3 404
Smartticket spreiding	5 041



# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## BEDRIJFSRESULTATEN in duizenden euro

	2019	2018
<b>BEDRIJFSOPBRENGSTEN</b>		
Netto-omzet per bedrijfscategorie		
Openbaar vervoer	1 043 133	1 034 288
Netto-omzet per geografische markt		
Vlaanderen	1 043 133	1 034 288
<b>BEDRIJFSKOSTEN</b>		
Werknemers waarvoor de onderneming een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister		
Totaal aantal op afsluitingsdatum	7 713	7 608
Gemiddeld personeelsbestand berekend in voltijdse equivalenten	7 604,6	7 739,7
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren	11 319 669	11 596 043
Personeelskosten		
Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	294 636	293 559
Werkgeversbijdragen voor sociale verzekeringen	139 535	137 966
Werkgeverspremies voor bovenwettelijke verzekeringen	92	110
Andere personeelskosten	24 078	23 954
Ouderdoms- en overlevingspensioenen	17 867	13 613
Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen		
Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) +/-	-9 740	-6 974
Waardeverminderingen		
Op voorraden en bestellingen in uitvoering		
Geboekt	1 517	730
Teruggenomen	1 404	27
Op handelsvorderingen		
Geboekt		19
Teruggenomen	103	7
Voorzieningen voor risico's en kosten		
Toevoegingen	15 406	21 130
Bestedingen en terugnemingen	25 866	15 941
Andere bedrijfskosten		
Bedrijfsbelastingen en -taksen	886	609
Andere	688	1 443
Uitzendkrachten en ter beschikking van de onderneming gestelde personen		
Totaal aantal op de afsluitingsdatum	184	222
Gemiddeld aantal berekend in voltijdse equivalenten	266,7	220,7
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren	426 132	364 494
Kosten voor de onderneming	17 223	15 890

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## FINANCIËLE RESULTATEN in duizenden euro

	2019	2018
<b>RECURRENTE FINANCIËLE OPBRENGSTEN</b>		
Andere financiële opbrengsten	123 644	121 649
Door de overheid toegekende subsidies, aangerekend op de resultatenrekening		
<i>Kapitaalsubsidies</i>	123 644	121 649
<b>RECURRENTE FINANCIËLE KOSTEN</b>		
Waardeverminderingen op vlottende activa		
Geboekt	10	1
Teruggenomen	2	10

## OPBRENGSTEN EN KOSTEN VAN UITZONDERLIJKE OMVANG OF UITZONDERLIJKE MATE VAN VOORKOMEN in duizenden euro

	2019	2018
<b>NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN</b>		
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	1 857	4 216
Terugneming van afschrijvingen en van waardeverminderingen op immateriële en materiële vaste activa		799
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	204	20
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	1 653	3 397
<b>NIET-RECURRENTE KOSTEN</b>		
Niet-recurrente bedrijfskosten	548	3 186
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	293	806
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	11	7
Andere niet-recurrente bedrijfskosten	244	2 373

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## BELASTINGEN EN TAKSEN in duizenden euro

	2019	
<b>BELASTINGEN OP HET RESULTAAT</b>		
Belastingen op het resultaat van het boekjaar	<b>784</b>	
Verschuldigde of betaalde belastingen en voorheffingen	784	

	2019	2018
<b>BELASTINGEN OP DE TOEGEVOEGDE WAARDE EN BELASTINGEN TEN LASTE VAN DERDEN</b>		
In rekening gebrachte belasting op de toegevoegde waarde		
Aan de onderneming (aftrekbaar)	130 654	98 909
Door de onderneming	66 037	42 301
Ingehouden bedragen ten lasten van derden als		
Bedrijfsvoorheffing	13 524	13 919

## NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN in duizenden euro

	2019
<b>ZAKELIJKE ZEKERHEDEN</b>	
Zakelijke zekerheden die door de onderneming op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van de onderneming	
Zekerheden op de nog door de onderneming te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa	356 417
Zakelijke zekerheden die door de onderneming op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van derden	
Zekerheden op de nog door de onderneming te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa	356 417
<b>GOEDEREN EN WAARDEN GEHOUDEN DOOR DERDEN IN HUN NAAM MAAR TEN BATE EN OP RISICO VAN DE ONDERNEMING, VOOR ZOVER DEZE GOEDEREN EN WAARDEN NIET IN DE BALANS ZIJN OPGENOMEN</b>	
Te vervallen intresten van investeringsleningen	537
Voor diverse dossiers werden er waarborgen ontvangen	121 705
Langetermijn verhuurovereenkomsten	2 470
Voor diverse dossiers zijn er bankwaarborgen door De Lijn gesteld	8 870
Verplichtingen tot aankoop	547 310

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Betrekkingen met verbonden ondernemingen, geassocieerde ondernemingen en de andere ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat in duizenden euro

	2019	2018
<b>VERBONDEN ONDERNEMINGEN</b>		
Financiële vaste activa	1 970	1 220
Deelnemingen	1 970	1 220
Vorderingen	5 633	4 929
Op hoogstens één jaar	5 633	4 929
Schulden	114	42
Op hoogstens één jaar	114	42
<b>ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT</b>		
Financiële vaste activa	8 608	8 554
Deelnemingen	1 422	1 422
Achtergestelde vorderingen	7 186	7 132

## Financiële betrekkingen met in duizenden euro

	2019
<b>BESTUURDERS EN ZAAKVOERDERS, NATUURLIJKE OF RECHTSPERSONEN DIE DE ONDERNEMING RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS CONTROLEREN ZONDER VERBONDEN ONDERNEMINGEN TE ZIJN, OF ANDERE ONDERNEMINGEN DIE DOOR DEZE PERSONEN RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS GECONTROLEERD WORDEN</b>	
Rechtstreeks en onrechtstreekse bezoldigingen en ten laste van de resultatenrekening toegekende pensioenen, voor zover deze vermelding niet uitsluitend of hoofdzakelijk betrekking heeft op de toestand van een enkel indentificeerbaar persoon	
Aan bestuurders en zaakvoerders	114
<b>DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)</b>	
Bezoldiging van commissaris(sen)	130

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## SOCIALE BALANS

### Werknemers ingeschreven in het personeelsregister

	BOEKJAAR 2019		
	Mannen	Vrouwen	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers			
Voltijds	5 083,1	914,9	5 998,0
Deeltijds	1 158,8	447,9	1 606,7
Totaal in voltijdse equivalenten	6 241,8	1 362,8	7 604,6
Aantal daadwerkelijke gepresteerde uren			
Voltijds	8 401 242	1 350 088	9 751 330
Deeltijds	1 159 379	408 960	1 568 339
Totaal	9 560 621	1 759 048	11 319 669
Personeelskosten*			
Voltijds	306 362	55 143	361 505
Deeltijds	69 839	26 996	96 835
Totaal	376 201	82 139	458 341
Bedrag van voordelen bovenop het loon			
	26 781	5 686	32 467

	BOEKJAAR 2018		
	Mannen	Vrouwen	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers in VTE	6 384,3	1 355,4	7 739,7
Aantal daadwerkelijke gepresteerde uren	9 806 281	1 789 762	11 596 043
Personeelskosten*	385 826	69 763	455 588
Bedrag van de voordelen bevonop het loon	23 568	6 133	29 700

\* in duizenden euro

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

Op de afsluitingsdatum van het boekjaar	Voltijds	Deeltijds	TOTAAL in VTE
Aantal werknemers	6 123	1 590	7 253,8
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	6 060	1 588	7 189,2
Overeenkomst voor bepaalde tijd	60	2	61,6
Overeenkomst voor een duidelijk omschreven werk			
Vervangingsovereenkomst	3		3,0
Volgens het geslacht en het studieniveau			
Mannen	5 167	1 148	5 991,1
<i>lager onderwijs</i>	877	244	1 066,3
<i>secundair onderwijs</i>	3 240	671	3 707,5
<i>hoger niet-universitair onderwijs</i>	933	207	1 080,7
<i>universitair onderwijs</i>	117	26	136,6
Vrouwen	956	442	1 262,7
<i>lager onderwijs</i>	206	93	260,2
<i>secundair onderwijs</i>	593	265	789,9
<i>hoger niet-universitair onderwijs</i>	130	69	173,0
<i>universitair onderwijs</i>	27	15	39,6
Volgens de beroeps categorie			
Directiepersoneel	48	1	48,8
Bedienden	1 182	354	1 437
Arbeiders	4 842	1 224	5 708,5
Andere	51	11	59,5

## Uitzendkrachten en ter beschikking van de onderneming gestelde personen

Tijdens het boekjaar	Uitzendkrachten	Ter beschikking van de onderneming gestelde personen
Gemiddeld aantal tewerkgestelde personen	179,4	87,3
Aantal daadwerkelijke gepresteerde uren	337 099	89 033
Kosten voor de onderneming*	8 765	8 458

\* in duizenden euro

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Personeelsverloop tijdens het boekjaar

Ingetreden	Voltijds	Deeltijds	TOTAAL in VTE
Aantal werknemers waarvoor de onderneming tijdens het boekjaar een DIMONA-verklaring heeft ingediend of tijdens het boekjaar werden ingeschreven in het algemeen personeelsregister	811	6	815,9
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	768	1	768,9
Overeenkomst voor bepaalde tijd	43	5	47,0
Uitgetreden	Voltijds	Deeltijds	TOTAAL in VTE
Aantal werknemers met een DIMONA-verklaring aangegeven of een in het algemeen personeelsregister opgetekende datum waarop hun overeenkomst tijdens het boekjaar een einde nam	567	145	637,0
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	553	145	623,0
Overeenkomst voor bepaalde tijd	14		14,0
Volgens de reden van beëindiging van de overeenkomst			
Pensioen	73	59	88,5
Werkloosheid met bedrijfstoelag	68	41	97,5
Afdanking	89	4	92,2
Andere reden	337	41	358,8

## Inlichtingen over de opleiding voor de werknemers tijdens het boekjaar

Totaal van de formele voortgezette beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever	Mannen	Vrouwen
Aantal betrokken werknemers	4 305	961
Aantal gevolgde opleidingsuren	160 987	35 443
Nettokosten voor de onderneming	8 044	1 721
waarvan brutokosten rechtstreeks verbonden met de opleiding	8 044	1 721
Totaal van de minder formele en informele voortgezette beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever	Mannen	Vrouwen
Aantal betrokken werknemers	439	66
Aantal gevolgde opleidingsuren	9 539	1 037
Nettokosten voor de onderneming	415	45

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## SAMENVATTING VAN DE WAARDERINGSREGELS

### Immateriële- en materiële vaste activa

De immateriële en materiële vaste activa worden op het actief van de balans geboekt voor hun aanschaffingswaarde (aanschaffingswaarde of vervaardigingsprijs). Er zijn geen herwaarderingen toegepast.

De afschrijvingen worden gedaan op basis van de lineaire methode, tegen de jaarlijkse percentages die hieronder worden vermeld.

Op de vaste activa in aanbouw worden geen afschrijvingen verricht.

De afschrijvingspercentages werden vastgelegd door de Raad van Bestuur in zitting van 19 november 1991 en aangepast volgens nieuwe ontwikkelingen.

Voor de vaste activa die via een overeenkomst gedeeltelijk door derden worden gefinancierd, kan in de overeenkomst een levensduur worden bepaald die afwijkt van de algemene regel (o.a. PPS contracten)

	Levensduur	Voet
Onderzoek en ontwikkeling	5 jaar	20%
Gebouwen	40 jaar	2,5%
Verbouwingswerken gebouwen en vernieuwingswerken	20 jaar	5%
Schuilhuisjes	10 jaar	10%
schuilhuisjes aanhorigheden	5 jaar	20%
Sporen	25 jaar	4%
Bovenleiding	20 jaar	5%
Tractiestations	20 jaar	5%
Zware uitrustingsgoederen (en installaties)	20 jaar	5%
Machines	10 jaar	10%
Materieel	5 jaar	20%
Spoorrijtuigen	30 jaar	3,3%
Autobussen	14 jaar	7,14%
Trolleybussen	25 jaar	4%
Wegvoertuigen	10 jaar	10%
Personenwagens	5 jaar	20%
Historisch rollend materieel	afschrijvingen binnen 1 boekjaar	100%
Meubilair	10 jaar	10%
Midibussen	10 jaar	10%
Informaticamateriaal: Hardware en software	3 jaar	3,33%
Vernieuwing activa en aankoop tweedehands goederen	Op de overblijvende levensduur	
Rollend materieel in cross border leasing	Afschrijving over de levensduur volgens oorspronkelijk afschrijvingsplan	
Prototypes	Afschrijving volgens dossier	
Voertuigen uit dienst	Op de overblijvende levensduur	



# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## **Vorderingen op meer dan 1 jaar, vorderingen op ten hoogste 1 jaar en borgtochten in contanten**

De vorderingen en borgtochten in contanten worden geboekt voor hun nominale waarde. Waardeverminderingen worden geboekt in geval van oninbaarheid.

Er werd ten laste van voorgaande jaren een waardevermindering geboekt van het resterende saldo van de compensatievergoeding van 1985 (ten bedrage van 0,64 miljoen EUR onder de handelsvorderingen) alsook voor het saldo op de staatstoelage van 1985 (ten bedrage van 3,86 miljoen EUR onder de vlottende activa)..

## **Voorraden en bestellingen in uitvoering**

De voorraden en hulpstoffen worden gewaardeerd tegen aanschaffingswaarde, bepaald door toepassing van de methode van gewoon gemiddelde aanschaffingsprijzen.

Binnen de voorraadsoftware werd een module ontwikkeld om de waardevermindering te bepalen, op basis van ouderdom voertuigen (belangrijke wisselstukken) of op basis van voorraadrotatie.

De goederen in bewerking en de bestellingen in uitvoering worden geboekt tegen vervaardigingsprijs, die zowel directe als indirecte kosten omvat.

## **Geldbeleggingen en liquide middelen**

De vastrentende effecten worden in de balans opgenomen voor hun aanschaffingswaarde..

## **Overlopende rekeningen**

### **De overlopende rekeningen omvatten...**

#### **Op het actief :**

de kosten die betrekking hebben op de volgende boekjaren, evenals de opbrengsten met betrekking tot het boekjaar die zullen ontvangen worden in de loop van het volgende boekjaar. Om het aandeel van ieder boekjaar te berekenen, wordt een evenredigheidsregel toegepast, die wat betreft de vooruitbetaalde huur op de sale-and-rent-back transacties nagenoeg gelijk loopt met de initiële afschrijvingstermijn.

#### **Op het passief :**

De kosten met betrekking tot het boekjaar, maar te betalen tijdens het volgende boekjaar evenals de opbrengsten, verworven in de loop van het boekjaar of vorige boekjaren, maar toe te rekenen aan volgende boekjaren.

Om het aandeel van ieder boekjaar te berekenen, wordt een evenredigheidsregel toegepast die aansluit met de betreffende afschrijvingstermijnen en / of de duurtijd van de betrokken contracten.

Krachtens de beslissing van de Vlaamse Regering kon de De Lijn de meerontvangsten affecteren aan investeringen. Deze werkwijze stopte in 2016. Het saldo van de in eerdere boekjaren geaffecteerde meerontvangsten bedraagt eind 2019 13,9 miljoen EUR..

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## ESR exploitatietekort

Als gevolg van de overschrijding in 2016 van het ESR-vorderingensaldo werd 6,3 miljoen euro gereserveerd op een afzonderlijke balansrekening voor later gebruik.

## Vaste activa gefinancierd via leningen, aflossingen versus afschrijvingen

Een gedeelte van de investeringen van De Lijn werd in het verleden gefinancierd door bankleningen. De financiering, die De Lijn jaarlijks ontvangt, deel van de exploitatietoelage, is gelijk aan de aflossingen van de leningen (ESR uitgave). Deze aflossingen van de leningen stemmen echter niet overeen met de afschrijvingen, die bedrijfseconomisch in resultaat worden genomen.

De laatste aflossing van de leningen is voorzien in 2021, de afschrijvingen lopen tot 2050. ESR-matig wordt de volledige toelage als ontvangst opgenomen t.o.v. de aflossingen van de leningen als uitgave. Bedrijfseconomisch wordt het bedrag aan toelage op een overlopende rekening geboekt. Op het einde boekjaar 2019 bedraagt dit 43,7 miljoen EUR.

## Het resultaat m.b.t. het rollend materieel opgenomen in sale en lease back verrichtingen

In toepassing van de betreffende boekhoudwetgeving en ingevolge ingewonnen advies, wordt:

- het resultaat op deze verrichtingen gespreid over de looptijd van de leasings;

- niettegenstaande CBN advies 163 aan de leasingschulden, gezien de door De Lijn gedane vooruitbetalingen en in het licht van de door de Raad van Bestuur vastgestelde onderlinge samenhang der contracten, geen uitdrukking gegeven. Voor de in 2000 t.e.m. 2006 afgesloten verrichtingen bedraagt deze leasingschuld 20,3 miljoen EUR per 31/12/2019 (21,7 miljoen EUR in 2018).

De raad van bestuur is van oordeel dat met gebeurlijke risico's, verbonden aan dergelijke verrichtingen, in het specifiek contractueel kader werd rekening gehouden, zoals bv. een wijziging aan de voor de verrichtingen relevante fiscale wetgeving en, alhoewel de gedane vooruitbetalingen aan in het kader van de verrichtingen gecreëerde entiteiten (PUA), de verplichting in hoofde van De Lijn tot betaling van de leaseterms.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Voorzieningen voor risico's en kosten

Bij de afsluiting van ieder boekjaar wordt overgegaan tot een onderzoek van alle gekende risico's en latente verplichtingen, teneinde toevoegingen, terugnemingen of annulaties te doen aan de staat van de voorzieningen.

- De Lijn is eigen verzekeraar voor schadegevallen voortvloeiend uit schade aan derden tot 500 K EUR. Voor deze schadegevallen wordt het risico telkens ingeschat en dit steeds op een meer accurate wijze. De voorziening bedraagt 22,3 miljoen EUR (20,7 miljoen EUR in 2018).
- Vanaf 2006 wordt er een voorziening aangelegd voor alle toekomstige saneringskosten. De milieurisico's hebben voornamelijk betrekking op vervuilde sites. De toekomstige saneringskosten worden begroot op basis van een inventaris. Per 31/12/2019 is 4,4 miljoen EUR (4,4 miljoen EUR in 2018) voorzien voor milieurisico's. Genoemde voorziening wordt jaarlijks geactualiseerd in functie van voormelde inventaris en van de begroting van de saneringskosten.
- Voor haar activiteiten gebruikt De Lijn vaste activa die intensief en met een vooropgestelde levensduur worden gebruikt. Teneinde de vooropgestelde levensduur te bereiken zijn periodiek grote herstellingen en groot onderhoud nodig. Om de kosten van groot onderhoud en grote herstellingen te spreiden over een levensduur van de activa werd hiervoor een voorziening aangelegd van 32,5 miljoen EUR (29,0 miljoen EUR in 2018).

De opbouw van de provisies groot onderhoud en saneringskosten worden getoetst aan externe studies rond spoorinfrastructuur en interne evaluaties inzake milieu en ontmantelingsrisico's. De voorzieningen zijn gebaseerd op inschattingen en hypothesen waaraan elementen van onzekerheid verbonden zijn..

## Schulden op meer dan een jaar en schulden op ten hoogste een jaar

De schulden worden geboekt voor hun nominale waarde.

## Voorzieningen overuren en verlofdagen

De voorziening voor overgedragen vakantiedagen werd gealigneerd op de instructies van de Vlaamse Overheid binnen het Rekendecreet. Vanaf 2016 wordt een provisie aangelegd ten belope van 0,1 % van de loonmassa (bruto lonen en wedden) voor vakantiedagen. De provisie voor overgedragen vakantiedagen blijft stabiel op ongeveer 0,5 miljoen EUR in vergelijking met vorig jaar. Op basis van de berekening volgens de effectieve dagen zou de voorziening voor overgedragen vakantiedagen 23,3 miljoen EUR moeten bedragen per 31 december 2019:

	2019	2018	Delta
Verlofdagen	103 697	109 019	- 5 322
	23,34 mio euro	23,26 mio euro	0,08 mio euro

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Kapitaalsubsidies

De vrijval van de kapitaalsubsidies ten gunste van de resultatenrekening gebeurt naar evenredigheid van de afschrijvingen van de vaste activa waarop de subsidies betrekking hebben.

Het verschil tussen de vastleggingen en geboekte activa bedraagt 457,0 mio EUR (368,5 mio EUR in 2018). Hiervoor verwacht De Lijn volgens dossieruitvoering nog facturen.

## PPS-projecten

### Boekhoudkundig referentiekader

De boekhoudkundige verwerking van PPS projecten werd geanalyseerd in functie van de door De Lijn toe te passen referentiekaders.

Volgende PPS constructies werden geherkwalificeerd als "on balance": stelplaats Tongeren, Brabo 1, Brugge - Overijse - Zomergem (BOVZO). Het Advies van de Commissie voor Boekhoudkundige Normen 2015/5 is richtinggevend voor de bedrijfseconomische boekhoudkundige verwerking. Het verschil van het effect van de verhoogde kosten, afschrijvingen en renten, t.o.v. de beschikbaarheidsvergoedingen, wordt op een overlopende rekening gezet welke terug zal afnemen op het moment dat de vooropgestelde beschikbaarheidsvergoedingen de som van afschrijvingen en renten zal overschrijden. De overlopende rekening bedraagt met het historisch deel inbegrepen 56,9 miljoen EUR (48,7 miljoen EUR per einde 2018).

De PPS-projecten worden afgeschreven voor de periode van de contracttermijn en de daaropvolgende huuroptie. Indien er geen huuroptie is voorzien in het contract bedraagt

de afschrijvingstermijn de contracttermijn. Dit is consistent met de richtlijnen van advies 2016/1 van de commissie van boekhoudkundige normen inzake de opbouw van de aflossingstabel.

Hieronder een overzicht van de investeringswaarden per project:

PPS op balans	investeringswaarde
Tongeren	6 600 000,00
BOvZo - Brugge	22 785 112,00
BOvZo - Zomergem	3 867 542,68
BOvZo - Overijse	6 897 009,18
Brabo 1 - stelpl + DW	59 728 893,35
Brabo 1 - MB	23 838 810,66
Livan	87 789 264,77
Cluster 2 - Sint-Niklaas	9 584 553,04
Cluster 2 - Leuven	19 224 259,88
Cluster 2 - Hasselt	36 523 102,45
Brabo 2 - BCT 1	9 228 697,31
Brabo 2 - BCT 2	14 303 865,68
Brabo 2 - BCT 3	17 282 312,08
Brabo 2 - BCT 4	14 168 282,22
Brabo 2 - BCT 5 a	31 698 635,56
Brabo 2 - BCT 5 b	6 822 228,61
Oostende	37 768 569,83
	408 111 139,30

### Livan 1 en Cluster 2

Voor de projecten Livan en Cluster 2 werden respectievelijk 4,0 mio en 2,3 mio aan entreevergoedingen ontvangen. De interne gemaakte kosten voor deze projecten worden geneutraliseerd door opname van dit deel in andere bedrijfsopbrengsten.

Na het jaar van in exploitatie nemen, wordt het resterend deel gespreid in opbrengsten genomen over de looptijd van het project.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Overgedragen winst/verlies

Naar aanleiding van de inbreng bij de oprichting van De Lijn werd een overgedragen verlies tot uitdrukking gebracht van 20,0 miljoen EUR. De historische resultaten sindsdien verantwoorden de toepassing van de waardeeringsregels in de optiek van continuïteit.

In 2012 werd het eigen vermogen in deze rubriek aangevuld met 138,6 miljoen EUR, een gevolg van de toepassing en het inwerking-treden van het Rekendecreet. Dit bedrag werd rechtstreeks op de klasse 14 geboekt en loopt niet over verlies en winst.

Derhalve staat de rubriek 'overgedragen winst/verlies' in saldo met een overgedragen winst.

## Geschillen

De Lijn is betrokken bij een aantal geschillen. Hiervoor wordt telkens het risico ingeschat en indien nodig een voorziening aangelegd. Deze bedraagt 16,3 miljoen EUR in 2019 (12,2 miljoen EUR in 2018).

In verband met het project Brabo II werd De Lijn op de hoogte gebracht van een claim/vordering van de opdrachthouder op de verschillende opdrachtgevers waaronder De Lijn. De juridische gegrondheid noch de omvang van deze vordering kunnen op heden objectief ingeschat worden en moeten nog aan verder onderzoek onderworpen worden.

Deze voorzieningen hebben een onvermijdelijk aleatoir karakter en/of er zijn geen objectieve beoordelingscriteria voorhanden.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## SWT

Vorige boekjaren werd er bij de bepaling van de provisie enkel rekening gehouden met de bestaande SWT-ers en de personeelsleden die reeds een aanvraag hebben ingediend voor SWT. Gezien de verlenging van de cao voor 2 jaar wordt er vanaf 2016 ook provisie voorzien voor de groep van de potentiële SWT-ers die hun aanvraag nog niet hebben ingediend. De provisie voor SWT bedraagt 29,2 mio EUR (38,9 mio EUR in 2018). Vanaf 2019 worden er geen nieuwe SWT-dossiers voorzien.

## Pensioenen

De pensioenen van De Lijn en haar rechtsvoorgangers worden gefinancierd via het repartitiestelsel, via het pensioenfonds dat sinds 1992 voorziet in een aanvullende pensioentoe-lage voor de personeelsleden in actieve dienst en via een groepsverzekering.

De pensioenverplichtingen van de personeelsleden, die werkzaam waren bij de rechtsvoor-gangers van De Lijn en die op 31.12.1991 niet zijn overgegaan naar De Lijn, situeren zich niet bij De Lijn maar op federaal en regionaal niveau. De Lijn fungeert wel als betalingsin-stelling met als gevolg dat het pensioen van deze personeelsleden betaald wordt via De Lijn met dotaties die afkomstig zijn van de Vlaamse Overheid. De Lijn is dus louter door-geefluik tussen de Vlaamse Overheid en de personeelsleden die op 31.12.1991 niet langer werkzaam waren bij De Lijn. Deze verplichting werd dan ook niet voorzien in de jaarrekening per 31 december 2018. Per 01.01.2018 bedraagt het geactualiseerde bedrag van de desbetref-fende verplichting 84,4 miljoen EUR berekend aan een intrestvoet van 4% naar analogie van het pensioenfonds.

## Deltaregeling

Voor de personeelsleden, in dienst op 31.12.1991 met een arbeidsovereenkomst van onbepaalde duur, wordt bij pensionering en invaliditeit nagegaan of de voordelen uit het vorige statuut niet hoger liggen dan de nieuwe waarborgen. Zij zullen steeds over het hoogste bedrag kunnen beschikken.

Indien bij pensionering de pensioentoe-lage, in toepassing van één van de vorige statuten weerhouden wordt, zullen op de pensioen-datum de persoonlijke bijdragen integraal terugbetaald worden, verhoogd met de gecumuleerde, bij K.B. vastgestelde, intrest.

Op vraag van FSMA werd er vanaf 1/7/2015 een afzonderlijk vermogen binnen het fonds gecreëerd voor het verschil tussen enerzijds de verplichtingen voortvloeiend uit het oude plan (in voege vóór 1992) en anderzijds het nieuwe plan in voege vanaf 1992 - de zoge-naamde Deltaregeling, enkel de verplichtingen die opgebouwd zijn met de diensttijd vanaf 2007. Per 31 december 2018 is de geraamde situatie van de deltaregeling als volgt: korte termijnverplichtingen voor 4,5 miljoen EUR, lange termijnverplichtingen voor 6,4 miljoen EUR en een belegd vermogen van 6,4 miljoen EUR. Bijgevolg bestaat er een overschot ten opzichte van de korte termijn verplichtingen en een 100% dekking ten opzichte van de lange termijn verplichtingen.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## Pensioenfonds IBP de lijn OFP

Voor de opstart van de Lijn genoten de werknemers van de drie ex-vervoermaatschappijen (MIVA, MIVG en NMVB) aanvullende toelagen bij het pensioen bij overlijden, ziekte en invaliditeit.

De Lijn vond het noodzakelijk het risicoplan aan te passen aan de nieuwe noden van onze samenleving door de oprichting van IBP Pensioenfonds De Lijn OFP, met het doel volgende voordelen te verstrekken vanaf 01/01/1992.

- Het aanvullend rustpensioen.
- Aanvullende toelagen ten gunste van de weduwe of weduwnaar en van de wezen.
- De aanvullende uitkeringen bij ziekte en invaliditeit.

Het nieuwe pakket aan voordelen wordt gefinancierd door bijdragen van De Lijn en van de personeelsleden zelf.

Daar het totale pakket aan voordelen gevoelig verbeterd werd, dienen de personeelsleden een kleine financiële inspanning te leveren. De persoonlijke bijdrage is vastgesteld op 0,5% van het pensioensalaris en wordt vanaf 1 januari 1992 van de bezoldigingen afgehouden, dit voor de personeelsleden die op 31.12.1991 in dienst waren met een arbeidsovereenkomst van onbepaalde duur. Vanaf 1 januari 1993 gebeurt de afhouding maandelijks. Voor de personeelsleden die na deze datum werden aangeworven met een arbeidsovereenkomst van onbepaalde duur, is de bijdrage als volgt samengesteld: 0,5% van het gedeelte van het pensioensalaris onder het plafond en 3% van het gedeelte boven het plafond.

De financiering betekent voor de maatschappij een zeer belangrijke supplementaire uitgave, daar zij enerzijds haar verplichtingen

tegenover haar gepensioneerde personeelsleden verder moet nakomen, wat wil zeggen dat de bestaande pensioenlast blijft, en ze anderzijds reeds een reservering moet doen voor de aanvullende pensioenen van de personeelsleden in activiteit, d.w.z. dat zij nu reeds gelden ter beschikking moet stellen om de toekomstige aanvullende pensioenen veilig te stellen.

Hiervoor werd door De Lijn voor de dienstjaren vanaf 1992 tot 2019 een bedrag van 186,9 miljoen EUR betaald vanuit de exploitatierekening.

De Vlaamse regering besliste eind 2017 om aan De Lijn een bedrag van 21 miljoen EUR over te dragen vanuit de provisie Financiën & Begroting om door te storten aan de IBP De Lijn OFP ter ondersteuning van het vermogen. In 2018 werden ten gevolge daarvan geen bijdrage vanuit De Lijn doorgestort. In 2019 werd opnieuw 5 miljoen EUR aan bijdragen doorgestort en werd een bijkomende dotatie van 2 miljoen EUR ontvangen.

Het bedrag van 21 miljoen EUR verhoogt de toelage op begrotingsartikel MBO-IME2AY-IS.

Per 31 december 2018 is de geraamde situatie van het pensioenfonds als volgt : korte termijnverplichtingen voor 172,3 miljoen EUR en lange termijnverplichtingen voor 225,0 miljoen EUR. Op 31 december 2018 is er een belegd vermogen van 233,7 miljoen EUR.

Bijgevolg bestaat er een overschot ten opzichte van de korte termijn verplichtingen en een overschot ten opzichte van de lange termijn verplichtingen. De raad van bestuur (15/11/2017) en de algemene vergadering (29/01/2018) van de IBP hebben hun goedkeuring gegeven om de gehanteerde actualisatievoet van 4,5% te verlagen naar 4%.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## DE LIJN 2020

Om te evolueren naar een efficiëntere organisatie heeft De Lijn vooropgesteld om een daling van 286 weddetrekkenden te realiseren tegen 2020 t.o.v. juni 2017.

Deze reorganisatie zal zonder naakte ontslagen uitgevoerd worden en er zal bijgevolg dan ook geen provisie voor ontslagen worden opgezet.

De VTE besparing kan geabsorbeerd worden door een daling in te voeren van volgende medewerker categorieën:

1. Natuurlijke uitstroom: mensen op pensioen en brugpensioen worden niet vervangen door bijkomend personeel
2. Interims: stopzetting van bepaalde interim contracten
3. Contracten bepaalde duur: stopzetting van contracten bepaalde duur
4. Individuele vertrekken: mensen die vertrekken worden niet vervangen door bijkomend personeel
5. Extern tewerkgestelden: stopzetting van bepaalde contracten met externen

De vrijgekomen posities op het organogram zullen optimaal ingevuld worden door intern personeel.

## Corona-crisis

De Corona-crisis die volop uitgebarsten is in de loop van maart 2020 zal grote effecten hebben op het resultaat van het boekjaar 2020. Dit zal zowel een daling langs de kant van de netto-vervoeropbrengsten als langs de kostenzijde met zich meebrengen. Hiervoor worden de nodige forecast-oefeningen opgezet.



# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## COMMENTAAR OP DE JAARREKENING

### Materiële vaste activa in miljoen euro

Op 31 december 2019 steeg de nettowaarde van de materiële vaste activa met **33 miljoen** euro ten opzichte van 31 december 2018.

Het verschil verklaart zich als volgt:

Aanschaffingen met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	166,9
Afschrijvingen geboekt via de resultatenrekening	-115,3
overgeboekt naar immateriële vaste activa	-18,6
	<b>33,0</b>

### Overige vorderingen op ten hoogste 1 jaar

**575,1**

in miljoen euro

Deze rubriek steeg in 2019 met **112,9 miljoen** euro.

Voornaamste elementen van deze rubriek:

Het nog door het Vlaamse Gewest verschuldigde saldo voor exploitatiebijdragen	444,4
Nog te ontvangen kapitaalsubsidies	108,9
Saldo van de rekening courant BTW	18,7
	<b>575,1</b>

### Kapitaalsubsidies in miljoen euro

Totaal aan kapitaalsubsidies per einde 2019	1 656,4
---	---------

Dit bedrag vertegenwoordigt de waarde die in de toekomst zal gebruikt worden om afschrijvingen van de investeringen gefinancierd met kapitaalsubsidie te compenseren.

In resultaat opgenomen d.m.v. afschrijvingen of rechtstreeks verbruik	131,1
---	-------

De kapitaalsubsidies worden vanaf 2011 geboekt op basis van de dotatiebesluiten. Voor 2019 bedroegen deze 166,8 miljoen euro.

### Toewijzing aan de privésector

in miljoen euro

Van het totaal aan gerealiseerde investeringen en kosten met betrekking tot verbruiken en goederen en diensten worden volgende bedragen gerealiseerd door de privésector:

Investeringen	166,9
Verbruiken	76,0
Goederen en diensten	512,7

### Resultaten

De VVM heeft het boekjaar 2019 met een winst afgesloten (77,8 K euro). De tussenkomst van het Vlaams Gewest in de omzet bedroeg 848,5 miljoen euro waarvan 42,0 miljoen euro voor beschikbaarheidsvergoeding PPS.

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

## **Art 96 &1 – 1° Wetboek van Vennootschappen – Risico's en onzekerheden**

De Lijn is tot eind 2020 aangesteld als interne operator voor het kernnet en het aanvullend net. De markt van het openbaar vervoer wordt dus voorlopig niet geliberaliseerd en De Lijn blijft dé vervoermaatschappij van de Vlaamse Overheid.

In 2020 zal De Lijn vergeleken worden met minstens vijf en maximaal tien vergelijkbare openbaarvervoerregio's in een benchmark, uitgevoerd door een onafhankelijk studie bureau in opdracht van het departement Openbare Werken en Mobiliteit. Als De Lijn deze vergelijking goed doorstaat, zal het intern operatorschap voor tien jaar (met tussentijdse evaluatie na vijf jaar) worden toegekend. Uiteraard is het onze ambitie om ook na 2020 interne operator te blijven voor het kern- en aanvullend net. Daarom werkt De Lijn volop aan het verbeteren van de klantentevredenheid, kostenefficiëntie, stiptheid en productiviteit om zo de beste van de markt te zijn en te blijven.

### **Corona-crisis**

De Corona-crisis die volop uitbarsten is in de loop van maart 2020 zal grote effecten teweeg brengen op het resultaat boekjaar 2020. Dit zal zowel een daling langs de kant van de netto-vervoeropbrengsten als langs kostenzijde met zich meebrengen. Hiervoor worden de nodige forecast-oefeningen opgezet

## **Art 96 &1 – 3° Wetboek van Vennootschappen – Inlichtingen over omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden**

Voor een optimale combimobiliteit moeten de verschillende vervoernetten elkaar aanvullen en dus perfect op elkaar inspelen. De carpoolparking en de park-and-ride, de deelfiets aan de bushalte: het is cruciaal dat alle mobiliteitspartners samen voor een slimme en vlotte overstap zorgen, én voor tevreden reizigers.

Dit kadert in het decreet basisbereikbaarheid van de Vlaamse Regering heeft goedgekeurd. Om de mobiliteit van morgen te realiseren zet de Vlaamse Overheid een geïntegreerd vervoersysteem op in 4 lagen:

- Het treinnet als ruggengraat van het openbaar vervoer.
- Het kernnet bestaat uit lijnen die aansluiten op het treinnet: ze verbinden stadskernen met elkaar en bedienen centrale attractiepolen.
- Het aanvullend net omvat lijnen die enerzijds zorgen voor de aanvoer naar het kernnet en die het anderzijds ook ontsluiten. Ook functionele ritten zoals woon-schoolverkeer vallen hieronder.
- Het vervoer op maat zijn lokale vervoeroplossingen zoals leerlingenvoer in het bijzonder onderwijs, aangepast vervoer voor rolstoelgebruikers, buurtbussen, collectieve taxi's, bedienen van bedrijvenzones, ...

Dit nieuw gelaagd vervoermodel brengt ook een eigen overlegstructuur met zich mee. Dat is de vervoerregioraad waarbij verschillende partners samen rond de tafel zitten: het

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

departement Mobiliteit en Openbare Werken, het Agentschap Wegen en Verkeer, De Lijn, de Mobiliteitscentrale Aangepast Vervoer en de lokale besturen. De raad is verantwoordelijk voor het opstellen van een strategisch vervoerplan voor de regio.

In 2019 werd de werking van de vervoerregioraad, waarvan De Lijn deel uitmaakt, in elke vervoerregio opgestart. In 2019 werd in elke vervoerregio gestart met de opmaak van een mobiliteitsplan, waar ook het openbaar vervoer deel van uitmaakt. Bedoeling is om in 2020 in alle regio's een goedgekeurd mobiliteitsplan te hebben. De uitrol van dit mobiliteitsplan van de vervoerregio's is voorzien voor eind 2021.

In het najaar van 2018 werd de definitieve indeling van de 15 vervoerregio's vastgelegd. Bij de vastlegging van het aantal vervoergebieden werd rekening gehouden met de dagelijkse verplaatsingsstromen, de ruimtelijke samenhang, reeds bestaande samenwerkingsverbanden tussen gemeenten. Elke regio heeft stedelijke kern(en) en een voldoende schaalgrootte. Met de reorganisatie die in 2018 startte en in 2019 wordt afgerond, paste De Lijn haar werking aan aan de nieuwe werking binnen vervoerregio's.

## **Art 96 &1 – 6° Wetboek van Vennootschappen - Overgedragen winst/verlies**

Naar aanleiding van de inbreng bij de oprichting van De Lijn werd een overgedragen verlies tot uitdrukking gebracht van 20,03 miljoen euro. De historische resultaten sindsdien verantwoordden de toepassing van de waarderingsregels in de optiek van continuïteit.

Het verlies van 19,0 miljoen euro van het boekjaar 2011 gaf geen aanleiding tot toepassing van art. 633 van de vennootschapswetgeving, dit door het saldo van de rubriek 15 - kapitaalsubsidies, die mee tot het eigen vermogen behoort.

In 2012 werd het eigen vermogen in deze rubriek aangevuld met 138,6 miljoen euro, een gevolg van de toepassing en het inwerkingtreden van het Rekendecreet. Dit bedrag werd rechtstreeks op de klasse 14 geboekt en loopt niet over verlies en winst. Derhalve staat de rubriek 'overgedragen winst/verlies' in saldo met een overgedragen winst.

## **Art 96 &1 – 8° Wetboek van Vennootschappen - Financiële instrumenten**

In 2019 heeft De Lijn geen nieuwe specifieke financiële instrumenten opgezet.

De eerste projecten in kader van PPS-dossiers werden in gebruik genomen in 2011, het betreft de realisatie van 4 nieuwe stelplaatsen. (Tongeren, Brugge, Zomergem en Overijse).

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

In 2012 kwam daar het project Brabo 1 bij (tramverlenging naar Wijnegem en Boechout en de tramstelplaats in Deurne). In 2015 werden het project Livan 1 in exploitatie genomen.

Ook PPS "Cluster 2" (stelplaatsen Sint-Niklaas, Leuven en Hasselt) is in exploitatie. In 2017 zijn de eerste 3 deelprojecten van Brabo 2 opgeleverd en in 2018 het vierde deelproject. Einde 2019 werd fase 5a en 5b in exploitatie genomen, daarmee is het project Brabo 2 volledig afgewerkt.

Door nieuwe beslissingen rond de ESR-neutraliteit werd De Lijn opgelegd om in 2016 ook de reeds bestaande PPS-projecten op balans te nemen. Dit betreft de projecten Brabo1, stelplaats Tongeren en BOvZo (stelplaatsen Brugge, Overijse en Zomergem). Deze worden eveneens onder leasing geboekt (actief) en lange termijnschuld (passief) en volgen zoals de andere projecten het ritme van jaarlijkse afschrijvingen en boeking van de financiële kosten (renten).

## AANDEELHOUDERSSTRUCTUUR

In het Belgisch staatsblad van 4 februari 1994 werd volgend bericht gepubliceerd. Verwerving van aandelen op naam van de Vlaamse Vervoermaatschappij door bepaalde houders van aandelen aan toonder van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen. Houders van aandelen aan toonder van de lijnen van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen, zoals vermeld in bijlage 2 bij het Koninklijk Besluit van 31 december 1991, worden verzocht zich vanaf 7 maart 1994 aan te bieden op de maatschappelijke zetel van de Vlaamse Vervoermaatschappij, Motstraat 20 in 2800 Mechelen, om aandelen van de Vlaamse Vervoermaatschappij te verwerven, overeenkomstig de bepalingen en van het hoger vermeld Koninklijk Besluit en van het Decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij, tegen inschrijving in het aandelenregister.

De aandeelhouders moeten volgende documenten voorleggen:

- de betreffende aandelen van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen
- identiteitskaart

artikel 6f2 van het Decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij bepaalt dat de activa en passiva van de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Antwerpen, van de Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer in Gent en van het Vlaamse gedeelte van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen, worden ingebracht in de Vlaamse Vervoermaatschappij tegen verwerving van aandelen. Aan de aandeelhouders van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen worden aandelen toegekend in de Vlaamse Vervoermaatschappij overeenkomstig de bepalingen

# JAARREKENING EN FINANCIËLE RESULTATEN

van het Koninklijk Besluit van 31 december 1991 houdende de verdeling van de Nationale Maatschappij van Buurtspoorwegen aan het Vlaams Gewest en aan het Waals Gewest na afsluiting van de ontbinding. Overeenkomstig artikel 8, tweede lid van het decreet van 31 juli 1990 tot oprichting van de Vlaamse Vervoermaatschappij, zoals gewijzigd in artikel 67 van het Decreet van 18 december 1992 houdende bepalingen tot begeleiding van de begroting 1993, zijn alle aandelen van de Vlaamse Vervoermaatschappij op naam. Ondertussen werd een aantal aandelen aan toonder van de NMVB aangeboden.

## Kapitaalverhoging

Het kapitaal van De Lijn werd krachtens beslissing van de Vlaamse Regering de dato 14 november 2007 verhoogd met 24,44 miljoen EUR. Deze kapitaalverhoging gaf aanleiding tot de uitgifte van 977 600 aandelen. Deze beslissing werd ter kennis gebracht van de aandeelhouders op de Bijzondere Algemene Vergadering van 12 november 2007. Op deze Algemene Vergadering werd tevens meegedeeld 'dat alle andere aandeelhouders van de beslissing tot kapitaalverhoging schriftelijk op de hoogte zullen gebracht worden, waarna zij eveneens de kans zullen krijgen om middels uitoefening van hun voorkeurrecht te participeren in de kapitaalverhoging van De Lijn'. Er werd ingetekend voor 6 961 nieuwe aandelen.

## Kapitalen

Op balansdatum hadden het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren volgende inschrijvingen op:

KAPITALEN in duizenden euro	
Vlaams Gewest	41 606
Provincies	4 523
Gemeenten	7 729
Particulieren	93
<b>TOTAAL</b>	<b>53 951</b>

## Aandelen

Op balansdatum zijn het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren houder van volgend aantal aandelen:

AANDEELHOUDERS	aantallen	quota's
Vlaams Gewest	2 206 731	81,55
Provincies	183 057	6,76
Gemeenten	312 499	11,55
Particulieren	3 765	0,14
<b>TOTAAL</b>	<b>2 706 052</b>	<b>100,00</b>

# SAMENSTELLING BESTUUR

## SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

De samenstelling van de **raad van bestuur** bleef in 2019 ongewijzigd.

Het **auditcomité** werd in overeenstemming gebracht met de principes van deugdelijk bestuur door de opname van onafhankelijke bestuurders en het voorzitterschap van het auditcomité toe te vertrouwen aan een onafhankelijke bestuurder. Hierdoor gaf De Lijn gevolg aan het schrijven dd. 7 februari 2019 van de minister-president betreffende de 'governance structuur inzake toezicht en controle'.

In navolging hiervan werd in het **remuneratie- en benoemingscomité** eveneens een onafhankelijke bestuurder opgenomen.

## RAAD VAN BESTUUR

### Voorzitter

Marc Descheemaecker

### Ondervoorzitter

Johan Sauwens

### Bestuurders

Irina De Knop  
Bruno De Saegher  
Luc Martens  
Evelien Putman  
Goedele Sannen  
Birre Timmermans  
Jean-Paul Van Avermaet  
Katrien Vanhulle  
Arend Van Itterbeek

### Waarnemer

Koen Repriels

### Commissarissen van de Vlaamse Regering

Tom Van Laere  
Dries Verhaeghe

### Waarnemers van een representatieve vakorganisatie

Rita Coeck  
Jan Coolbrandt

## SAMENSTELLING BESTUUR

### AUDITCOMITÉ

→ TOT 20 FEBRUARI 2019

#### **Voorzitter**

Johan Sauwens

#### **Ondervoorzitter**

Marc Descheemaecker

#### **Lid**

Irina De Knop

→ VANAF 20 FEBRUARI 2019

#### **Voorzitter**

Johan Sauwens

#### **Leden**

Marc Descheemaecker

Evelien Putman

Katrien Vanhulle

→ VANAF 28 MEI 2019

#### **Voorzitter**

Katrien Vanhulle

#### **Leden**

Marc Descheemaecker

Evelien Putman

Johan Sauwens

### REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

→ TOT 20 FEBRUARI 2019

#### **Voorzitter**

Marc Descheemaecker

#### **Leden**

Irina De Knop

Luc Martens

→ VANAF 20 FEBRUARI 2019

#### **Voorzitter**

Marc Descheemaecker

#### **Leden**

Irina De Knop

Luc Martens

Jean-Paul Van Avermaet

# SAMENSTELLING BESTUUR

## MANAGEMENTCOMITÉ

### directeur-generaal

Roger Kesteloot

### directeur Operaties

Dirk Busschaert

### directeur Financiën & ICT

- Werner Jacobs  
(vanaf 30 april 2019)
- Sylvie Verroken  
(vanaf 15 september 2019)

### directeur CC Operaties

Heidi Roubben

### directeur Human Resources

Filip Claes

### directeur Strategie

Johan Van Looy

### directeur Techniek

Peter Vanwalleghem (tot 29 januari 2019)

### directeur Supply Chain Management

Suzy Costers (tot 29 januari 2019)

### directeur Techniek & Supply Chain Management

- Peter Vanwalleghem  
(vanaf 30 januari tot 31 december 2019)
- Jacques Verspeek  
(vanaf 15 oktober 2019)

### directeur Marketing & Mobiliteit

Guy Weyns

## BEDRIJFSREVISOREN

De algemene vergadering van aandeelhouders besliste op dinsdag 28 mei 2019 tot aanstelling van het college van commissarissen-revisoren voor de boekjaren 2019, 2020 en 2021.

### Mazars

Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door Sara Steyaert

### RSM InterAudit

Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door Gert Van Leemput



## UITVOERING DEUGDELIJK BESTUUR

In uitvoering van artikel 25 van het decreet deugdelijk bestuur van 22 november 2013, rapporteert de raad van bestuur over de in 2019 aan zijn leden betaalde vaste vergoedingen, zitpenningen en verplaatsingskosten.

### Nieuwe regelgeving voor jaarvergoeding en presentiegeld

De sinds het Besluit van de Vlaamse Regering van 9 maart 2007 toegepaste regels en bedragen werden gewijzigd door het Besluit van de Vlaamse Regering van 5 oktober 2018. Deze zijn van toepassing vanaf 1 januari 2019.

De voornaamste wijzigingen zijn:

- een aanpassing van de vaste jaarvergoeding en van het presentiegeld per vergadering;
- de aftopping van de totale vergoeding op jaarbasis tot een maximum van 6500 euro per jaar (13 000 euro voor de voorzitter);
- betaling van de vaste vergoeding pas na het verloop van het jaar en op voorwaarde van een aanwezigheid op minstens 2/3 van de vergaderingen;
- mogelijkheid tot betaling van een presentiegeld voor deelname aan het remuneratie- (en benoemings)comité.

Het nieuw besluit gaf de raad van bestuur de mogelijkheid om voor bestuurders die deel uitmaken van de comités een vergoeding toe te kennen onder de vorm van een presentiegeld per bijgewoonde vergadering.

De raad van bestuur besliste op 20 februari 2019 tot betaling van een presentiegeld.

### Bedragen (geïndexeerd)

Presentiegeld per bijgewoonde vergadering van de raad van bestuur, auditcomité of remuneratie- en benoemingscomité	306 euro
Vaste jaarvergoeding (op jaarbasis)	3 060 euro
Maximum vergoeding (op jaarbasis)	6 630 euro

Voor de voorzitter worden voormelde vergoedingen verdubbeld.

### Waarnemers

De waarnemer en de waarnemers van een representatieve vakorganisatie ontvangen voor hun deelname aan de raad van bestuur een onkostenvergoeding van 1 800 euro per jaar.

### Vervoerkosten

De leden krijgen de vervoerkosten terugbetaald voor hun verplaatsingen naar de vergaderingen van de raad van bestuur of naar activiteiten die verbonden zijn aan de uitoefening van hun mandaat (inhuldigingen, vertegenwoordiging van De Lijn, ...). De terugbetaling vervoerkosten gebeurt op dezelfde wijze als voor de personeelsleden van De Lijn: voorleggen van vervoerbewijzen of terugbetaling autokosten volgens het officiële tarief van de overheid. De leden die het wensen ontvangen tijdens de looptijd van hun mandaat een abonnement geldig op het net van De Lijn.

# SAMENSTELLING BESTUUR

## Betaalde bedragen

In 2019 werden volgende vergoedingen betaald:

## RAAD VAN BESTUUR

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen*	BRUTO-BEDRAGEN			NETTO-BEDRAGEN
			Presentie-geld	Vaste vergoeding	Totaal	Verplaatsingskosten**
Marc Descheemaecker	Voorzitter	14 op 14 (100,00 %)	€ 8 568	€ 4 692	€ 13 260	€ 4 546,87
Johan Sauwens	Onder-voorzitter	11 op 14 (78,57%)	€ 3 366	€ 3 060	€ 6 426	€ 721,13
Irina De Knop	Bestuurder	13 op 14 (92,86%)	€ 3 978	€ 2 652	€ 6 630	€ 480,70
Bruno De Saegher	Bestuurder	11 op 14 (78,57%)	€ 3 366	€ 3 060	€ 6 426	€ 223,89
Luc Martens	Bestuurder	14 op 14 (100,00 %)	€ 4 284	€ 2 346	€ 6 630	€ 1 064,98
Evelien Putman	Bestuurder	12 op 14 (85,71%)	€ 3 672	€ 2 958	€ 6 630	€ 981,36
Goedele Sannen	Bestuurder	10 op 14 (71,43%)	€ 3 060	€ 3 060	€ 6 120	
Birre Timmermans	Bestuurder	12 op 14 (85,71%)	€ 3 672	€ 2 958	€ 6 630	€ 208,22
Jean-Paul Van Avermaet	Bestuurder	11 op 14 (78,57%)	€ 3 366	€ 3 060	€ 6 426	€ 1 236,81
Katrien Vanhulle	Bestuurder	12 op 14 (85,71%)	€ 3 672	€ 2 958	€ 6 630	
Arend Van Itterbeek	Bestuurder	10 op 14 (71,43%)	€ 3 060	€ 3 060	€ 6 120	
Tom Van Laere	Regerings-commissaris	12 op 14 (85,71%)	€ 3 672	€ 2 958	€ 6 630	€ 240,64
Dries Verhaeghe	Regerings-commissaris	14 op 14 (100,00 %)	€ 4 284	€ 2 346	€ 6 630	
			NETTO-BEDRAGEN			
Koen Repriels	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
Rita Coeck	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
Jan Coolbrandt	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
<b>TOTAAL</b>					<b>€ 96 588</b>	<b>€ 9 704,60</b>

\* Vergaderingen met schriftelijke beraadslaging zijn niet inbegrepen en worden niet vergoed.

\*\* Inclusief verplaatsingskosten naar auditcomité, remuneratie- en auditcomité, vergaderingen, persconferenties, ... vanuit hun functie als lid van de raad van bestuur.

# SAMENSTELLING BESTUUR

## AUDITCOMITÉ

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen	BRUTO-BEDRAGEN
			Presentiegeld
Katrien Vanhulle	Lid vanaf 20 februari 2019 Voorzitter vanaf 28 mei 2019	6 op 6	€ 3 366
Irina De Knop	Lid tot 20 februari 2019	1 op 1	€ 306
Marc Descheemaecker	Lid	7 op 7	€ 2 142
Evelien Putman	Lid vanaf 20 februari 2019	5 op 6	€ 1 530
Johan Sauwens	Voorzitter tot 28 mei 2019 Lid vanaf 28 mei 2019	7 op 7	€ 2 754
<b>TOTAAL</b>			<b>€ 10 098</b>

## REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen*	BRUTO-BEDRAGEN
			Presentiegeld
Marc Descheemaecker	Voorzitter	9 op 9	€ 5 508
Irina De Knop	Lid	5 op 9	€ 1 530
Luc Martens	Lid	9 op 9	€ 2 754
Jean-Paul Van Avermaet	Lid vanaf 20 februari 2019	6 op 8	€ 1 836
Tom Van Laere	Op uitnodiging	1 op 1	€ 306
Dries Verhaeghe	Op uitnodiging	1 op 1	€ 306
<b>TOTAAL</b>			<b>€ 12 240</b>

\* Vergaderingen met schriftelijke beraadslaging zijn niet inbegrepen en worden niet vergoed.

# SAMENSTELLING BESTUUR

## VERLONING TOPMANAGER

In uitvoering van artikel 25 van het decreet deugdelijk bestuur van 22 november 2013, volgt hierna rapportering over de verloning van de topmanager.

De heer Roger Kesteloot, directeur-generaal en CEO van De Lijn, wordt bezoldigd in salarisschaal KL18 van de Vlaamse Vervoermaatschappij De Lijn. Deze bedroeg in 2019 171 821,17 euro, opsplitsbaar in een vast loon (128 230,60 euro), een mandaattoelage van 33 864,84 euro en een managementtoelage van 9 725,73 euro. Vermelde bedragen zijn bruto.

De managementtoelage bedraagt maximum 20% van de vaste wedde. Dit percentage wordt bepaald op basis van een jaarlijkse evaluatie die begeleid wordt door een extern bureau dat aangesteld wordt door de Vlaamse Regering.

Op 20 maart 2019 keurde de raad van bestuur

de doelstellingen van de directeur-generaal goed. Begin 2020 gebeurde de evaluatie door de mandaathouder zelf, door de minister en door het remuneratie- en benoemingscomité van de raad van bestuur.

Het resultaat hiervan wordt, op voorstel van de raad van bestuur, finaal ter goedkeuring voorgelegd aan de voogdijminister, zijnde de Vlaams minister van Mobiliteit & Openbare Werken.



# ONDERNEMINGSRADEN

## CENTRALE DIENSTEN

### Voorzitter

Filip Claes

### Werkgeversafvaardiging

Veerle Bussens en Birgit Victor

### Werknemersafvaardiging

Dirk Lenders, Tom Rondas, Johan Vermeulen, Veerle Berckmans, Els Deceuninck, Ingrid Bistmans, Joeri Mestdag, Nico Van Hees, Frans De Decker en Kris Wauters

## DE LIJN OOST-VLAANDEREN

### Voorzitter

Dirk Busschaert

### Werkgeversafvaardiging

Marc Feys, Nele Huys en Peter Van Overvelt

### Werknemersafvaardiging

Alain Bruylandt, Bruno De Cock, Peter De Cock, Kristoff D'Haese, Bart Goeman, Jeffrey Naessens, Frank De Sloovere, Filip Vandenberghe, Kenneth Vranken, Pascal Van Poucke en Wendy Wittevrongel

## DE LIJN ANTWERPEN

### Voorzitter

Peter Vanwalleghem

### Werkgeversafvaardiging

Marina Christiaens, Danny Wesenbeek, Wim Nuyts, Nathalie De Meurichy

### Werknemersafvaardiging

Mustafa Aarab, Cynthia Claes, Rudy Mous, Marc Verborgh, Martine Nijs, Guido Janssens, Luc Wendelen, Karine Vermeiren, Walter Brack, Jerry Van Camp, Peter Van Puyenbroeck, Edouard Hollé en Felipe Quick

## DE LIJN VLAAMS-BRABANT

### Voorzitter

Johan Van Looy

### Werkgeversafvaardiging

Patrick Reynders, Steffannie Verhaeghe, Pieter De Deckers, Philippe Jacobs, Joost Swinnen en Jan Brackeva

### Werknemersafvaardiging

Herman Vandeven, Johnny Beullens, Stefaan Laroy, Hicham Boushaba, Ingmar De Saedeleer, Christophe Wollenhauven, Wim Verbist, Marleen Spitaels, Lieve Paumen, Marnix Van Den Berghe en Yentl De Meuter

## DE LIJN LIMBURG

### **Voorzitter**

Heidi Roubben

### **Werkgeversafvaardiging**

Kris Vangoidsenhoven, Kristel Hoegaerts, Linda Vanné, Wim Claes en Anneliese Meynaerts

### **Werknemersafvaardiging**

Patrick Put, Slimane Lyasse, Leonard Versluys, Dominique Peeters, Steven Vanderheyden, Gerry Nuyts, Joannes Saelmans, Brigitta Coolen en Jan Peeters

## DE LIJN WEST-VLAANDEREN

### **Werkgeversafvaardiging**

Jan D'hooge, Yvan Bellaert en Brita Verniest

### **Werknemersafvaardiging**

Petra Depoorter, Bart Pieters, Redgy De Coker, Stefaan Dierickx, Glenn Lambrecht, Jeffry Loones, Stefaan Vansteenkiste, Bart Standaert, Francine Blomme en Danny Knockaert

De Lijn  
Motstraat 20 – 2800 Mechelen  
**[www.delijn.be](http://www.delijn.be)**

Verantwoordelijke uitgever:  
Anneliese Meynaerts

Dit jaarverslag wordt in beperkte  
oplage gedrukt.

