

2021

>>>>

JAARVERSLAG

Resoluut
vernieuwen





Jaarverslag

2021

01. Duurzaamheid	05
02. Passie voor onze klant	11
03. Een sterke en efficiënte organisatie	19
04. Cijfers en resultaten 2021	23

Resoluut vernieuwen

Voor veel mensen en organisaties was 2021 een jaar op halve snelheid. Een jaar waarin Covid-19 meermaals op de rem ging staan. Ook voor De Lijn waren de omstandigheden verre van ideaal: minder reizigers door telewerk of angst om besmet te raken op het openbaar vervoer, personeelstekort door ziekte of quarantaine, ...

Toch was 2021 voor ons **het startjaar van resoluut vernieuwen**. We hadden onszelf daar al intern op voorbereid, door onze organisatie grondig te reorganiseren. Vanuit die vernieuwde organisatie werken we strategisch aan de duurzame en multimodale mobiliteit van morgen.

Zo hebben we in 2021 grote stappen gezet in de **verduurzaming van onze werking**: elektrische bussen, e-hybride bussen en nieuwe trams versterken sinds vorig jaar onze vloot. Maar onze inspanningen gaan veel verder. We willen onze totale impact op het milieu en het klimaat beperken. Daarom hebben we vorig jaar onze CO₂-reductiedoelstellingen 2030 vastgelegd.

In onze ambitie om resoluut te vernieuwen, hebben we in de eerste plaats **oog voor onze reizigers**. In het voorbije coronajaar stond veiligheid voorop: we leverden extra inspanningen om onze voertuigen te poetsen en te ontsmetten. Maar naast veiligheid blijven stiptheid en informatie van het grootste belang voor onze reizigers. Daarom hebben we onze reisinformatie het voorbije jaar sterk verbeterd – digitaal en realtime.

Om die vernieuwingen te realiseren, moeten we kunnen **rekenen op een sterke organisatie**. Gemotiveerde en goed begeleide collega's vormen daar het hart van. We proberen hen zo nauw mogelijk te blijven betrekken bij onze organisatie. We zetten ook verder in op een klantgerichte cultuur en goede interne samenwerking met onze doe-woorden 'durf', 'bespreek', 'vereenvoudig', 'engageer' en 'vertrouw'. Ook het traject dat we in 2021 hebben afgelegd als 'Baanbrekende Werkgever' helpt ons om ons te versterken als mens- en resultaatgerichte organisatie.

En wat ná 2021? Ook dan blijven we resoluut vernieuwen. De inspanningen die we vorig jaar hebben geleverd en de initiatieven die we hebben opgestart, die zetten we voort in 2022 – als een klantgerichte, duurzame en efficiënte organisatie.

Ann Schoubs
Directeur-generaal

Johan Sauwens
Voorzitter raad van
bestuur



Resoluut verbazen

In het najaar van 2021 vernieuwden we de tramsporen op de Antwerpse Linkeroever. De trambaan is gebouwd op funderingspalen – een unicum.

Waarom deze bijzondere constructie? De ondergrond op Linkeroever wordt gevormd door een veenlaag. Die zorgde ervoor dat de oorspronkelijke trambaan, aangelegd op een dikke laag beton, onstabiel geworden was. De nieuwe constructie is gebouwd op 2 000 funderingspalen en 150 prefabpalen (van 8 à 11 meter lang) en vormt een soort ondergrondse brug voor de trambaan.

01.

Duurzaamheid

We gaan volop voor groen

Een vlotter, veiliger en milieuvriendelijker vervoersysteem: daaraan moeten we werken om de klimaatdoelstellingen waar te maken. De vergroening van onze voertuigen is daar het speerpunt van. Door te investeren in emissievrije voertuigen, dragen we bij tot een schonere leefomgeving.

In 2021 hebben we daar volop werk van gemaakt met het programma 'Elektrische Bus Systemen' (EBS). Dat is het grootste transformatietraject in ons dertigjarig bestaan. We zetten daarbij in op drie pijlers: e-bussen, e-hybrides en exploitanten – en op de noodzakelijke ombouw van onze stelplaatsen.

Onze strategie

Volledig emissievrije bussen – In een eerste fase zetten we in op elektrische standaardbussen (12 m) met herlaadbare batterijen. Die laden we 's nachts bij op onze stelplaatsen. Deze e-bussen zullen we inzetten op dagritten tot 220 km (zoveel mogelijk in stadskernen). Zodra er bussen beschikbaar zijn met voldoende autonomie, voegen we ook gelede bussen (18 m) en stadsbussen (10 m) toe.

E-hybride bussen – E-hybride bussen helpen ons, net als volledig emissievrije bussen, om onze oude EUR3- en EUR4-bussen versneld uit te faseren. Binnen stedelijke gebieden rijden de e-hybrides waar mogelijk zonder uitstoot, buiten stedelijke gebieden kunnen ze hun batterijen weer opladen tijdens het rijden. Bovendien kunnen we ze ook op hun stelplaats laden. Op deze wijze zorgen ze ervoor dat we de uitstoot van fijn stof, stikstofoxides en CO₂ drastisch kunnen verminderen waar de meeste mensen wonen.

De partners-exploitanten – Zij nemen ongeveer de helft van de buskilometers voor hun rekening. Enkele partners hebben al hun eigen initiatieven opgestart. Samen met de overheid en de federatie van de exploitanten hebben we afspraken gemaakt over hoe we binnen de bestaande contracten het inzetten van elektrische batterijbussen kunnen ondersteunen en hoe we emissievrije bussen als vereiste kunnen opnemen in de Nieuwe Contracten Exploitanten vanaf 2024.

Welke stappen hebben we in 2021 gezet?

11 maart | Vraag om een stabiel financieel engagement voor ons vergroeningsprogramma –

In de commissie Mobiliteit en Openbare Werken van het Vlaams Parlement lichten we toe hoe we het openbaar vervoer in Vlaanderen verder willen verduurzamen. Om ons vergroeningsprogramma rond EBS te kunnen uitvoeren, vragen we een financieel engagement op lange termijn. We geven aan de Vlaamse Regering aan dat daar 3,9 tot 5,2 miljard euro voor nodig is – voor onszelf en voor onze exploitanten.



3 april | **Nieuwe Kusttram in exploitatie** – Tijdens het paasweekende kunnen reizigers voor het eerst met de nieuwe CAF-Kusttram reizen. Drie voertuigen voeren versterkingsritten uit tussen Oostende en Westende. Vanaf de zomer rijden de nieuwe trams op het volledige traject tussen Knokke en De Panne. Net voor de start van de zomervakantie maken we de nieuwe naam van de tram bekend: Zeelijner.



11 mei | **Eerste elektrische bussen in Antwerpen** – Voortaan rijden er vijf elektrische bussen tussen het stadscentrum en het Universitair Ziekenhuis Antwerpen (UZA) in Edegem. Het gaat om een proefproject met een dubbele laadtechnologie: 's nachts worden de e-bussen opgeladen op de stelplaats, overdag worden ze bijgeladen aan het UZA (met een pantograaf).





14 juli | Bestelling 44 plug-in hybrides, upgrade 280 hybrides naar e-hybrides

– Onze raad van bestuur keurt de bestelling goed van 44 nieuwe plug-in hybride gelede bussen. Hij geeft ook groen licht om 280 hybride bussen te upgraden naar e-hybrides. Deze 324 e-hybride bussen hebben een grotere emissievrije autonomie: ze kunnen 15 tot 100 km ononderbroken elektrisch rijden. 's Nachts worden de batterijen van deze bussen op onze stelplaatsen opgeladen met groene stroom.



8 november | Nieuwe CAF-tram komt aan in Antwerpen

– De eerste van de 58 nieuwe CAF-trams komt aan in Antwerpen. De trams kunnen tot 180 reizigers vervoeren. Ze beschikken over een lage vloer en bieden extra comfort voor rolstoelgebruikers, minder mobiele reizigers en reizigers met kinderwagens. Alle voertuigen zijn voorzien van airconditioning en zitmeubilair in recuperatieleder. In het voorjaar van 2022 voeren we intensieve testritten met de trams uit.



10 november | Bestelling 60 e-bussen bij Van Hool en VDL

– Onze raad van bestuur keurt de bestelling goed van 60 elektrische bussen bij Van Hool en VDL: Van Hool zal 36 bussen leveren, VDL 24. We verwachten de e-bussen vanaf het laatste kwartaal van 2022. Ook voor de bestelling van laadinfrastructuur voor de e-bussen en e-hybrides zet de raad van bestuur het licht op groen. De kostprijs voor heel deze bestelling bedraagt bijna 28 miljoen euro.

En wat ná 2021?

In 2021 tekenden we ook al de krijtlijnen uit voor de verdere vergroening van onze organisatie. Die omvatten concrete doelstellingen voor onze voertuigen, onze stelplaatsen en de uitstoot van heel onze organisatie.

Doelstelling 2025 – De uitstoot van ongezonde gassen met 75 % terugbrengen door EUR3- en EUR4-bussen versneld te vervangen.

Doelstelling 2035 – Emissievrij rijden in heel Vlaanderen, met 3 430 e-bussen die elke dag 675 000 emissievrije kilometers rijden.



Doelstelling uitstoot
ongezonde gassen

2025

-75 %

2035

-100 %

De stelplaats van de toekomst

Hoe zullen onze stelplaatsen er in de toekomst uitzien? Door de snelle technologische evoluties wordt laden met een pantograaf (op het terrein) weldra overbodig. Daarom hebben we de principesbeslissing genomen om onze e-bussen in de toekomst alleen maar op onze stelplaatsen op te laden.

Hoe bouwen we onze stelplaatsen om? Studiebureau Sweco werkt standaardontwerpen uit voor onze eerste stelplaatsen – met uiteraard oog voor de laadinfrastructuur, maar ook voor hoe onze bussen gestald moeten worden. Op basis daarvan zullen we al onze stelplaatsen aanpassen.

≡

Ambitie reductie-
doelstellingen 2030



-46,20 %
CO₂eq (t.o.v. 2019)



Reductiedoelstellingen 2030

In 2021 hebben we onze broeikasgasuitstoot volledig in kaart gebracht. Daarnaast hebben we ook onze reductiedoelstelling 2030 intern goedgekeurd. Die doelstelling legt vast hoe en hoeveel we onze CO₂-uitstoot zullen verminderen.

Wat is onze ambitie?

-46,20 % CO₂eq (t.o.v. 2019)

- voor de directe uitstoot veroorzaakt door alle activiteiten die te maken hebben met onze gebouwen en ons vervoer + voor de indirecte uitstoot veroorzaakt door de aankoop van elektriciteit.
- voor de indirecte uitstoot veroorzaakt door bronnen die niet in ons bezit zijn en waar we geen directe invloed op kunnen uitoefenen.

2020-2021 >>>> DUURZAAMHEIDSVERSLAG

Resoluut
vernieuwen
Daar gaan we voor.






Verdere details over ons duurzaamheidsbeleid en over onze duurzame prestaties en realisaties vindt u in ons **duurzaamheidsverslag**.



'Ik help graag andere mensen. Daarom heb ik mij kandidaat gesteld voor deze ritten. We waren met een heel fijne groep mensen op stap. We kregen zelfs applaus van de inwoners.'

Walter Staes, chauffeur stelplaats Turnhout



De watersnood van midden juli raakte ons allemaal. Samen met de NMBS, MIVB en TEC stelden we speciale vervoerbewijzen ter beschikking van de zwaarst getroffen gemeenten: de Vrijkaart Solidariteit. Daarmee konden slachtoffers uit die gemeenten in het hele land gratis reizen.

We hielpen ook bij de actie van River Cleanup. Zij riepen hun vrijwilligers op om de vallei van de Vesder op te ruimen. Wij stelden een bus én chauffeurs ter beschikking om de groepen vrijwilligers naar het getroffen gebied te brengen. 27 keer reden we vanuit vier Vlaamse steden naar Chaudfontaine, Limbourg, Olne en Trooz.

Resoluut verenigen

02.

Passie voor onze klant

Stipter, gebruiksvriendelijker, toegankelijker

De maatregelen om de coronapandemie te bestrijden, hadden ook in 2021 een impact op onze dienstverlening: mondkemperplicht, ventilatie en de afgeschermdde stuurpost sprongen daarbij het meest in het oog. We stelden alles in het werk om onze reizigers gerust op hun bestemming te brengen.

Ondanks Covid-19 bleven we ook in 2021 vernieuwen en verbeteren. De focus lag daarbij op de verbetering van onze reis informatie.

De stem van onze reizigers

+7 % – 65,4 % van onze reizigers geeft De Lijn een tevredenheidsscore van minstens 7 op 10. Dat is een significante stijging van nagenoeg 7 % ten opzichte van 2020.

32 841 – In 2021 ontvingen we ongeveer evenveel klachten als in 2020. Onze service en stiptheid bleven de belangrijkste aandachtspunten voor onze reizigers.



Significant meer tevreden reizigers

Reizigers zijn voor het eerst in vijf jaar opnieuw meer tevreden over De Lijn. Dat blijkt uit de resultaten van de tevredenheidsmeting bij onze reizigers.

In 2021 tekenden we een significante stijging van de tevredenheid op – nagenoeg +7 %. Daarmee maakten we een einde aan de negatieve tendens van de voorbije vijf jaar. Maar daar houdt het niet op: we mikken de komende jaren op een tevredenheidsscore van minstens 70 %.

Deze stijging is geen toeval. We hebben de voorbije jaren sterk ingezet op het verbeteren van onze dienstverlening.

“

We zijn natuurlijk blij met deze goede cijfers, maar onze ambities liggen hoger. In 2021 lanceerden we al een traject om onze klant centraal te zetten in onze werking. 2022 gaan we in met een actieplan dat verder inzet op meer stiptheid en nog betere communicatie naar de reizigers.

Ann Schoubs

directeur-generaal De Lijn

De tevredenheid van de reiziger wordt grotendeels bepaald door de stiptheid van onze voertuigen, de reisinformatie, de chauffeur en de drukte op het voertuig. Op nagenoeg al deze parameters steeg de tevredenheid van onze reizigers.



Percentage van reizigers die De Lijn een tevredenheidsscore van minstens 7 op 10 geven.

2021

65,4 %

2020

58,5 %



Evolutie tevredenheid op belangrijkste parameters.

	2021	2020
Stiptheid	50 %	43 %
Reisinformatie	61 %	55 %
Chauffeur	72 %	72 %
Drukke	43 %	39 %



De stijgende tevredenheid van onze reizigers blijkt ook uit onze Net Promoter Score (NPS). Die steeg in 2021 van -16 % tot +3 % – en is daarmee voor het eerst positief. De NPS geeft de mate aan waarin mensen een organisatie zouden aanbevelen bij vrienden en familie. De score geeft een indicatie voor toekomstige groei en wordt als volgt berekend: het percentage van mensen dat een score van 9 of 10 op 10 geeft op de vraag 'In welke mate zou je De Lijn aanbevelen aan anderen?' verminderd met het percentage van mensen dat een score van 1 tot 6 op 10 geeft.

Ook het imago van De Lijn is significant gestegen: 50 % van de ondervraagden dicht De Lijn een positief tot zeer positief imago toe.

Aantal klachten blijft op zelfde niveau

Met 32 841 klachten blijven we op hetzelfde niveau als in 2020. De voornaamste oorzaken blijven:

- **service van de chauffeur:** we kregen voornamelijk klachten over het voorbijrijden van een halte, conflicten met de chauffeur en de vriendelijkheid van de chauffeur.
- **stiptheid:** hier gaat het vooral om klachten over niet-gereeden ritten.

	2021	2020
1. Service	13 416	11 534
2. Stiptheid	9 158	8 766
3. Aanbod	2 267	2 848
4. Vervoerbewijzen	2 127	3 273
5. Veiligheid	1 158	2 133
6. Infrastructuur en omgeving	1 111	1 233
7. Info	1 023	1 184
8. Gevonden voorwerpen	783	347
9. Schadedossiers	744	568
10. Voertuigen	525	430
11. Boetes	396	190
12. Algemeen	76	129
13. Algemene reisvoorwaarden	29	69
14. GDPR	27	13
TOTAAL	32 841	32 719

Vernieuwde app, verbeterde reisinformatie

In de eerste helft van het jaar vernieuwden we onze app. We maakten hem gebruiksvriendelijker door:

- **realtime vertrek- en aankomsttijden**

In 97 % van de gevallen kunnen reizigers via de app zien wanneer hun bus of tram aan een halte komt. Van de getoonde info komt meer dan 93 % binnen de minuut overeen met de realiteit. Intussen optimaliseren we voortdurend de manier waarop we onze informatie tonen – niet alleen in onze app, maar ook op onze website, onze halteborden en de routeplanner.

- **geoptimaliseerde routeplanner**

Reizigers kunnen hun routes uitstippelen – met onze voertuigen én met de trein. Ze kunnen bepaalde routes als favorieten opslaan, waardoor ze hun reis makkelijk kunnen plannen. Daarnaast kunnen ze gericht zoeken op haltes of belangrijke bestemmingen en op het gewenste tijdstip. Op het startscherm van de app zien ze bovendien hun favoriete haltes.

- **druktebarometer**

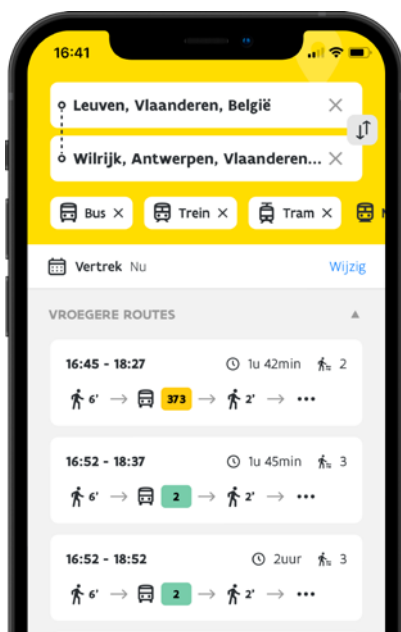
Dankzij de druktebarometer kunnen reizigers zien hoe druk het gemiddeld is op de bus of de tram die zij willen nemen. De navigatiebalk onderaan het scherm geeft vlot toegang tot de verschillende functies van de app.



Toegankelijk voor blinden en slechtzienden

De vernieuwde app is voortaan ook toegankelijk voor blinden en slechtzienden. Dankzij voice-overtechnologie kunnen zij een route plannen, de dienstregeling raadplegen en tickets kopen. Slechtzienden kunnen makkelijk de lettergrootte aanpassen in de instellingen van hun smartphone.

Infovisie MagaZiEN, het tijdschrift voor blinde en slechtziende mensen, heeft lovende woorden voor onze app: 'De toegankelijkheid van de app is een schoolvoorbeeld. Alle info op het scherm wordt netjes door VoiceOver en TalkBack uitgesproken. Die schermlezers geven zelfs meer info dan wat er op het scherm te zien is, wat de bruikbaarheid voor blinden op een erg hoog niveau tilt.'



M-vervoerbewijzen gelinkt aan persoonlijke account

In de nieuwe app kunnen reizigers eenvoudig een vervoerbewijs kopen. En er is meer: reizigers kunnen voortaan een persoonlijke account aan hun app koppelen. Dat kan trouwens ook via onze website.

Waarom zo'n persoonlijke account? Daarmee kunnen ze sneller en eenvoudiger een digitaal vervoerbewijs kopen. Bovendien krijgen ze proactief pushberichten over relevante omleidingen, op basis van hun scangedrag. Reizigers kunnen ook hun betaalmiddel aan het account koppelen. Zo betalen ze nog vlotter hun m-vervoerbewijs.





Stap gerust op jouw lijn

Geniet deze zomer van een **extra voordelig zomeraanbod**.
Kijk op delijn.be/stapgerustop

Mijn lijn, altijd in beweging 

Zomeraanbod met abonnement en tickets

Horeca, winkels, vrije tijd: door de versoepeling van de coronamaatregelen hernam het leven tegen de zomervakantie. We speelden daarop in met ons zomeraanbod. Daarmee wilden we reizigers overtuigen om opnieuw het openbaar vervoer te gebruiken.

- **Zomerabonnement**
Met een Buzzy Pazz zomer (33 euro) of een Omnipas zomer (49 euro) konden reizigers twee maanden onbeperkt reizen voor de prijs van één maand.
- **Zomertickets**
Met het zomerticket konden reizigers bus of tram nemen voor 1 euro per rit. Reizigers hadden de keuze uit een fysieke Lijnkaart zomer of de digitale m-card10 zomer. Beide vervoerbewijzen waren één maand geldig.

Stap gerust op jouw lijn

Hoe bieden we reizigers een coronaveilige rit aan? De maatregelen van 2020 bleven uiteraard overeind – en we staken zelfs nog een tandje bij. Zo konden we onze reizigers gerust laten opstappen.

- **Poetsen**

Onze bussen en trams worden frequent gepeetst. In 2021 werd nog meer gepeetst dan in 2020. We besteedden daarbij extra aandacht aan stangen, handgrepen, leuningen en duwknoppen – en aan de stuurposten.

- **Ventileren**

We vragen onze chauffeurs en reizigers om de ramen in hun voertuig open te zetten en open te laten. In een goed verluchte bus of tram liggen de CO₂-waarden lager – en daalt de kans op besmetting.

- **Mondmaskerplicht**

Reizigers zijn verplicht om een mondmasker te dragen op onze bussen en trams en in onze Lijnwinkels. In de loop van het jaar speelden we in op de wisselende leeftijdsgrens.

- **Druktebarometer**

In de app kunnen reizigers zien hoe druk het gemiddeld is op de bus of de tram die ze willen nemen. In 2021 werd het algoritme van deze toepassing nog verder verfijnd.

“

Hoe groot is het risico op besmetting op het openbaar vervoer? Niet groter dan pakweg bij het winkelen. Dat blijkt uit verschillende internationale wetenschappelijke onderzoeken die door de International Association of Public Transport (UITP) werden verzameld.

Stap gerust op jouw lijn

Samen met al mijn collega's maak ik jouw rit coronaproof.

Ontdek er alles over op delijn.be/stapgerustop

Mijn lijn, altijd in beweging **LJN**



Digital Inclusion Charter

We zijn er voor iedereen: dat is onze maatschappelijke opdracht. Die opdracht vervullen we niet alleen door reizigers te vervoeren; we ijveren ook om de digitale kloof te verkleinen. Daarom ondertekenden we in het najaar het Digital Inclusion Charter.

Met dat charter engageren bedrijven, overheidsinstanties en sociale organisaties zich om acties te ondernemen die digitale uitsluiting tegengaan.

Covid-19: impact op onze dienstverlening

Ondanks alle maatregelen had Covid-19 toch een impact op onze dienstverlening. Door de vierde coronagolf, aan het eind van het jaar, vielen heel wat collega's uit door ziekte of quarantaine. Niet al deze chauffeurs konden onmiddellijk vervangen worden. Daardoor werden niet alle geplande ritten gereden. Dankzij de inzet van onze planners bleef de impact beperkt:

- De impact werd zoveel mogelijk gespreid (over meerdere lijnen en ritten).
- Schoolritten en ritten op laagfrequente lijnen bleven zoveel mogelijk behouden.

In de eerste helft van vorig jaar en bij de start van het nieuwe schooljaar, tijdens de maand september, reden er opnieuw versterkingsritten. Tijdens de schoolspits zorgden autocars ervoor dat schoolkinderen en andere reizigers zich goed konden verspreiden. Zodra de vaccinatiegraad bij schoolkinderen voldoende hoog was, werden de versterkingsritten stopgezet.



De neveneffecten van de coronapandemie

40 % minder reizigers – In 2021 reisden 40 % minder mensen met De Lijn dan vóór de coronapandemie. Mogelijk komt een deel van die afgehaakte reizigers niet meer terug naar het openbaar vervoer. Vooral de fiets blijkt een valabel duurzaam alternatief voor veel mensen. We blijven wel mensen overtuigen om hun auto aan de kant te laten en voor bus of tram te kiezen.

75,5 miljoen euro minder inkomsten – Minder reizigers, dat betekent minder inkomsten, maar ook meer uitgaven – onder meer om onze bussen en trams grondiger te poetsen. De totale financiële impact door de coronapandemie bedroeg 113,2 miljoen euro. Dat bedrag werd gecompenseerd door de Vlaamse Regering.

Significant meer zwartrijders – Omwille van Covid-19 beslisten we in 2020 dat reizigers niet vooraan mogen opstappen. Dat leidde tot een significante stijging van het zwartrijden, want onze chauffeurs hebben minder zicht op wie betaalt.



Resoluut verbinden

Op 17 mei hulde De Lijn zich in regenboogkleuren. Op de Internationale Dag tegen Hobei- en Transfobie gaven we het signaal dat iedereen welkom is bij ons – als reiziger, als collega, als wie dan ook.

Op verschillende van onze locaties wapperde de regenboogvlag. Op onze sociale media pasten we onze profielfoto aan. Maar dé blikvangers waren uiteraard onze bussen en trams: die verspreidden de boodschap 'Samen iedereen verbinden' letterlijk doorheen heel Vlaanderen

03.

Een sterke en efficiënte organisatie

Mee in een veranderende context

Klantgericht en duurzaam, dat kunnen we ook zijn door efficiënt te werken. Om onze mensen in optimale omstandigheden hun werk te laten doen, werken we aan onze processen, aan onze structuur en aan onze cultuur.

Zo maken we ons, als efficiënte organisatie, klaar voor een veranderende context: een context van elektrificatie en slimme (combi)mobilititeit, en een context van flexibel en hybride werken.

Klaar voor 2022

Basisbereikbaarheid – In april 2021 besliste de Vlaamse overheid om de start van basisbereikbaarheid uit te stellen. Basisbereikbaarheid is het nieuwe vervoermodel voor Vlaanderen. Wij maakten in 2021 werk van de vervoerplannen (kernnet en aanvullend net) en bespraken die in de vijftien vervoerregio's.

In afwachting van een nieuwe startdatum maakten we in 2021 werk van de operationele voorbereiding, zoals het nieuwe halteplan: heel wat haltes zullen verhuizen, samengevoegd worden, er moeten nieuwe haltes ingepland worden... We startten ook volop het sociaal overleg over de nieuwe chauffeursdiensten en roosters voor het nieuwe kernnet en aanvullend net op.

Openbaredienstcontract – In 2022 gaat het nieuwe openbaredienstcontract tussen De Lijn en de Vlaamse Regering in voege. Eind 2021 legden we aan de Vlaamse Regering een plan voor waarmee we ons engageren om kwaliteit te leveren en om meer kilometers te rijden. Dat engagement willen we waarmaken door klantgericht, efficiënter en duurzamer te werken.

Wij zijn een Baanbrekende Werkgever

In 2020 stonden we mee aan de wieg van het project 'Baanbrekende Werkgever'. Dat deden we samen met Jobat en de Antwerp Management School. In 2021 namen we hierin opnieuw een voortrekkersrol op.

Een Baanbrekende Werkgever is een organisatie die de mens centraal zet in het nieuwe normaal van hybride werken en slimme mobiliteit. 163 bedrijven en gemeentes ondertekenden samen met ons het charter.

Een 50-tal organisaties ging nog een stap verder: zij haalden het voorbije jaar het Certificaat Baanbrekende Werkgever '22. Ze legden een leertraject af en wisselden kennis en inzichten met elkaar uit. Zelf deden we er ook aan mee – en we behaalden het certificaat in december.



“

We willen een constructieve dialoog starten: hoe kunnen we mobiliteit en werk organiseren en een positieve impact hebben op het welzijn van onze collega's?



Wat maakt ons tot een Baanbrekende Werkgever?

- **Mensgericht hybride werken**

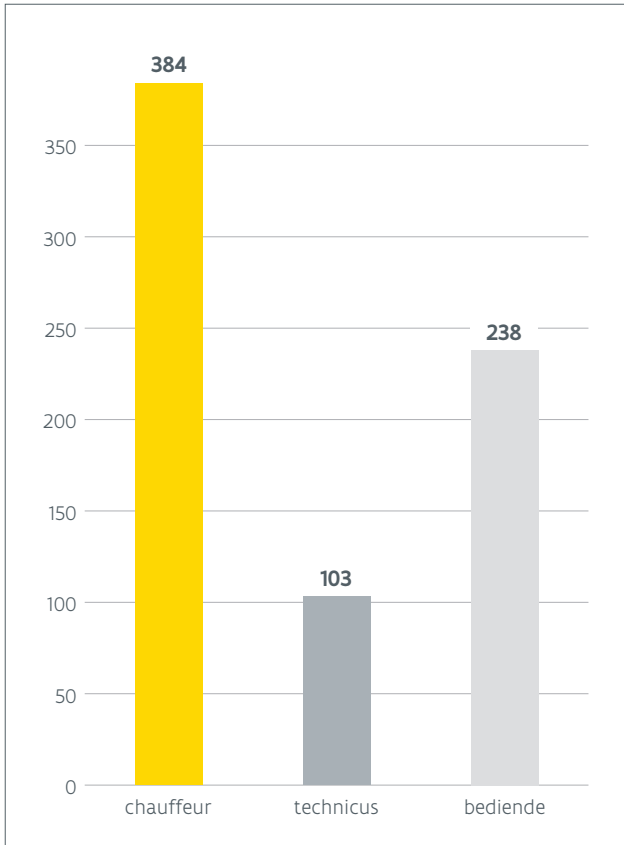
Als hun job het toelaat, kunnen collega's twee dagen per week thuiswerken. Door ons netwerk van regionale vestigingen kunnen ze ook op een plek dicht bij huis werken. Bij dat telewerk verliezen we de connectie met de collega's en de organisatie niet uit het oog.

- **Slimmer en groener onderweg**

We verplaatsen ons bewust alleen als het nodig is. Voor dienstverplaatsingen hanteren we het STOP-principe: eerst Stappen, dan Trappen (fiets), vervolgens Openbaar vervoer en dan pas Privévervoer.

- **Flexibel verloningsplan**

In het voorjaar van 2021 lanceerden we een flexibel verloningsplan (pilotproject voor het topkader). Zij kunnen hun variabele wedde omzetten in andere voordelen, zoals het leasen van een fiets.



Meer dan 700 nieuwe collega's

Van de 765 vacatures werden er vorig jaar 725 ingevuld.

Voor de rekrutering van chauffeurs wordt 2022 opnieuw een uitdagend jaar. We verwachten dat we 630 nieuwe medewerkers moeten inschakelen. De aanwervingen van het laatste kwartaal van 2021 stemmen ons alvast hoopvol: de 81 nieuwe rekruteringen die we hadden ingeschat, hebben we ook gehaald.

Bij onze technici raakte het merendeel van de vacatures ingevuld: we deden 80 vaste aanwervingen. Via uitzendarbeid gingen er ook nog eens 47 medewerkers aan de slag.

Elektro Challenge: 661 deelnemers gaan de uitdaging aan

Techniek vormt mee het hart van onze dienstverlening. Nu de elektrificatie van onze busvloot voor de deur staat, nemen de uitdagingen voor onze technische collega's alleen maar toe. Om hen – en hun werk – in de kijker te zetten, riepen we in 2021 de Elektro Challenge in het leven.

- Online wedstrijd over elektriciteit en elektronica.
- Vijftien vragen, opgesteld door onze experts.
- Drie categorieën: studenten, jonge en ervaren technici, medewerkers van De Lijn.

Liefst 661 deelnemers gingen de uitdaging aan: 463 professionals, 165 studenten en 33 collega's. De vijftien beste kandidaten uit elke categorie kregen een ultieme vragenlijst voorgelegd. De winnaars (per categorie) kregen een mooie prijs én mochten zelf een testrit maken met een tram.



De grote belangstelling bewijst: heel veel (toekomstige) professionals zijn begaan met duurzame mobiliteit – en met deze wedstrijd hebben we de interesse van potentiële werknemers opgewekt.



Resoluut vernieuwen

In 2021 vierden we ons dertigjarig bestaan. Uiteraard is De Lijn in die voorbije dertig jaar sterk veranderd: onze organisatie, onze voertuigen, onze medewerkers, onze reizigers.

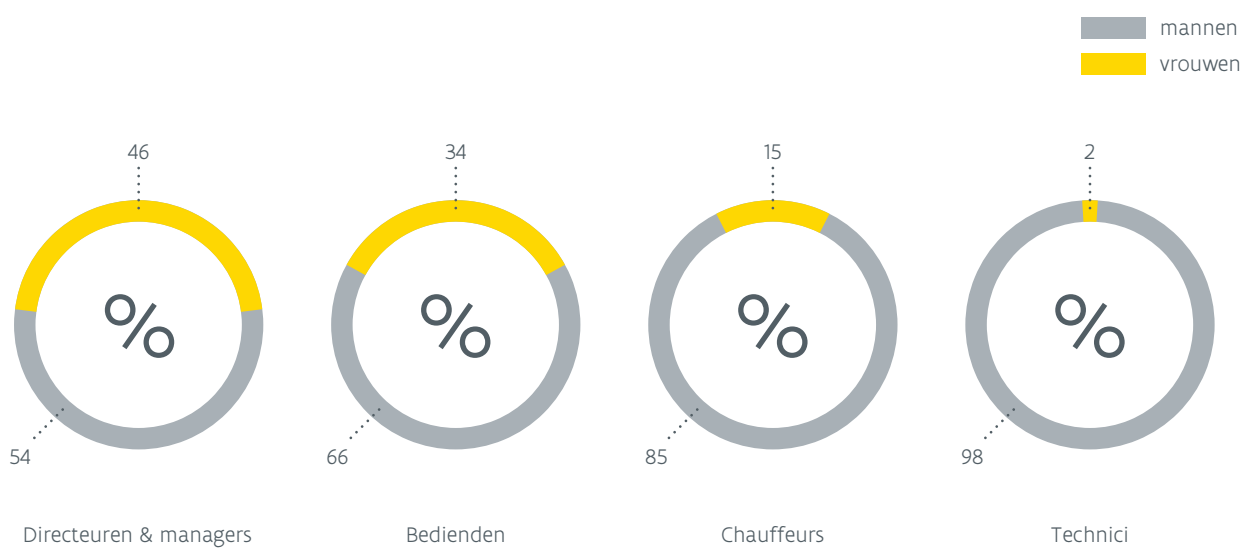
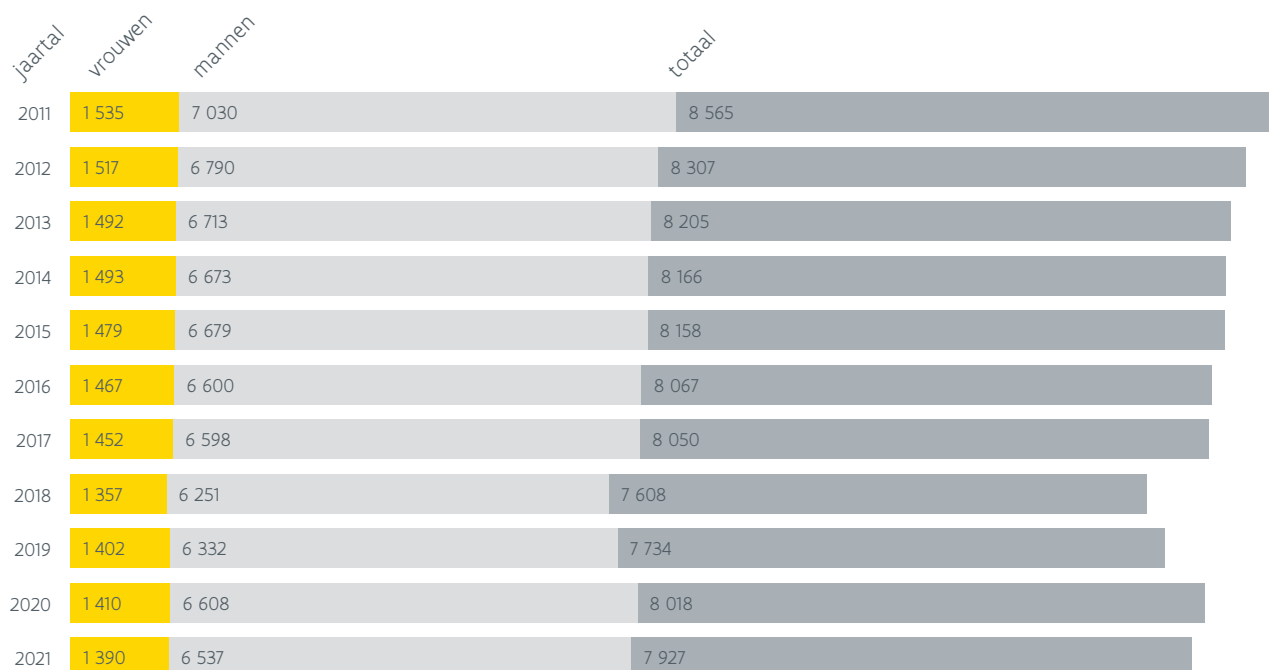
Ook de maatschappij in het algemeen en mobiliteit in het bijzonder veranderen sterk: denk maar aan elektrificatie en combimobiliteit. We maken ons klaar om met die veranderingen om te gaan. Hoe? Door resoluut te vernieuwen.

04.

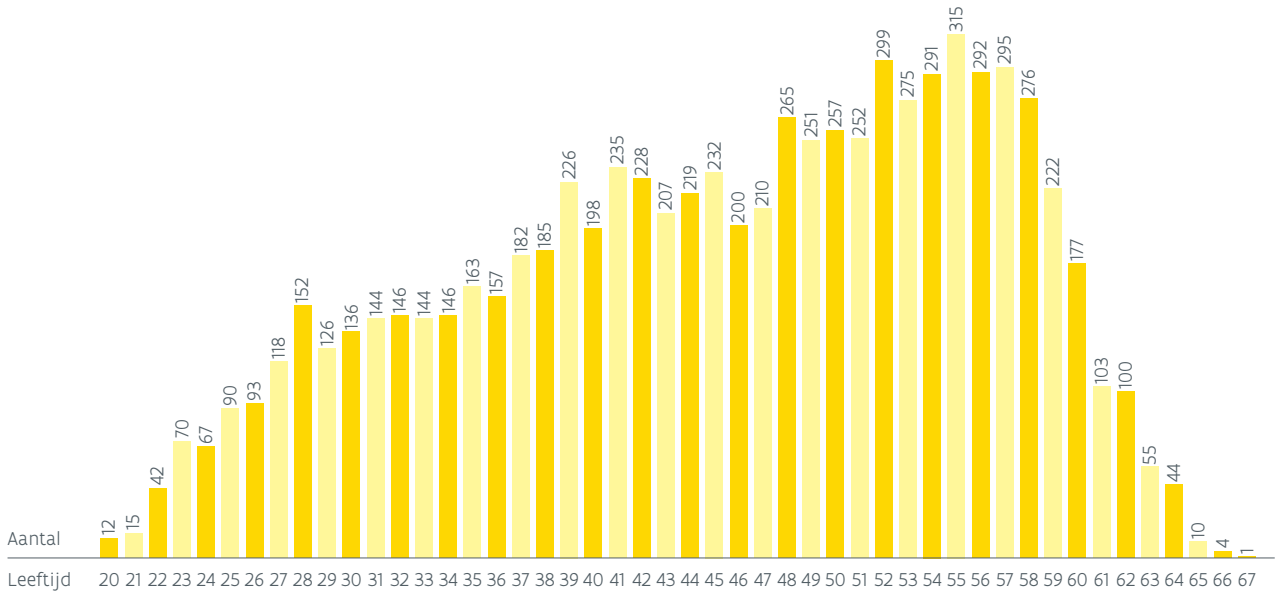
Cijfers en resultaten **2021**

2021 in cijfers	24
Jaarrekening en financiële resultaten	38
Samenstelling bestuur	72

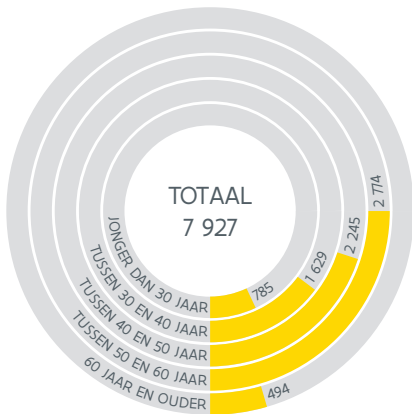
MEDEWERKERS - VERDELING MANNEN EN VROUWEN



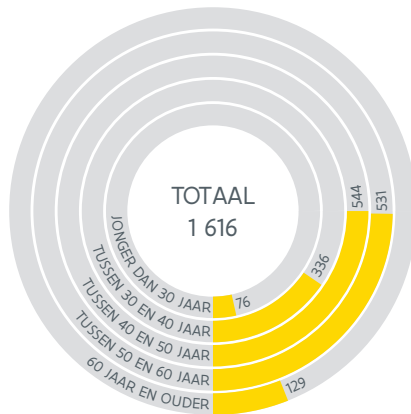
MEDEWERKERS - LEEFTIJDSPIRAMIDE



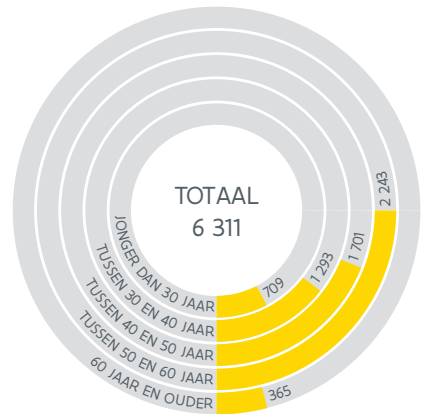
PERSONEEL



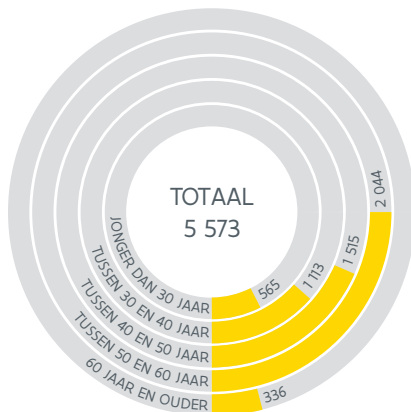
WEDDE TREKKENDEN



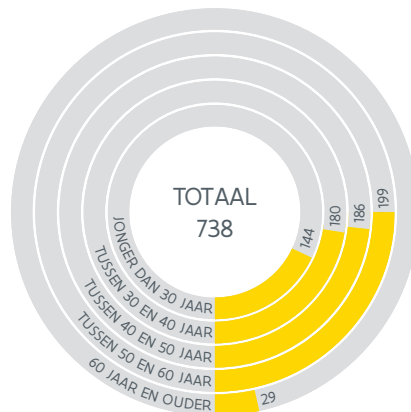
LOONTREKKENDEN



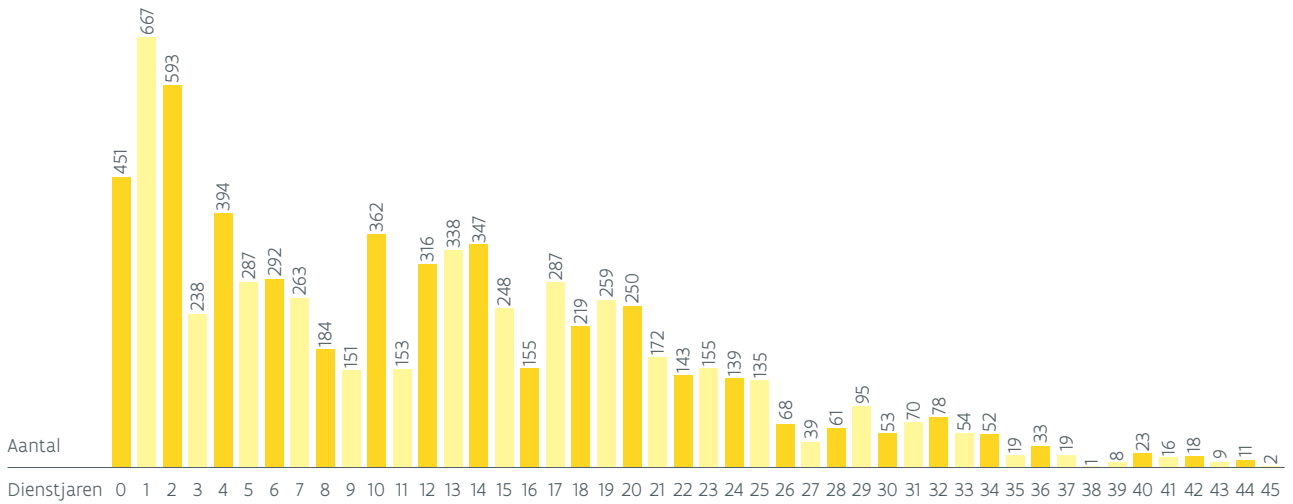
LOONTREKKENDEN
CHAUFFEURS



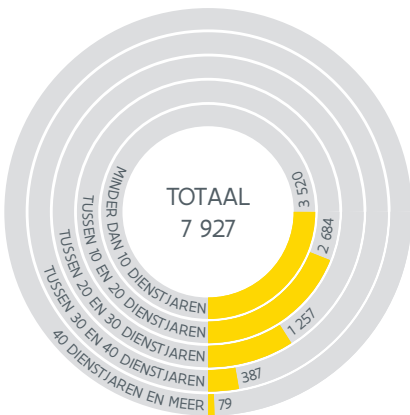
LOONTREKKENDEN
TECHNISCHE DIENSTEN



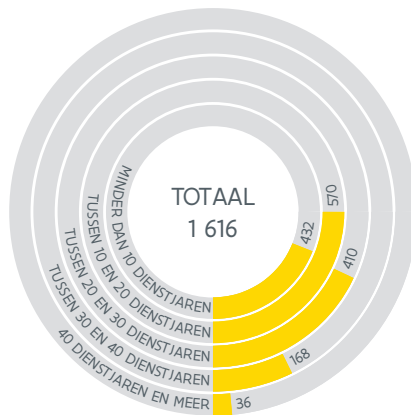
MEDEWERKERS - ANCIËNNITEIT



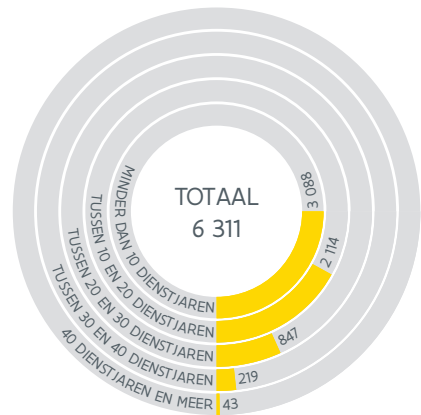
PERONEEL



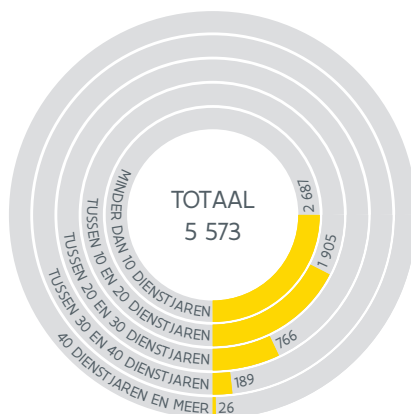
WEDDETREKKENDEN



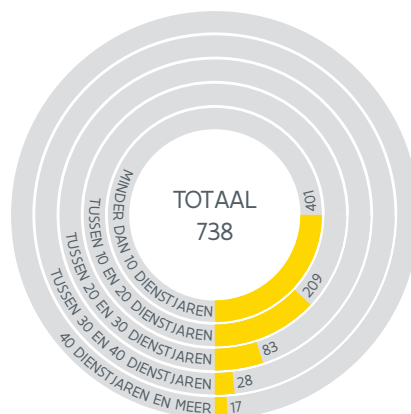
LOONTREKKENDEN



LOONTREKKENDEN
CHAUFFEURS



LOONTREKKENDEN
TECHNISCHE DIENSTEN



ARBEIDSONGEVALLEN

ONGEVALLEN ZONDER WERKVERLET		ONGEVALLEN MET WERKVERLET		DODELIJK		TOTAAL	
in dienst	woon- werk	in dienst	woon- werk	in dienst	woon- werk	in dienst met en zonder werkverlet	woon- werk
56	11	397	120	0	0	453	131



AFGELEGDE KILOMETERS

	Regie	Exploitanten		Regie + Exploitanten
		Geregeld	Leerlingenvervoer	
Bus	89 271 938	77 072 360	21 570 303	187 914 601
Trambus	498 827			498 827
Tram	17 282 813			17 282 813
Totaal	107 053 578	98 642 663		205 696 241

ONGEVALLEN

	VERKEERSONGEVALLEN	SCHADEDOSSIERS		TOTAAL AANTAL DOSSIERS
		met reizigers	zonder reizigers	
Spoor	664	174	489	1 327
Gedeeld verantwoordelijk	101	3	28	132
Niet verantwoordelijk	526	163	447	1 136
Verantwoordelijk	37	8	14	59
Wegverkeer	4 801	765	740	6 306
Gedeeld verantwoordelijk	266	6	2	274
Niet verantwoordelijk	1 886	656	548	3 090
Verantwoordelijk	2 649	103	190	2 942
Eindtotaal	5 465	939	1 229	7 633

BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN

	2021	2020
A Bezoldigingen		
Directie en managers	5 656 442,98	6 082 505,31
Bedienden	89 426 799,49	85 067 803,22
Loontrekkenden	221 680 490,51	214 452 397,53
Totaal	316 763 732,98	305 602 706,06
B Patronale lasten op bezoldigingen	149 964 681,47	145 246 292,17
C Aanvullende rust-overlevingspensioenen	25 114 973,88	16 044 460,75
D RSZ-afhoudingen op bezoldigingen	46 404 873,50	45 058 574,21
Totaal A + B + C	491 843 388,33	466 893 458,98

ROLLEND MATERIEEL

Aanschaffingen

Vervoer over de weg

Er werden **128** nieuwe autobussen in dienst gesteld, nl:

34 223B - VDL 12m hybride streek Citea SLE-H

94 223C - VDL gelede hybride streek Citea SLFA-H

Er werden **16** nieuwe voertuigen van diverse aard (vrachtwagens, bestelwagens, personenwagens, wagens voor dubbel gebruik, aanhangwagens, moto's, enz.) in dienst gesteld.

Vervoer per spoor

Er werden **34** trams in dienst gesteld, nl.: 263-CAF Urbos 100 MOD 5.

Omvormingen

Geen

Slopingen

Er werden **171** 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 **18** trams (BN-ACEC) – Kust effectief buiten dienst gesteld.

Effectief op 31.12.2021**Vervoer over de weg**

2 294	autobussen
524	andere voertuigen (vrachtwagens, bestelwagens, personenwagens, enz.)

Vervoer per spoor

30	gelede trams Kust
136	trams (PCC) Antwerpen + Gent
125	Hermelijn, waarvan 41 tweerichting en 84 eenrichting. Circa 15 (elk jaar te bepalen) voertuigen worden tijdens het hoogseizoen ingezet aan de Kust
88	Albatros, waarvan 38 5-delige en 50 7-delige
46	CAF Urbos trams

Vooruitzichten voor het jaar 2022**Leveringen**

5*	e-bussen
134	gelede e-hybride bussen
24	CAF Urbos trams

* Er zijn 24 + 36 e-bussen in productie met voorziene levering Q1 2023.

BUSVLOOT OP 31 DECEMBER 2021

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.	
1999					3						3
Van Hool AG 500	3774 à 3794				3	59	91				3
2000		3									3
Van Hool A 600	3689 à 3719	1	39	60							1
Jonckheere Transit 2000	3829 à 3978	2	39	64							2
2001		2			6						8
Van Hool A 360	4043 à 4093	2	39	66							2
Van Hool AG 300	4158 à 4164				4	48	100				4
Jonckheere Transit 2000	3986 à 4010				2	59	99				2
2002		16			9						25
Van Hool A 330	4094 à 4126	3	26	78							3
Van Hool A 330	4225 à 4243	11	26	78							11
Van Hool A 360	4043 à 4093	2	39	66							2
Van Hool AG 300	4295 à 4317				9	48	102				9
2003		11			8			11			30
Van Hool A 308	4244 à 4277							11	18	53	11
Van Hool A 360	4174 à 4224	7	39	66							7
Van Hool A 360	4338 à 4404	4	39	64							4
Van Hool AG 300	4295 à 4317				7	48	102				7
Van Hool AG 500	4278 à 4294				1	59	95				1
2004		44			228			27			299
Van Hool A 309	4664 à 4707							16	18	71	16
Van Hool A 360	4338 à 4404	44	39	64							44
Van Hool AG 300	4515 à 4519				1	48	102				1
Van Hool AG 300	4603 à 4663				57	55	98				57
Van Hool AG 300	4708 à 4837				120	55	98				120
Jonckheere Transit	4405 à 4459				50	53	95				50
Jonckheere Man	4460 à 4501							11	17	57	11
2005		59			3			28			90
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	59	39	65							59

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.	
2006		44			57			15			116
Van Hool A 309	4964 à 4979							15	18	52	15
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
2007		101			37						138
Van Hool A 330	5016 à 5029	11	25	78							11
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
2008		46			106			31			183
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							3
Van Hool AG 300	5168 à 5275				106	55	95				106
Jonckheere Transit	5095 à 5167	41	39	65							41
2009		1			14			15			30
Van Hool AG 300	5168 à 5275				1	55	95				1
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

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.	
2010		43			64			17			124
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							13	12	10	13
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
2011		80			24						104
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
2012		12			11						23
Van Hool A 360	5446 à 5519	12	35	50							12
Van Hool AG 300	5520 à 5596				11	53	101				11
2014		170			26			41			237
Iveco Crossway	5606 à 5762	139	37	62							139
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
2015		79			1			9			89
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
2016		51			31			12			94
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

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.	
2017		181			9						190
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	176	31	73							176
2018		87									87
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
2019		110			28						138
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
2020		78			41			36			155
VDL Citea SLE Hybride	2228 à 2293	6	39	57							6
VDL Citea SLE Hybride	2363 à 2446	16	39	57							16
Van Hool A309 Hybride	2447 à 2482							36	17	53	36
Van Hool Exquicity 24M	2349 à 2362				2	51	120				2
VDL Citea SLE	2483 à 2537				39	47	114				39
VDL Citea SLF-E	2538 à 2544	10	25	67							10
VDL Citea SLE-H	2551 à 2630	46	37	59							46
2021		34			94						128
VDL Citea SLE-H	2551 à 2630	34	39	57							34
VDL Citea SLFA - H	2631 à 2750				94	54	102				94
Eindtotaal		1 252			800			242			2 294

VERKOCHTE VERVOERBEWIJZEN

Abonnementen in omloop op 20 december

	2021	2020
Buzzy Pazz	142 688	145 959
Omnipas 25-64	52 756	55 571
Omnipas 65+	228 093	247 816
VT-netabonnements	113 845	112 314
VG-netabonnements	32 382	33.441
Totaal	569 764	595 101

Uitgezonderd Vrijverkeerkaarten, gratis vervoerbewijzen personen met een handicap, DBS 4, VDAB, gecombineerde abonnementen, studentenpassen.

Geregistreerde ritten

	2021	2020
Biljetten	874 031	1 686 355
Mobiele biljetten *	6 371 664	5 956 716
Biljetten CEMV	441 460	106 935
Kaarten	9 942 297	9 513 759
Mobiele kaarten *	4 573 160	2 884 253

* bij mobiele vervoerbewijzen gaat het om aantal geactiveerde.

Nettovervoerontvangsten in euro

	2021	2020
Biljetten	1 734 880	4 028 804
Mobiele biljetten	13 537 631	12 341 649
cEMV	1 013 257	246 434
Kaarten	13 189 782	12 336 104
Mobiele kaarten	5 875 326	3 593 983
Dagpas	748 830	477 266
Mobiele dagpas	314 302	198 744
Buzzy Pazz	28 940 904	33 066 867
Omnipas	35 620 202	41 074 573
MIVB, MTB	1 885 807	1 507 249
NMBS/De Lijn	12 021 248	12 361 802
Tussenkost derden	4 905 180	4 785 311
Bijzondere diensten	211 321	951 042
Diversen	1 982 928	2 023 297
Totaal	121 981 597	128 993 124

Nieuwe Tram

Huidige halte:
Schipgat

Win tijd!
Koop je
ticket vooraf
delijn.be



BALANS OP 31 DECEMBER 2021

ACTIVA in duizenden euro

	2021	2020
VASTE ACTIVA	2 054 351	2 000 109
Immateriële activa	54 584	38 997
Materiële activa	1 988 269	1 950 472
Terreinen en gebouwen	612 291	600 499
Installaties, machines en uitrusting	143 992	134 164
Meubilair en rollend materieel	683 648	593 602
Leasing en soortgelijke rechten	325 259	340 865
Overige materiële vaste activa	2 359	2 636
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	220 721	278 706
Financiële vaste activa	11 498	10 639
Verbonden ondernemingen	1 970	1 970
<i>Deelnemingen</i>	1 970	1 970
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	8 447	8 608
<i>Deelnemingen</i>	1 422	1 422
<i>Vorderingen</i>	7 024	7 186
Andere financiële vaste activa	1 081	61
<i>Aandelen</i>	1 039	6
<i>Vorderingen en borgtochten in contanten</i>	42	55
VLOTTENDE ACTIVA	749 828	663 719
Vorderingen op meer dan één jaar	1 769	2 034
Overige vorderingen	1 769	2 034
Voorraden en bestellingen in uitvoering	46 213	41 117
Voorraden	46 213	41 117
<i>Grond- en hulpstoffen</i>	46 213	41 117
Vorderingen op ten hoogste één jaar	610 381	418 216
Handelsvorderingen	14 706	14 118
Overige vorderingen	595 675	404 098
Geldbeleggingen	638	637
Overige beleggingen	638	637
Liquide middelen	121	124 030
Overlopende rekeningen	90 707	77 684
TOTAAL ACTIVA	2 804 179	2 663 828

PASSIVA in duizenden euro

	2021	2020
EIGEN VERMOGEN	1 917 162	1 857 688
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) +/-	93 810	99 884
Kapitaalsubsidies	1 767 859	1 702 290
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	94 559	98 512
Voorzieningen voor risico's en kosten	94 559	98 512
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	15 602	22 982
Grote herstellings- en onderhoudswerken	25 595	31 948
Milieuverplichtingen	5 946	4 385
Overige risico's en kosten	47 416	39 198
SCHULDEN	792 457	707 647
Schulden op meer dan één jaar	379 764	387 469
Financiële schulden	378 943	386 649
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	378 943	386 649
Overige schulden	821	821
Schulden op ten hoogste 1 jaar	284 020	189 971
Schulden op meer dan 1 jaar die binnen het jaar vervallen	9 505	12 199
Financiële schulden	88 443	
<i>Kredietinstellingen</i>	88 443	
Handelsschulden	95 771	88 961
<i>Leveranciers</i>	95 771	88 961
Vooruitbetalingen op bestellingen	156	25
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	83 542	82 209
<i>Belastingen</i>	14 192	13 581
<i>Bezoldigingen en sociale lasten</i>	69 350	68 628
Overige schulden	6 602	6 578
Overlopende rekeningen	128 674	130 206
TOTAAL PASSIVA	2 804 179	2 663 828

RESULTATENREKENING OP 31 DECEMBER 2021

in duizenden euro

	2021	2020
Bedrijfsopbrengsten	1 190 288	1 132 117
Omzet	1 126 658	1 068 817
Geproduceerde vaste activa	5 817	7 732
Andere bedrijfsopbrengsten	48 542	48 481
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	9 271	7 088
Bedrijfskosten	1 311 578	1 242 135
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen	84 017	80 843
<i>Aankopen</i>	87 433	83 345
<i>Voorraad: afname (toename) +/-</i>	-3 416	-2 502
Diensten en diverse goederen	550 418	516 511
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	518 190	489 358
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	161 391	157 533
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) +/-	-1 695	-14
Voorzieningen voor risico's en kosten: toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) +/-	-16 289	-16 918
Andere bedrijfskosten	1 161	1 984
Niet-recurrente bedrijfskosten	14 385	12 838
Bedrijfswinst (Bedrijfsverlies) +/-	-121 290	- 110 018
Financiële opbrengsten	142 146	137 493
Recurrente financiële opbrengsten	142 146	137 493
<i>Opbrengsten uit financiële vaste activa</i>	560	425
<i>Opbrengsten uit vlottende activa</i>	582	574
<i>Andere financiële opbrengsten</i>	141 005	136 494
Financiële kosten	26 502	27 036
Recurrente financiële kosten	26 502	27 036
<i>Kosten van schulden</i>	26 452	26 937
<i>Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen: toevoegingen (terugnemingen) +/-</i>	-609	16
<i>Andere financiële kosten</i>	51	84
Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting +/-	-5 646	438
Belastingen op het resultaat +/-	428	416
Belastingen	428	416
Winst (Verlies) van het boekjaar +/-	- 6 074	22
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar +/-	- 6 074	22

RESULTAATVERWERKING

	2021	2020
Te bestemmen winst (verlies)	93 810	99 884
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar +/-	- 6 074	22
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar +/-	99 884	99 862
Over te dragen winst (verlies) +/-	93 810	99 884

STAAT VAN IMMATERIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2021	2020
KOSTEN VAN ONTWIKKELING		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		106 207
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde activa	5 581	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	9 586	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	41 402	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	143 604	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		67 210
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	31 401	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	9 591	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	89 020	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	54 584	

STAAT VAN MATERIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2021	2020
TERREINEN EN GEBOUWEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 073 533
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	10 140	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	1 986	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	42 224	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 123 911	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		473 034
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	40 296	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	1 710	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	511 620	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	612 291	

	2021	2020
INSTALLATIES, MACHINES EN UITRUSTING		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		313 771
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	9 759	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	2 873	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	20 519	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	341 176	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		179 607
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	20 423	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	2 846	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	197 184	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	143 992	

	2021	2020
MEUBILAIR EN ROLLEND MATERIEEL		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 257 549
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	110 728	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	33 911	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	8 238	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 342 605	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		663 947
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	53 270	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	32 600	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-25 660	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	658 957	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	683 648	

	2021	2020
LEASING EN SOORTGELIJKE RECHTEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		435 262
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	435 262	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		94 397
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	15 606	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	110 003	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	325 259	
waarvan		
Terreinen en gebouwen	317 893	
Meubilair en rollend materieel	7 366	

	2021	2020
OVERIGE MATERIËLE VASTE ACTIVA		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		29 507
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	78	
Overdrachten en buitengebruikstellingen	23 543	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	25 992	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	32 034	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar		26 870
Mutaties tijdens het boekjaar		
Geboekt	688	
Afgeboekt na overdrachten en buitengebruikstellingen	23 543	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	25 660	
Afschrijvingen en waardeverminderingen per einde van het boekjaar	29 675	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	2 359	

	2021	2020
ACTIVA IN AANBOUW EN VOORUITBETALINGEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		278 706
Mutaties tijdens het boekjaar		
Aanschaffingen, met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	80 392	
Overboekingen van een post naar een andere +/-	-138 376	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	220 721	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	220 721	

STAAT VAN FINANCIËLE VASTE ACTIVA in duizenden euro

	2021	2020
VERBONDEN ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 970
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 970	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	1 970	

	2021	2020
ONDERNEMINGEN MET DEELNEMINGSVERHOUDING - DEELNEMINGEN EN AANDELEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		1 422
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 422	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	1 422	

	2021	2020
ONDERNEMINGEN MET DEELNEMINGSVERHOUDING - VORDERINGEN		
Netto boekwaarde per einde van het boekjaar		7 186
Overige mutaties	-161	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	7 025	

	2021	2020
ANDERE ONDERNEMINGEN - DEELNEMINGEN EN AANDELEN		
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar		6
Mutaties tijdens het boekjaar	1 032	
Aanschaffingen	1 032	
Aanschaffingswaarde per einde van het boekjaar	1 039	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	1 039	

	2021	2020
ANDERE ONDERNEMINGEN - VORDERINGEN		
Nettoboekwaarde per einde van het boekjaar		55
Mutaties tijdens het boekjaar		
Terugbetalingen		
Overige mutaties	-13	
NETTOBOEKWAARDE PER EINDE VAN HET BOEKJAAR	42	

DEELNEMINGEN EN MAATSCHAPPELIJKE RECHTEN IN ANDERE ONDERNEMINGEN	aantal aandelen
Rechtstreekse deelneming (99,99 %) in nv Lijncom	599 999
Rechtstreekse deelneming (18,59 %) in nv Belgian Mobility Card	970
Rechtstreekse deelneming (0,00 %) in nv Optimobil Vlaanderen	0
Rechtstreekse deelneming (98,46 %) in nv Blue-Mobility	3 640
Rechtstreekse deelneming (24,00 %) in nv Project Brabo 1	36 024
Rechtstreekse deelneming (26,00 %) in nv Livan Infrastructure	52
Rechtstreekse deelneming (87,18 %) in nv Optimobil Vlaanderen ingebracht in nv Blue-Mobility	1 700

GELDBELEGGINGEN EN OVERLOPENDE REKENINGEN (ACTIVA) in duizenden euro

	2021	2020
OVERIGE GELDBELEGGINGEN		
Aandelen en geldbeleggingen andere dan vastrentende beleggingen		
Vastrentende beleggingen	2 544	
Termijnrekeningen bij kredietinstellingen		
Hierboven niet-opgenomen overige geldbeleggingen	635	637

	2021
OVERLOPENDE REKENINGEN	
Uitsplitsing van post 490/1 van de activa indien daaronder een belangrijk bedrag voorkomt	
Verkregen opbrengsten: provisie Cliquet	1 705
Verkregen opbrengsten: verschil PPS beschikbaarheidsvergoeding	74 866
Verkregen opbrengsten: gasolie	1 595
Verkregen opbrengsten: hoogspanning	5 370
Over te dragen kosten: contracten, abonnementen	6 977

	2021	2020
STAAT VAN HET KAPITAAL		
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

VOORZIENINGEN VOOR OVERIGE RISICO'S EN KOSTEN in duizenden euro

	2021
UITSPLITSING VAN DE POST 164/5 VAN DE PASSIVA INDIEN DAARONDER EEN BELANGRIJK BEDRAG VOORKOMT	
Voorziening nog te vereffenen schadegevallen	21 942
Voorziening beroepsziekte	2 944
Voorziening hangende geschillen	9 440
Voorziening Lijnwerk	754
Voorziening vakantiegeld	12 336

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

	2021
UITSPLITSING VAN DE SCHULDEN MET EEN OORSPRONKELIJKE LOOPTIJD VAN MEER DAN ÉÉN JAAR, NAARGELANG HUN RESTERENDE LOOPTIJD	
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	9 505
Financiële schulden	9 505
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	9 505
Schulden met een resterende looptijd van méér dan één jaar doch hoogstens 5 jaar	38 211
Financiële schulden	38 211
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	38 211
Schulden met een resterende looptijd van méér dan 5 jaar	341 553
Financiële schulden	340 732
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	340 732
<i>Overige schulden</i>	821

	2021
GEWAARBORGDE SCHULDEN	
Door Belgische overheidsinstellingen gewaarborgde schulden	477 713
Financiële schulden	476 892
<i>Leasingschulden en soortgelijke schulden</i>	388 449
<i>Kredietinstellingen</i>	88 443
Overige schulden	821

	2021
SCHULDEN MET BETREKKING TOT BELASTINGEN, BEZOLDIGINGEN EN SOCIALE LASTEN	
Belastingen (post 450/3 en 178/9 van de passiva)	14 192
Niet-vervallen belastingschulden	14 192
Bezoldigingen en sociale lasten (post 454/9 en 178/9 van de passiva)	69 350
Andere schulden met betrekking tot bezoldigingen en sociale lasten	69 350

OVERLOPENDE REKENINGEN in duizenden euro

	2021
UITSPLITSING VAN DE POST 492/3 VAN DE PASSIVA INDIEN DAARONDER EEN BELANGRIJK BEDRAG VOORKOMT	
Overdracht saldo corona 2021 naar 2022	4 674
Overdracht dotatie preciaire ritten jan-jun 2022	1 258
Betaling erfpacht nv Noorderlaan	6 000
Te affecteren investeringsprovisie	888
Afschrijvingen/financieringen	42 720
Voorverkoop distributeurs	331
Project Livan/Cluster II	4 308
Gesubsidieerde vaste activa	6 721
Toe te wijzen concessie Lijncom	1 250
Toelage PPS Oostende	6 196
Smartticket spreiding	14 275
Spreiding van de abonnementen	35 411
Toelage nv Blue-Mobility	1 000
Mobiele producten	1 737
Spreiding project lightning premetro	827

BEDRIJFSRESULTATEN in duizenden euro

	2021	2020
BEDRIJFSOPBRENGSTEN		
Uitsplitsing per bedrijfscategorie		
Openbaar vervoer	1 126 657	1 068 817
Uitsplitsing per geografische markt		
Vlaanderen	1 126 657	1 068 817
BEDRIJFSKOSTEN		
Werknemers waarvoor de vennootschap een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister		
Totaal aantal op afsluitingsdatum	7 927	7 520
Gemiddeld personeelsbestand berekend in voltijdse equivalenten	7505,6	7 379,7
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren	11 289 985	11 569 959
Personeelskosten		
Bezoldigingen en rechtstreekse sociale voordelen	316 221	305 603
Werkgeversbijdragen voor sociale verzekeringen	149 965	145 246
Werkgeverspremies voor bovenwettelijke verzekeringen	514	137
Andere personeelskosten	26 376	22 328
Ouderdoms- en overlevingspensioenen	25 115	16 044
Voorzieningen voor pensioenen en soortgelijke verplichtingen		
Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen) +/-	-7 380	-6 184
Waardeverminderingen		
Op voorraden en bestellingen in uitvoering		
<i>Geboekt</i>	1 669	1 315
<i>Teruggenomen</i>	3 349	1 341
Op handelsvorderingen		
<i>Geboekt</i>		12
<i>Teruggenomen</i>	15	
Voorzieningen voor risico's en kosten		
Toevoegingen	7 998	14 796
Bestedingen en terugnemingen	24 288	31 713
Andere bedrijfskosten		
Bedrijfsbelastingen en -taksen	945	815
Andere	216	1 168
Uitzendkrachten en ter beschikking van de vennootschap gestelde personen		
Totaal aantal op de afsluitingsdatum	141	164
Gemiddeld aantal berekend in voltijdse equivalenten	211,2	250,2
Aantal daadwerkelijk gepresteerde uren	413 921	426 132
Kosten voor de vennootschap	15 406	17 635

FINANCIËLE RESULTATEN in duizenden euro

	2021	2020
RECURRENTE FINANCIËLE OPBRENGSTEN		
Andere financiële opbrengsten	140 716	136 205
Door de overheid toegekende subsidies, aangerekend op de resultatenrekening		
<i>Kapitaalsubsidies</i>	140 716	136 205
RECURRENTE FINANCIËLE KOSTEN		
Waardeverminderingen op vlottende activa		
Geboekt		19
Teruggenomen	1	3
Voorzieningen met financieel karakter		
Bestedingen en terugnemingen	1	

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

	2021	2020
NIET-RECURRENTE OPBRENGSTEN		
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	9 271	7 088
Meerwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	4 054	44
Andere niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	5 217	7 044
NIET-RECURRENTE KOSTEN		
Niet-recurrente bedrijfskosten	14 385	12 838
Niet-recurrente afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa	293	293
Voorzieningen voor uitzonderlijke bedrijfsrisico's en -kosten: toevoegingen (bestedingen)	12 336	
Minderwaarden bij de realisatie van immateriële en materiële vaste activa	1 432	7 633
Andere niet-recurrente bedrijfskosten	324	4 912

BELASTINGEN EN TAKSEN in duizenden euro

	2021	
BELASTINGEN OP HET RESULTAAT		
Belastingen op het resultaat van het boekjaar	428	
Verschuldigde of betaalde belastingen en voorheffingen	428	

	2021	2020
BELASTINGEN OP DE TOEGEVOEGDE WAARDE EN BELASTINGEN TEN LASTE VAN DERDEN		
In rekening gebrachte belasting op de toegevoegde waarde		
Aan de vennootschap (aftrekbaar)	115 160	126 670
Door de vennootschap	39 524	50 650
Ingehouden bedragen ten laste van derden als		
Bedrijfsvoorheffing	14 191	13 581

NIET IN DE BALANS OPGENOMEN RECHTEN EN VERPLICHTINGEN in duizenden euro

	2021
ZAKELIJKE ZEKERHEDEN	
Zakelijke zekerheden die door de vennootschap op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van de vennootschap	
Gestelde of onherroepelijk beloofde zekerheden op de nog door de vennootschap te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa	325 259
Zakelijke zekerheden die door de vennootschap op haar eigen activa werden gesteld of onherroepelijk beloofd als waarborg voor schulden en verplichtingen van derden	
Gestelde of onherroepelijk beloofde zekerheden op de nog door de vennootschap te verwerven activa - Bedrag van de betrokken activa	325 259
GOEDEREN EN WAARDEN GEHOUDEN DOOR DERDEN IN HUN NAAM MAAR TEN BATE EN OP RISICO VAN DE VENNOOTSCHAP, VOOR ZOVER DEZE GOEDEREN EN WAARDEN NIET IN DE BALANS ZIJN OPGENOMEN	
Voor diverse dossiers werden er waarborgen ontvangen	146 491
Langetermijnverhuurovereenkomsten	2 470
Verplichtingen tot aankoop	459 068

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

	2021	2020
VERBONDEN ONDERNEMINGEN		
Financiële vaste activa	1 970	1 970
Deelnemingen	1 970	1 970
Vorderingen	4 235	4 190
Op hoogstens één jaar	4 235	4 190
Schulden	189	189
Op hoogstens één jaar	189	189
ANDERE ONDERNEMINGEN WAARMEE EEN DEELNEMINGSVERHOUDING BESTAAT		
Financiële vaste activa	8 447	8 608
Deelnemingen	1 422	1 422
Achtergestelde vorderingen	7 025	7 186

Financiële betrekkingen met in duizenden euro

	2021
BESTUURDERS EN ZAAKVOERDERS, NATUURLIJKE OF RECHTSPERSONEN DIE DE VENNOOTSCHAP RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS CONTROLEREN ZONDER VERBONDEN ONDERNEMINGEN TE ZIJN, OF ANDERE ONDERNEMINGEN DIE DOOR DEZE PERSONEN RECHTSTREEKS OF ONRECHTSTREEKS GECONTROLEERD WORDEN	
Rechtstreekse 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 identificeerbaar persoon	
Aan bestuurders en zaakvoerders	127
DE COMMISSARIS(SEN) EN DE PERSONEN MET WIE HIJ (ZIJ) VERBONDEN IS (ZIJN)	
Bezoldiging van commissaris(sen)	135

SOCIALE BALANS

Werknemers ingeschreven in het personeelsregister

	BOEKJAAR 2021		
	Mannen	Vrouwen	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers			
Voltijds	5 336,7	970,0	6 306,7
Deeltijds	1 257,0	428,5	1 686,5
Totaal in voltijdse equivalenten	6 233,5	1 272,1	7 505,6
Aantal daadwerkelijke gepesteeerde uren			
Voltijds	8 337 588	1 403 279	9 740 867
Deeltijds	1 169 000	380 118	1 549 118
Totaal	9 506 588	1 783 397	11 289 985
Personeelskosten*			
Voltijds	364 133	61 286	425 419
Deeltijds	51 055	16 601	67 656
Totaal	415 187	77 887	493 075
Bedrag van voordelen bovenop het loon*			
	34 265	6 428	40 693

	BOEKJAAR 2020		
	Mannen	Vrouwen	Totaal
Gemiddeld aantal werknemers in VTE	6 116,2	1 263,5	7 379,7
Aantal daadwerkelijke gepesteeerde uren	9 738 809	1 831 150	11 569 959
Personeelskosten*	398 403	74 910	473 313
Bedrag van de voordelen bovenop het loon	30 317	5 700	36 017

* in duizenden euro

Op de afsluitingsdatum van het boekjaar	Voltijds	Deeltijds	TOTAAL in VTE
Aantal werknemers	6 295	1 632	7 457,7
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	6 236	1 632	7 398,7
Overeenkomst voor bepaalde tijd	56		56,0
Overeenkomst voor een duidelijk omschreven werk			
Vervangingsovereenkomst	3		3,0
Volgens het geslacht en het studieniveau			
Mannen	5 316	1 221	6 187,0
<i>lager onderwijs</i>	903	259	1 101,2
<i>secundair onderwijs</i>	3 333	714	3 828,7
<i>hoger niet-universitair onderwijs</i>	960	220	1 116,0
<i>universitair onderwijs</i>	120	28	141,1
Vrouwen	979	411	1 270,7
<i>lager onderwijs</i>	211	86	261,8
<i>secundair onderwijs</i>	607	247	794,9
<i>hoger niet-universitair onderwijs</i>	133	64	174,1
<i>universitair onderwijs</i>	28	14	39,9
Volgens de beroeps categorie			
Directiepersoneel	8		8,0
Bedienden	1 230	354	1 491,0
Arbeiders	5 024	1 277	5 925,0
Andere	33	1	33,7

Uitzendkrachten en ter beschikking van de vennootschap gestelde personen

Tijdens het boekjaar	Uitzendkrachten	Ter beschikking van de vennootschap gestelde personen
Gemiddeld aantal tewerkgestelde personen	134,4	76,8
Aantal daadwerkelijke gepresteerde uren	346 325	67 596
Kosten voor de vennootschap*	8 985	6 422

* in duizenden euro

Personeelsverloop tijdens het boekjaar

Ingetreden	Voltijds	Deeltijds	TOTAAL in VTE
Aantal werknemers waarvoor de vennootschap tijdens het boekjaar een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die tijdens het boekjaar werden ingeschreven in het algemeen personeelsregister	449	12	458,5
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	330	12	339,5
Overeenkomst voor bepaalde tijd	119		119,0
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	401	156	520,9
Volgens de aard van de arbeidsovereenkomst			
Overeenkomst voor onbepaalde tijd	303	154	421,3
Overeenkomst voor bepaalde tijd	98	2	99,6
Volgens de reden van beëindiging van de overeenkomst			
Pensioen	63	47	109,0
Werkloosheid met bedrijfstoelag	2	4	4,6
Afdanking	139	16	150,5
Andere redenen	197	89	256,8

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	4 707	944
Aantal gevolgde opleidingsuren	155 204	21 453
Nettokosten voor de vennootschap*	7 950	1 068
waarvan brutokosten rechtstreeks verbonden met de opleiding	7 950	1 068
Totaal van de minder formele en informele voortgezette beroepsopleidingsinitiatieven ten laste van de werkgever	Mannen	Vrouwen
Aantal betrokken werknemers	1 420	293
Aantal gevolgde opleidingsuren	28 488	5 606
Nettokosten voor de vennootschap*	1 270	250

* in duizenden euro

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	33,33 %
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	

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 euro onder de handelsvorderingen) alsook voor het saldo op de staatstoelage van 1985 (ten bedrage van 3,86 miljoen euro onder de vlottende activa).

Vorraden en bestellingen in uitvoering

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

Door de overgang van de toepassing "aankopen en verbruiken magazijngoederen" naar het financieel systeem SAP, werd ook de methode om de afwaardering te bepalen herbekeken. De magazijngoederen worden onderverdeeld in klassen met elk hun percentage afwaardering naargelang de rotatie en het aantal jaar dekking van het verbruik. Einde 2021 is het globaal percentage afwaardering 22,22 %.

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. Er bleef een niet vast te leggen saldo van 2,2 miljoen euro, wat gesaldeerd werd einde boekjaar.

ESR-exploitatietekort & aanleg provisie overgedragen vakantiedagen

Als gevolg van de overschrijding in 2016 van het ESR-vorderingensaldo werd 6,3 miljoen euro gereserveerd op een afzonderlijke balansrekening voor later gebruik. Dit bedrag kan alleen aangewend worden bij een toename van een voorziening in de klasse 16.

Door de toepassing van het advies 2021/1 van de Vlaamse Adviescommissie voor Boekhoudkundige Normen, dient De Lijn een provisie aan te leggen voor niet-opgenomen en over te dragen vakantiedagen. Deze provisie bedraagt 12,3 miljoen euro, als tegenpost werd de 6,3 miljoen euro teruggenomen.

Provisie vakantiedagen	Arbeiders	Bedienden
Aantal dagen	31 573	21 393

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 2021 bedraagt dit 42,7 miljoen euro.

Het resultaat m.b.t. het rollend materieel opgenomen in sale-and-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 leasingsschulden, 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 17,0 miljoen euro per 31/12/2021 (18,7 miljoen euro in 2020).

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 bijvoorbeeld. een wijziging aan de voor de verrichtingen relevante fiscale wetgeving en, ondanks de gedane vooruitbetalingen aan in het kader van de verrichtingen gecreëerde entiteiten (PUA), de verplichting in hoofde van De Lijn tot betaling van de lease-terms.

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 500 000 euro. Voor deze schadegevallen wordt het risico telkens ingeschat en dit steeds op een meer accurate wijze. De voorziening bedraagt 21,9 miljoen euro (23,8 miljoen euro in 2020).
- 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 31/12/2021 is 5,9 miljoen euro (4,4 miljoen euro in 2020) 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 kost van groot onderhoud en grote herstellingen te spreiden over een levensduur van de activa werd hiervoor een voorziening aangelegd van 25,6 miljoen euro (31,9 miljoen euro in 2020). Tot vorig boekjaar werd deze voorziening aangelegd voor trams en spoorinfrastructuur. Gezien de aanleg en gebruik van de provisie voor spoorinfrastructuur gelijk liep, wordt deze provisie niet meer aangelegd.

De voorzieningen zijn gebaseerd op inschattingen en hypothesen waaraan elementen van onzekerheid verbonden zijn en waar mogelijk getoetst aan externe studies.

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

De schulden worden geboekt voor hun nominale waarde.

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. In 2021 bekam De Lijn een subsidie van 211,5 miljoen euro.

Het verschil tussen de vastleggingen en geboekte activa bedraagt 454,2 miljoen euro (459,3 miljoen euro in 2020). 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 I, 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 74,9 miljoen euro (66,2 miljoen euro per einde 2020). De overlopende rekening zal in 2031 pieken tot een bedrag van 122,9 miljoen euro.

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 voor 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	3 886 293,00
BOvZo - Overijse	6 930 446,99
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
	408 163 327,42

Livan en Cluster 2

Voor de projecten Livan en Cluster 2 werden respectievelijk 4,0 miljoen euro en 2,3 miljoen euro 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.

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 euro. De historische resultaten sindsdien verantwoorden de toepassing van de waarderingsregels in de optiek van continuïteit. 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.

Geschillen

De Lijn is betrokken bij een aantal geschillen. Hiervoor wordt telkens het risico ingeschat en indien nodig een voorziening aangelegd. Deze bedraagt 8,3 miljoen euro in 2021 (9,1 miljoen euro in 2020).

Er wordt verzocht om de nietigverklaring van de beslissing van de raad van bestuur van De Lijn met betrekking tot de gunning van een raam-overeenkomst. Indien de Rechtbank dit verzoek tot nietigverklaring volgt, kan er door de tegenpartij een eis tot schadevergoeding ingesteld worden. Een inschatting van een provisie is tot op heden aleatoir.

Milieu - Omgevingsvergunningen

Exploitatie-omgevingsvergunningen moeten periodiek vernieuwd worden. Concrete omstandigheden maken dat dit niet steeds tijdig kan gebeuren.

Inzake een stelplaats werd er een PV opgesteld inzake exploitatie zonder vergunning. De Lijn heeft ondertussen de vergunning bekomen, maar er kan een boete opgelegd worden aan De Lijn. De risicomanager heeft de boete ingeschat.

SWT

De Lijn legde voor de personeelsleden die SWT aanvroegen, zoals wettelijk voorzien, een provisie aan. Deze provisie bedraagt nog 15,6 miljoen euro (23,0 miljoen euro in 2020) en is uitdovend. Vanaf 2019 worden er geen nieuwe SWT-dossiers aangegaan.

Pensioenen

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

De twee onderstaande pensioenverplichtingen situeren zich niet bij De Lijn maar op federaal en regionaal niveau.

- De pensioenverplichtingen van de personeelsleden die werkzaam waren bij de rechtsvoorgangers van De Lijn en die op 31/12/1991 niet zijn overgegaan naar De Lijn.
- De pensioenverplichtingen van de personeelsleden die werkzaam waren bij de rechtsvoorgangers van De Lijn en die op 31/12/1991 zijn overgegaan naar De Lijn maar beperkt tot de verplichtingen opgebouwd met de diensttijd voor 2007.

De Lijn fungeert wel als betalingsinstelling 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 doorgeefluik tussen de Vlaamse overheid en deze personeelsleden. Deze verplichting werd dan ook niet voorzien in de jaarrekening per 31 december 2021.

Per 31/12/2021 bedraagt het geraamde geactualiseerd bedrag van de desbetreffende verplichting circa 94,673 miljoen euro (inclusief de 8,86 % bijzondere bijdrage) gebaseerd op de berekening per 31/12/2020.

Wegens het ontbreken van een schriftelijke neerslag, dat de juridische verantwoordelijkheid niet bij De Lijn ligt, heeft De Lijn de bevestiging gevraagd aan de Vlaamse Regering dat de juridische verantwoordelijkheid van deze oude pensioenverplichtingen bij de Vlaamse Gemeenschap ligt. De Vlaamse Regering heeft dit bevestigd met een schrijven op 24/02/2021 getekend door Vlaams minister van Mobiliteit & Openbare Werken en Vlaams minister van Financiën & Begroting.

Vanaf boekjaar 2021 wordt er jaarlijks binnen de Ministeries van de Vlaamse Gemeenschap een diverse voorziening tot uiting gebracht ten belope van de pensioenschuld met betrekking tot deze niet geëxternaliseerde pensioenen van de rechtsvoorgangers van De Lijn. De inschatting van deze pensioenschuld per einde boekjaar is deze die overgenomen wordt vanuit de raming in het jaarlijkse actuariële verslag van De Lijn. De Lijn zal dus blijven instaan voor de betaling van deze pensioenlast en het Ministerie van de Vlaamse Gemeenschap garandeert de betoelaging die hiertoe dient en legt hiervoor een diverse voorziening aan.

Deltaregeling

Voor de personeelsleden die werkzaam waren bij de rechtsvoorgangers van De Lijn en die op 31/12/1991 zijn overgegaan naar De Lijn, 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 pensioentoeelage, in toepassing van een van de vorige statuten weerhouden wordt, zullen op de pensioendatum de persoonlijke bijdragen integraal terugbetaald worden, verhoogd met de gecumuleerde, bij K.B. vastgestelde, intrest.

Op vraag van FSMA werd er vanaf 01/07/2015 een afzonderlijk vermogen binnen het fonds gecreëerd voor het verschil tussen de verplichtingen voortvloeiend uit het oude plan (in voege vóór 1992) en het nieuwe plan in voege vanaf 1992. Deze Deltaregeling bevat enkel de verplichtingen die opgebouwd zijn met de diensttijd vanaf 2007. Per 31 december 2020 is de situatie van de deltaregeling als volgt: kortetermijnverplichtingen voor 8,40 miljoen euro, langetermijnverplichtingen voor 12,33 miljoen euro en een boekhoudkundig belegd vermogen van 10,66 miljoen euro. Bijgevolg bestaat er een overschot ten opzichte van de kortetermijnverplichtingen en een tekort ten opzichte van de langetermijnverplichtingen van 1,67 miljoen euro. De gehanteerde actualisatievoet werd in 2020 verlaagd van 3,5 % naar 3,1 % en er werden prudentere assumpties gebruikt op basis van FSMA-richtlijnen.

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

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 2021 een bedrag van 204,50 miljoen euro betaald vanuit de exploitatierekening.

Per 31 december 2020 is de geraamde situatie van het pensioenfonds als volgt: kortetermijnverplichtingen voor 186,81 miljoen euro en langetermijnverplichtingen voor 295,17 miljoen euro. Op 31 december 2020 is er een boekhoudkundig belegd vermogen van 264,56 miljoen euro.

Bijgevolg bestaat er een overschot ten opzichte van de kortetermijnverplichtingen en een tekort ten opzichte van de langetermijnverplichtingen van 30,61 miljoen euro. De gehanteerde actualisatievoet werd verlaagd van 3,5 % naar 3,1 % en er werden prudentere assumpties gebruikt op basis van FSMA-richtlijnen.

Herstelplannen IBP De Lijn OFP

De geraamde financieringstekorten, van 30,61 miljoen euro voor het Pensioenplan 1992 en 1,67 miljoen euro voor het Deltaplan, op de langetermijnverplichtingen leiden tot twee herstelplannen, die de FSMA heeft goedgekeurd op 15 juli 2021. In deze herstelplannen staat dat de tekorten lineair mogen worden gespreid over een periode van 7 jaar met een jaarlijkse minimumstorting van 1/7de van het initiële tekort zolang de financieringsgraad lager is dan 100 %. Voor het Pensioenplan 1992 betekent dit een herstelplanbijdrage van 4,37 miljoen euro en voor het Deltaplan 235 000 euro.

Daarnaast zijn er ook herstelplandoelstellingen opgenomen in het herstelplan. Indien de doelstelling niet wordt behaald, dient De Lijn een extra herstelplanbijdrage te doen om de doelstelling te behalen.

De Lijn heeft de herstelplanbijdragen voor 2021 betaald op 30/12/2021. Op basis van inschattingen heeft De Lijn een voorziening opgenomen van 350 000 euro in deze jaarrekening vanwe-

ge een mogelijk tekort van het Deltaplan ten opzichte van zijn herstelplandoelstelling per 31/12/2021. Het Pensioenplan 1992 heeft op basis van inschattingen momenteel een overschot ten opzichte van de herstelplandoelstelling per 31/12/2021.

Coronacrisis

De coronacrisis bleef ook in 2021 grote effecten teweegbrengen op de kosten en opbrengsten van het boekjaar.

In vergelijking met 2020 nam het verlies op het gebied van reizigersontvangsten toe tot een bedrag van 75,5 miljoen euro (68,9 miljoen euro in 2020). De verklarende factoren blijven dezelfde als in 2020: openingstijden horeca, verplicht thuiswerk, afkoelperiodes in het onderwijs en vooral de switch naar andere vervoersmiddelen zoals de fiets/step.

Aan kostenzijde stellen we voor 37,8 miljoen euro meerkost vast ten gevolge van vooral de versterkingsritten met autocars (23,3 miljoen euro), kosten gerelateerd aan poetsen en hygiëne (8,8 miljoen euro). De resterende kosten bevinden zich binnen het leerlingenvervoer en de campagnes om onze reizigers terug aan te trekken.

In totaal bedroeg de impact dus 113,3 miljoen euro waarvoor De Lijn een dotatie ontving van 119,7 miljoen euro. Het niet-gebruikte deel wordt op de overlopende rekening geboekt en in mindering gebracht van de dotatie.

Ontwikkeling op wereldvlak

De geopolitieke evoluties begin 2022 zullen een impact hebben op de bedrijfsresultaten van volgend boekjaar.

Deze zijn evenwel vooraf niet in te schatten maar hebben zeker een impact op de energieprijzen en materiaalkosten.

COMMENTAAR OP DE JAARREKENING

Materiële vaste activa in miljoen euro

Op 31 december 2021 steeg de nettowaarde van de materiële vaste activa met **37,8** miljoen euro ten opzichte van 31 december 2020.

Het verschil verklaart zich als volgt:

Aanschaffingen met inbegrip van de geproduceerde vaste activa	211,1
Afschrijvingen geboekt via de resultatenrekening	-130,3
Overgeboekt naar immateriële vaste activa	-41,4
Buitengebruikstellingen	-1,6
	37,8

Vorraden

In 2021 werd een nieuwe SAP-module in gebruik genomen om voorraden (vooral wisselstukken voor de voertuigen) aan te kopen en op te volgen. Dit was het moment om de afwaarderingsregels aan te passen, nu vooral gebaseerd op de rotatiesnelheid van de voorraden.

Het toegepaste percentage voor 2021 bedraagt 22,22 % (13,2 miljoen euro).

Overige vorderingen op ten hoogste 1 jaar in miljoen euro

Deze rubriek steeg in 2021 met **191,6** miljoen euro.

Voornaamste elementen van deze rubriek:

Het nog door het Vlaamse Gewest verschuldigde saldo voor exploitatiebijdragen	367,5
Nog te ontvangen kapitaalsubsidies	208,2
Saldo van de rekening courant BTW	18,0
	595,7

Kapitaalsubsidies in miljoen euro

Totaal aan kapitaalsubsidies per einde 2020	1 767,9
---	---------

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	140,7
---	-------

De kapitaalsubsidies worden vanaf 2011 geboekt op basis van de dotatiebesluiten. Voor 2021 bedroegen deze 211,5 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	211,1
Verbruiken	84,0
Goederen en diensten	550,4

Resultaten

De Lijn heeft het boekjaar 2021 met een verlies afgesloten (6,07 miljoen euro). De tussenkomst van het Vlaams Gewest in de omzet bedroeg 1 005 miljoen euro, waarvan 44,3 miljoen euro voor beschikbaarheidsvergoeding PPS en een bijkomende dotatie gezien de uitzonderlijke omstandigheden door de coronapandemie voor 119,7 miljoen euro.

Het negatief resultaat van het boekjaar vloeit voort uit een instructie van de Vlaamse Adviescommissie voor Boekhoudkundige normen (advies 2021/1 van 9 december 2021) die oplegt dat voor vakantiedagen die overgedragen mogen worden er eveneens een provisie moet aangelegd worden (12,3 miljoen euro). In het verleden had De Lijn nog een dotatie verkregen die alleen mag aangewend worden voor niet ESR-doeleinden (6,25 miljoen euro). Deze provisie werd dan ook teruggenomen. Voor het verschil heeft De Lijn geen bijkomende dotatie gekregen.

Zonder deze verplichting eindigt het bedrijfseconomisch boekjaar met een kleine winst van afgerond 11 000 euro.

Art 3:6 § 1 – 1° Wetboek van Vennootschappen – Risico's en onzekerheden

De Lijn werd eind 2020 bevestigd door de Vlaamse Regering als interne operator voor het kernnet en het aanvullend net. De Lijn blijft dé uitvoerder voor deze twee lagen binnen het nieuwe openbaarvervoermodel voor Vlaanderen tot en met 2030 (met tussentijdse evaluatie na vijf jaar).

Het benchmarkrapport, dat De Lijn vergeleek met andere vergelijkbare openbaarvervoerregio's, lag aan de basis van de beslissing van de Vlaamse Regering om het intern operatorschap opnieuw toe te kennen en gaf een aantal aanbevelingen mee, zowel voor De Lijn zelf als voor het beleid. In 2021 werd een nieuwe bedrijfsstrategie vastgelegd die voorziet om verder te werken aan de verhoging van onze productiviteit, de klantentevredenheid en de kostenefficiëntie. Een aantal punten, zoals doorstroming of tarievenpolitiek, kan De Lijn niet aanpakken zonder beleidskeuzes. Nauw overleg met onze hoofdaandeelhouder en al onze partners blijft dan van cruciaal belang.

**Art 3:6 § 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 dat het Vlaams Parlement 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 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 departement Mobiliteit en Openbare Werken, het Agentschap Wegen en Verkeer, De Lijn, de

Mobiliteitscentrale en de lokale besturen. De raad is verantwoordelijk voor het opstellen van een strategisch vervoerplan voor de regio.

**Art 3:6 § 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 verantwoorden 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. Ook het verlies van dit boekjaar heeft hierop geen effect.

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 3:6 § 1 – 8° Wetboek van Vennootschappen - Financiële instrumenten

In 2021 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).

In 2012 kwam daar het project Brabo 1 bij (tramverlenging naar Wijnegem en Boechout en de tramstelplaats in Deurne). In 2015 werd 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 afgevoerd.

Door nieuwe beslissingen rond de ESR-neutraliteit werd De Lijn opgelegd om in 2016 ook de al bestaande PPS-projecten op balans te nemen. Dit betreft de projecten Brabo 1, stelplaats Tongeren en BOvZo (stelplaatsen Brugge, Overijse en Zomergem). Deze worden eveneens onder leasing geboekt (actief) en langetermijnschuld (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 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 6§2 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 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 euro. 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 de balansdatum hadden het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren inschrijvingen voor in totaal 53 951 000 euro.

Aandelen

Op de balansdatum zijn het Vlaams Gewest, de provincies, de gemeenten en de particulieren houder van het 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
TOTAAL	2 706 052	100,00

SAMENSTELLING RAAD VAN BESTUUR

De samenstelling van de **raad van bestuur** werd licht gewijzigd in 2021. Overeenkomstig het Ministerieel Besluit van 2 april 2021 werd een waarnemer van een representatieve vakorganisatie vervangen. Middels het Besluit van de Vlaamse Regering van 17 september 2021 (in werking getreden op 24 september 2021) werd ook een bestuurder vervangen.

De samenstelling van het **auditcomité en remuneratie- en benoemingscomité** bleef in 2021 ongewijzigd.

RAAD VAN BESTUUR

Voorzitter

Marc Descheemaecker

Ondervoorzitter

Johan Sauwens

Bestuurders

Irina De Knop

Bruno De Saegher

Luc Martens

Evelien Putman

Goedele Sannen

Birre Timmermans (tot 24 september 2021)

Jean-Paul Van Avermaet

Katrien Vanhulle

Arend Van Itterbeek

Kathleen Vantghem (vanaf 24 september 2021)

Waarnemer

Koen Repriels

Commissarissen van de Vlaamse Regering

Maarten Van Onckelen

Erwin Vermeulen

Waarnemers van een representatieve vakorganisatie

Jan Coolbrandt (tot 2 april 2021)

Erik Quisthoudt

Stan Reusen

Jo Van der Hertten (vanaf 2 april 2021)

AUDITCOMITÉ

Voorzitter

Katrien Vanhulle

Leden

Marc Descheemaecker

Evelien Putman

Johan Sauwens

Wonen de vergadering bij met raadgevende stem

Maarten Van Onckelen

Erwin Vermeulen

REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

Voorzitter

Marc Descheemaecker

Leden

Irina De Knop

Luc Martens

Jean-Paul Van Avermaet

Wonen de vergadering bij met raadgevende stem

Maarten Van Onckelen

Erwin Vermeulen

Overeenkomstig het Bestuursdecreet wonen de regeringscommissarissen sinds 1 januari 2021 de vergaderingen van het auditcomité en remuneratie- & benoemingscomité bij met raadgevende stem.

MANAGEMENTCOMITÉ

directeur-generaal

Ann Schoubs

directeur Operaties

Dirk Busschaert

directeur Human Resources

Filip Claes

directeur ICT & Digitalisering

(vanaf 14 juni 2021)

Philippe Le Cerf

directeur CC Operaties

Heidi Roubben

directeur Financiën & ICT

Sylvie Verroken

(vanaf 14 juni 2021: directeur Financiën)

directeur Techniek & Supply Chain Management

(tot 1 maart 2021)

Jacques Verspeek

(vanaf 1 maart 2021)

Danny Vanspringel

directeur Marketing & Mobiliteit

Guy Weyns

BEDRIJFSREVISOREN

Mazars Bedrijfsrevisoren

Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door Sara Steyaert

RSM InterAudit

Bedrijfsrevisoren vertegenwoordigd door Gert Van Leemput

UITVOERING BESTUURSDECREET

In uitvoering van artikel III (31) van het Bestuursdecreet van 7 december 2018, rapporteert de raad van bestuur over de in 2021 aan zijn leden betaalde vaste vergoedingen, zitpenningen en verplaatsingskosten.

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 28 september 2018. Deze zijn van toepassing vanaf 1 januari 2019.

De belangrijkste regels zijn:

- een aanpassing van de vaste jaarvergoeding en van het presentiegeld per vergadering;
- de aftopping van de totale vergoeding op jaarbasis;
- 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 auditcomité en het remuneratie- en benoemingscomité.

Bedragen (geïndexeerd)

tot 30 september 2021	
Presentiegeld per bijgewoonde vergadering van de raad van bestuur, auditcomité of remuneratie- en benoemingscomité	312,12 euro
Vaste jaarvergoeding (op jaarbasis)	3 121,2 euro
Maximumvergoeding (op jaarbasis)	6 762,6 euro

vanaf 1 oktober 2021	
Presentiegeld per bijgewoonde vergadering van de raad van bestuur, auditcomité of remuneratie- en benoemingscomité	318,36 euro
Vaste jaarvergoeding (op jaarbasis)	3 183,62 euro
Maximumvergoeding (op jaarbasis)	6 897,85 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.

Betaalde bedragen

RAAD VAN BESTUUR

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen*	BRUTO-BEDRAGEN			NETTO-BEDRAGEN
			Presentiegeld	Vaste vergoeding	Totaal	Verplaatsingskosten**
Marc Descheemaecker	Voorzitter	16 op 16 (100 %)	€ 9 706,92	€ 3 567,55	€ 13 274,47	€ 1 579,73
Johan Sauwens	Onder-voorzitter	15 op 16 (93,75 %)	€ 4 541,34	€ 2 095,89	€ 6 637,23	€ 134,93
Irina De Knop	Bestuurder	14 op 16 (87,50 %)	€ 4 229,22	€ 2 408,01	€ 6 637,23	€ 102,31
Bruno De Saegher	Bestuurder	15 op 16 (93,75 %)	€ 4 541,34	€ 2 095,89	€ 6 637,23	€ 80,06
Luc Martens	Bestuurder	16 op 16 (100 %)	€ 4 853,46	€ 1 783,77	€ 6 637,23	€ 77,84
Evelien Putman	Bestuurder	12 op 16 (75 %)	€ 3 604,98	€ 2 977,63	€ 6 582,61	€ 126,04
Goedele Sannen	Bestuurder	14 op 16 (87,50 %)	€ 4 229,22	€ 2 408,01	€ 6 637,23	
Birre Timmermans	Bestuurder	10 op 12 (83,33 %)	€ 3 121,20	€ 1 950,75	€ 5 071,95	
Kathleen Vantyghem	Bestuurder	4 op 4 (100 %)	€ 1 108,02	€ 896,83	€ 2 004,85	€ 26,69
Jean-Paul Van Avermaet	Bestuurder	15 op 16 (93,75 %)	€ 4 541,34	€ 2 095,89	€ 6 637,23	
Katrien Vanhulle	Bestuurder	11 op 16 (68,75 %)	€ 3 286,62	€ 2 977,63	€ 6 264,25	
Arend Van Itterbeek	Bestuurder	12 op 16 (75,00 %)	€ 3 598,74	€ 2 977,63	€ 6 576,37	
Maarten Van Onckelen	Regerings-commissaris	15 op 16 (93,75 %)	€ 4 541,34	€ 2 095,89	€ 6 637,23	
Erwin Vermeulen	Regerings-commissaris	16 op 16 (100 %)	€ 4 853,46	€ 1 783,77	€ 6 637,23	
				NETTO-BEDRAGEN		
Koen Repriels	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
Jo Van Der Hertem	Waarnemer			€ 1 200	€ 1 200	
Jan Coolbrandt	Waarnemer			€ 600	€ 600	
Erik Quisthoudt	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
Stan Reusen	Waarnemer			€ 1 800	€ 1 800	
TOTAAL					€ 100 072,34	€ 2 127,60

* 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.

AUDITCOMITÉ

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen	BRUTO-BEDRAGEN
			Presentiegeld
Katrien Vanhulle	Voorzitter	10 op 10	€ 4 070,04
Marc Descheemaecker	Lid	10 op 10	€ 2 035,02
Evelien Putman	Lid	9 op 10	€ 1 872,72
Johan Sauwens	Lid	10 op 10	€ 2 035,02
Maarten Van Onckelen	Regeringscommissaris	9 op 10	€ 2 815,32
Erwin Vermeulen	Regeringscommissaris	8 op 10	€ 2 496,96
TOTAAL			€ 15 325,08

REMUNERATIE- EN BENOEMINGSCOMITÉ

	Functie	Aantal bijgewoonde vergaderingen*	BRUTO-BEDRAGEN
			Presentiegeld
Marc Descheemaecker	Voorzitter	9 op 9	€ 5 668,08
Irina De Knop	Lid	8 op 9	€ 2 521,92
Luc Martens	Lid	9 op 9	€ 2 834,04
Jean-Paul Van Avermaet	Lid	9 op 9	€ 2 834,04
Maarten Van Onckelen	Regeringscommissaris	5 op 9	€ 1 585,56
Erwin Vermeulen	Regeringscommissaris	5 op 9	€ 1 579,32
TOTAAL			€ 17 022,96

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

VERLONING TOPMANAGER

In uitvoering van artikel III (31) van het Bestuursdecreet van 7 december 2018, volgt hierna rapportering over de verloning van de topmanager.

Mevrouw Ann Schoubs, directeur-generaal en CEO van De Lijn, wordt bezoldigd in salarisschaal KL18 van de Vlaamse Vervoermaatschappij De Lijn. Deze bedroeg in 2021 201 561,55 euro, opsplitsbaar in een vast loon (133 253,94 euro), een mandaattoelage van 34 714,02 euro en een managementtoelage van 33 593,59 euro. Vermelde bedragen zijn bruto.

De managementtoelage bedraagt maximaal 20 % van het jaarsalaris (incl. de mandaattoelage). Dit percentage wordt bepaald op basis van een jaarlijkse evaluatie die begeleid wordt door een extern bureau dat aangesteld wordt door de Vlaamse Regering.

Begin 2022 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.

De Lijn
Motstraat 20 – 2800 Mechelen
delijn.be

Verantwoordelijke uitgever:
Anneliese Meynaerts

Dit jaarverslag wordt in beperkte
oplage gedrukt.