

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

28 novembre 2005

NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE

**du secrétaire d'État aux
Entreprises publiques (*)**

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

28 november 2005

ALGEMENE BELEIDSNOTA

**van de staatssecreataris van
Overheidsbedrijven (*)**

Documents précédents :

Doc 51 **2045/ (2005/2006)** :
001 à 024 : Notes de politique générale.

(*) Conformément à l'article 111 du Règlement de la Chambre des représentants, le secrétaire d'État aux Entreprises publiques a transmis sa note de politique générale.

Voorgaande documenten :

Doc 51 **2045/ (2005/2006)** :
001 tot 024 : Beleidsnota's.

(*) Overeenkomstig artikel 111 van het Reglement van de Kamer van volksvertegenwoordigers heeft de staatssecretaris van Overheidsbedrijven zijn beleidsnota overgezonden.

<i>cdH</i>	: Centre démocrate Humaniste
<i>CD&V</i>	: Christen-Democratisch en Vlaams
<i>ECOLO</i>	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales
<i>FN</i>	: Front National
<i>MR</i>	: Mouvement Réformateur
<i>N-VA</i>	: Nieuw - Vlaamse Alliantie
<i>PS</i>	: Parti socialiste
<i>sp.a - spirit</i>	: Socialistische Partij Anders - Sociaal progressief internationaal, regionalistisch integraal democratisch toekomstgericht.
<i>Vlaams Belang</i>	: Vlaams Belang
<i>VLD</i>	: Vlaamse Liberalen en Democraten

Abréviations dans la numérotation des publications :

<i>DOC 51 0000/000 :</i>	<i>Document parlementaire de la 51e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif</i>
<i>QRVA :</i>	<i>Questions et Réponses écrites</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Version Provisoire du Compte Rendu intégral (couverture verte)</i>
<i>CRABV :</i>	<i>Compte Rendu Analytique (couverture bleue)</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes) (PLEN: couverture blanche; COM: couverture saumon)</i>
<i>PLEN :</i>	<i>Séance plénière</i>
<i>COM :</i>	<i>Réunion de commission</i>
<i>MOT :</i>	<i>Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)</i>

Afkortingen bij de nummering van de publicaties :

<i>DOC 51 0000/000 :</i>	<i>Parlementair document van de 51e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer</i>
<i>QRVA :</i>	<i>Schriftelijke Vragen en Antwoorden</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Voorlopige versie van het Integraal Verslag (groene kaft)</i>
<i>CRABV :</i>	<i>Beknopt Verslag (blauwe kaft)</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen) (PLEN: witte kaft; COM: zalmkleurige kaft)</i>
<i>PLEN :</i>	<i>Plenum</i>
<i>COM :</i>	<i>Commissievergadering</i>
<i>MOT :</i>	<i>Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)</i>

Publications officielles éditées par la Chambre des représentants

Commandes :
Place de la Nation 2
1008 Bruxelles
Tél. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.laChambre.be

Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers

Bestellingen :
Natieplein 2
1008 Brussel
Tel. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74
www.deKamer.be
e-mail : publicaties@deKamer.be

Monsieur le Président,
Chers membres de la Chambre des Représentants,

Je tiens tout d'abord, à l'occasion de la présentation de ma première note de politique générale comme ministre de tutelle des entreprises publiques, à remercier mon prédécesseur et à le féliciter pour le travail qu'il a accompli dans les années écoulées.

La présente déclaration gouvernementale passe en revue une série de nouveaux accents que je souhaite apporter, en tant que secrétaire d'Etat, dans les mois restants de la législature en cours. Ils sont regroupés en quatre thèmes.

1. Une gestion plus transparente des entreprises publiques

Plus encore que les entreprises privées, les entreprises publiques doivent mener une politique qui, dans sa formulation et sa mise en œuvre, tienne explicitement compte des effets économiques, sociaux, écologiques ou culturels, à court et à long terme, de l'ensemble du processus entrepreneurial et, à cet égard, elles doivent engager le dialogue avec toutes les parties prenantes pertinentes de la société.

Seule cette approche «*multi-stakeholder*» permet à une entreprise publique de réaliser une vraie création de valeur dans différents domaines, qui, à court et à long terme, bénéficie non seulement aux pouvoirs publics et, de manière sous-jacente, au contribuable, mais aussi à chaque consommateur et à chaque membre du personnel.

1.a. Direction de l'entreprise publique

C'est pourquoi je souhaite accorder une grande attention au choix des administrateurs publics: toute entreprise publique mérite des administrateurs faisant preuve de professionnalisme, offrant une plus-value qualitative, fonctionnant de manière plus indépendante, travaillant dans la transparence et pouvant consacrer suffisamment de temps à l'entreprise qu'ils gèrent. Toute direction mérite en outre d'être composée de la manière la plus diversifiée possible en termes de compétences et de caractéristiques personnelles. En ce qui concerne cette diversité des administrateurs, nous voulons également affiner la procédure de sélection afin de prévoir également, outre un certain nombre d'administrateurs choisis pour leur grande expérience entrepreneuriale, l'apport de sang relativement neuf capable de libérer le temps nécessaire pour procéder à un contrôle approfondi du management.

Geachte Heer Voorzitter,
Geachte Leden van de Kamer van Volksvertegenwoordigers,

Vooreerst wens ik, bij het neerleggen van mijn eerste beleidsnota als voogdijminister van overheidsbedrijven, mijn voorganger te danken en te feliciteren voor het werk dat hij de afgelopen jaren heeft verricht.

Deze beleidsverklaring geeft een overzicht van een aantal nieuwe accenten die ik als staatssecretaris wens te leggen tijdens het volgende kalenderjaar 2006. Ze zijn opgedeeld in een viertal thema's.

1. Meer transparant bestuur van overheidsbedrijven

Meer nog dan private ondernemingen, dienen overheidsbedrijven een beleid te voeren dat, bij de formulering en de uitvoering ervan, bewust ook rekening houdt met de economische, sociale, ecologische of culturele effecten van het hele ondernemingsproces, op korte en lange termijn, en hierover in dialoog treden met alle relevante maatschappelijke belanghebbenden.

Enkel deze «*multi-stakeholderbenadering*» biedt een overheidsbedrijf de kans om op verschillende domeinen aan reële waardecreatie te doen, die niet alleen de overheid én, onderliggend de belastingbetaler, maar ook elke consument en personeelslid op korte én lange termijn in de brede zin ten goede komt.

1. a. Het bestuur van het overheidsbedrijf

Vandaar dat ik veel belang wens te hechten aan de keuze van de overheidsbestuurders: elk overheidsbedrijf verdient bestuurders die professioneel zijn en een kwalitatieve meerwaarde bieden, meer onafhankelijk functioneren, die transparant werken, die tijd hebben voor het bedrijf dat ze besturen. Elk bestuur verdient bovendien zo verscheiden mogelijk te zijn samengesteld in competenties en persoonlijke kenmerken. In die diversiteit van bestuurders willen we ook het selectieproces verfijnen om naast een aantal bestuurders die worden verkozen vanwege hun brede ondernemingservaren ook ruimte te creëren voor relatief nieuw bloed dat de nodige tijd vrij kan maken om het management diepgaand te controleren.

Nous voulons progressivement mettre en place les mécanismes permettant d'aboutir à cette complémentarité des administrateurs publics de manière à ce qu'ensemble, ils représentent autant que possible tous les intérêts sous-jacents de l'approche « *multi-stakeholder* ».

Le nouveau secrétariat d'Etat souhaite apporter davantage de transparence en ce qui concerne la manière dont les administrateurs publics exercent leur mission et la rémunération qu'ils reçoivent pour ce faire.

Par ailleurs, les pouvoirs publics peuvent, au-delà de la compétence de contrôle dont ils disposent déjà, jouer un rôle dans le contrôle du processus décisionnel en tant que tel. A cet égard, ils doivent pouvoir jouer pleinement leur rôle d'actionnaire. Dans cette optique, le Service public de programmation Gestion des actifs sera activé afin d'assister le ministre de tutelle.

1. b. *Fonction de contrôle et de tutelle*

Les entreprises publiques doivent également jouer un rôle d'exemple en matière de contrôle de leur gestion. A cet égard, il y a lieu d'être attentif à la protection de chaque personne impliquée dans des fonctions d'audit et d'autres fonctions de contrôle.

De même, les règles, qui dans le monde des entreprises sont regroupées sous l'appellation «bonne gouvernance», peuvent servir de source d'inspiration à l'égard des auditeurs externes.

Commençons, à titre d'exemple, en ce qui concerne la Loterie Nationale, par examiner d'abord quels éléments du contrat de gestion en cours n'ont pas été mis en œuvre à ce jour, à savoir le protocole d'accord conclu avec la Commission des jeux de hasard et la constitution effective du Comité de jeu responsable. Une fois les accords existants ayant été mis en œuvre, d'autres formes de contrôle pourront être évaluées.

1. c. *Structure organisationnelle*

C'est un souci permanent de faire en sorte que la structure organisationnelle de chaque entreprise publique soit adaptée aux nécessités et aux besoins (économiques, axés sur le consommateur, etc.) et qu'elle soit attentive, là où cela est possible, à l'amélioration de l'efficacité et de la maîtrise des coûts.

Ainsi, on a pris l'initiative de fusionner la Société fédérale de participation et la Société fédérale d'investissement fut prise. La société d'investissement fusionnée

Geleidelijk aan willen we de mechanismen installeren om te komen tot deze complementariteit van de overheidsbestuurders zodat zij samen zo maximaal mogelijk alle verschillende achterliggende belangen van de «*multi-stakeholder*»-benadering vertegenwoordigen.

Het is de wens van het nieuwe staatssecretariaat om meer transparantie te bieden inzake de wijze waarop de overheidsbestuurders hun opdracht vervullen en de verloning die ze daarvoor krijgen.

De overheid kan eveneens een rol spelen in het bewaken van het proces van besluitvorming zelf, naast de controlebevoegdheid die ze nu reeds heeft. Daarbij moet ze ten volle haar rol als aandeelhouder kunnen opnemen. In dat licht zal de Programmatorische Overheidsdienst Activabeheer worden geactiveerd om de voogdijminister bij te staan.

1. b. *Controle en toezichtsfunctie*

Overheidsbedrijven moeten eveneens een voorbeeldrol spelen inzake de controle van hun beheer. Daarbij dient aandacht te worden besteed aan de bescherming van elkeen die betrokken is bij audit- en andere controlefuncties.

Ook ten aanzien van externe auditoren kunnen de regels, die in de ondernemingswereld globaal onder de noemer «corporate governance» worden geplaatst, als een bron van inspiratie worden aangewend.

Laat ons, bij wijze van voorbeeld, inzake de Nationale Loterij eerst nagaan welke elementen van de lopende beheersovereenkomst tot op heden niet in uitvoering zijn gebracht, met name het protocolakkoord met de Kansspelencommissie en de daadwerkelijke samenstelling van het Verantwoord Spel Comité. Eens de bestaande afspraken zijn nagekomen, kunnen verdere vormen van toezicht worden geëvalueerd.

1. c. *Organisatiestructuur*

Het is een blijvende zorg dat de organisatiestructuur van elk overheidsbedrijf aangepast dient te zijn aan de verschillende noden en behoeften (economische, consumentgerichte, enz.), en daar waar dit mogelijk is, ook met het oog op een verbeterde efficiëntie en kostenbeheersing.

Zo is het initiatief genomen voor een fusie van de Federale Participatiemaatschappij en de Federale Investeringsmaatschappij. De gefuseerde investerings-

centralisera les participations du pouvoir fédéral dans des entreprises commerciales. Cela permet de donner suite à la recommandation de la commission d'enquête «Sabena» visant à regrouper, dans la mesure du possible, les participations publiques dans un organisme public spécifique de taille suffisamment grande pour pouvoir se développer en centre d'expertise en la matière, de sorte à pouvoir assurer le suivi de ces participations avec la continuité et le savoir-faire requis.

2. Protection des droits du consommateur concerné

Dans les années écoulées, les entreprises publiques ont fait l'objet d'une réforme et d'une modernisation fondamentales. Elles ont déjà parcouru un long chemin sur le plan de la gestion au service de la clientèle. Néanmoins, il reste encore beaucoup de choses à faire sur ce point.

Je vous résume volontiers la politique à mener en 2006 à l'aide de quatre lignes de force. Pour chacune d'elles, je vous citerai un exemple concret.

2.a. *Souci du service à la clientèle*

Améliorer les services offerts

Ainsi par exemple, la SNCB a annoncé qu'en 2006, elle comptait mettre en place de nouvelles liaisons directes entre certaines grandes villes et Bruxelles. En 2006, il sera déjà possible de voyager en direct, à partir de Liège et de Gent-Dampoort, vers la capitale, donc sans s'arrêter dans d'autres gares.

Etendre les services offerts

Le besoin de mobilité interpelle chacun d'entre nous. Si nous continuons à privilégier la voiture, nous allons droit vers des situations ingérables. Il faudra donc recourir davantage aux transports publics. A cet égard, on remarque une demande croissante dans ce sens dans notre société. La SNCB est consciente de son rôle clé dans ce domaine. Dans les années à venir, elle assumera sa responsabilité pour apporter une réponse à la demande croissante en matière de transport.

Le gouvernement assistera et orientera volontiers la SNCB dans cette mission. Sur la base des plans élaborés conjointement pour 2006 et les années d'après, le gouvernement a fourni des efforts particuliers: en 2006, la dotation d'investissement mise à disposition par le pouvoir fédéral passera de 814 à 982 millions EUR et continuera à croître par la suite.

maatschappij zal de participaties van de federale overheid in commerciële bedrijven centraliseren. Daarmee wordt ingegaan op de aanbeveling van de onderzoekscommissie «Sabena» om de overheidsparticipaties, voor zover als mogelijk, onder te brengen in een specifieke overheidsinstelling die voldoende groot is om zich te ontwikkelen als een kenniscentrum ter zake, zodat deze participaties met de nodige continuïteit en knowhow kunnen worden opgevolgd.

2. De bescherming van de rechten van de betrokken consument

De overheidsbedrijven zijn in de afgelopen jaren grondig hervormd en gemoderniseerd. Ze hebben ook al een hele weg afgelegd op het vlak van klantvriendelijke bedrijfsvoering. Toch valt er op dit punt nog veel te doen.

Ik vat u de krachtlijnen van het beleid voor 2006 graag samen aan de hand van vier thema's. Bij elk van hen geef ik u graag een concreet voorbeeld.

2. a. *Servicegerichtheid*

Diensten verbeteren.

Zo bijv. kondigde de NMBS aan in 2006 nieuwe, rechtstreekse verbindingen opzetten van enkele grote steden naar de hoofdstad Brussel. In 2006 zal het al mogelijk zijn om vanuit Luik en Gent-Dampoort rechtstreeks en dus zonder tussenstops in andere stations naar de hoofdstad te reizen.

Diensten uitbreiden.

De nood aan mobiliteit geldt voor elk van ons. Als we dit vooral met de auto blijven doen, gaan we naar onoplosbare toestanden. Er zal dus meer met het openbaar vervoer gereisd worden. Er is ook grotere vraag dienaangaande merkbaar in de samenleving. De NMBS is zich bewust van haar sleutelpositie. Zij zal in de komende jaren haar verantwoordelijkheid opnemen om een antwoord te bieden op de stijgende vraag naar transport.

De regering wil de NMBS graag bijstaan en sturen in die taak. Op basis van de gezamenlijk uitgewerkte plannen voor 2006 en de daaropvolgende jaren heeft de regering bijzondere inspanningen gedaan: de investeringsdotatie van de federale overheid aan de NMBS zal in 2006 stijgen van 814 naar 982 miljoen EUR, en zal daarna verder blijven aangroeien.

Cet effort est encore renforcé par la réalisation d'investissements importants par le biais de préfinancements et de partenariats privé – public. Ainsi, la modernisation de la ligne Bruxelles-Luxembourg, le Liefkenshoektunnel et d'autres projets importants pourront être réalisés de manière accélérée. Le désenclavement de l'aéroport s'inscrit également dans la politique d'amélioration de l'accessibilité. Grâce au projet Diabolo, on pourra voyager de manière rapide et efficace, à partir de l'aéroport, vers toutes les directions dans le pays, et vice versa.

En 2006, la SNCB commencera aussi la mise en place du Réseau express régional. En améliorant sensiblement le nombre de liaisons ferroviaires entre Bruxelles et son hinterland, la SNCB espère voir sa clientèle augmenter significativement dans cette région et apporter ainsi une réponse à la congestion croissante du trafic autour de Bruxelles.

Prix

Le consommateur a également droit à une fixation transparente et simple du prix des services offerts par les entreprises publiques ainsi qu'à des prix intégrés efficaces.

– C'est pourquoi je souhaite procéder en 2006, en collaboration avec la direction de la SNCB, à une simplification des tarifs pour le transport ferroviaire. En outre, le prix du transport ferroviaire doit rester attractif.

– Nous devons évoluer vers un titre de transport unifié pour tous les modes de transports publics permettant au client de voyager facilement en train, en métro, en tram et en bus. La technologie le permet et cela peut résulter en une amélioration spectaculaire du confort d'utilisation. Grâce à une collaboration efficace entre toutes les sociétés de transport et les autorités compétentes, il doit être possible de réaliser cela dans toute la Belgique. Le RER à et autour de Bruxelles constitue un exemple montrant clairement la nécessité et l'avantage d'un tel système de paiement intégré. C'est pourquoi je m'engage à me réunir, dans l'année à venir, avec les parties concernées et à faire le plus vite possible la clarté sur la faisabilité de cette piste de réflexion intéressante.

2.b. *Qualité et contrôle*

La performance des entreprises publiques et le service au consommateur doivent pouvoir être mesurés de manière indépendante.

A cet égard, La Poste joue, depuis quelques années, un rôle de pionnier. Elle procède, sur une base très ré-

Deze inspanning wordt nog versterkt door belangrijke investeringen uit te voeren via prefinancieringen of via privaat-publieke samenwerking. De modernisering van de lijn Brussel-Luxemburg, de Liefkenshoektunnel en andere belangrijke projecten kunnen daardoor versneld gerealiseerd worden. Ook de ontsluiting van de luchthaven past in het verbeteren van de bereikbaarheid. Dankzij het Diabolo-project zal men op een snelle en efficiënte manier vanuit de luchthaven per spoor kunnen doorreizen naar alle kanten van het land, en omgekeerd.

In 2006 zal ook het Gewestelijk Express Net (GEN) van start gaan. Door het aanbod spoorverbindingen van Brussel met zijn hinterland gevoelig te verbeteren hoopt de NMBS zijn klantenbestand in deze regio significant te laten stijgen en zo het groeiende verkeersinfarct rond Brussel ondervangen.

Prijs

De consument heeft ook recht op een transparante, eenvoudige prijszetting van de dienstverlening door de overheidsbedrijven.

– Vandaar dat ik in 2006, in samenwerking met de directie van de NMBS, een vereenvoudiging van de tarieven wil doorvoeren voor het spoorverkeer. Bovendien moet de prijs van het spoorvervoer aantrekkelijk blijven.

– Wij moeten evolueren naar een eengemaakt vervoerbewijs voor alle openbaar vervoer, waarmee de klant vlot kan reizen met de trein, de metro, de tram en de bus. Technologisch is het mogelijk en het kan een spectaculaire verbetering van het gebruiksgemak opleveren. Een goede samenwerking tussen alle vervoermaatschappijen en de bevoegde overheden moet dit ook in heel België kunnen realiseren. Het GEN in en rond Brussel is een voorbeeld dat de noodzaak en het voordeel van zo'n *all-round* betalingssysteem goed aan-toont. Ik engageer me dan ook om in het komend jaar met de betrokken partijen rond de tafel te gaan zitten en zo snel mogelijk klaarheid te scheppen in de haalbaarheid van deze interessante denkpiste.

2. b. *Kwaliteit en controle*

De performantie van de overheidsbedrijven en de service ten aanzien van de consument moeten op een onafhankelijke manier kunnen worden gemeten.

De Post heeft hierin sinds enige jaren een voortrekkersrol opgenomen. Het voert op zeer regelmatige ba-

gulière, à des contrôles du service offert en vérifiant, par coups de sonde, si le courrier qui lui est confié est délivré dans les délais convenus (Jour+1 pour Prior et jour+2 pour non-Prior).

Je me réjouis que, durant la période de juillet à septembre de cette année, La Poste a atteint pour la première fois un score de 94% pour cet objectif qualitatif repris dans le contrat de gestion. A cet égard, La Poste a parcouru un long chemin: à la même époque de l'année dernière, les pourcentages étaient encore respectivement 88% et 92,8%.

Le travail n'est toutefois pas encore achevé. A partir de 2006, la Poste se voit placer la barre encore un cran au-dessus. Grâce à la mise en service des nouveaux centres de tri, l'objectif des 95% doit sûrement être réalisable. En outre, à partir de maintenant, ce n'est pas uniquement la rapidité de la distribution du courrier qui est soumise à des critères de qualité, mais également les autres produits postaux. Le consommateur ne se limite pas à envoyer des lettres à sa famille, à ses amis et à ses connaissances, il utilise également le système d'envois recommandés, il expédie des paquets et il correspond avec des personnes à l'étranger.

Pour 2006, La Poste s'est par ailleurs imposée une série d'objectifs qualitatifs concrets en matière de satisfaction des clients. Les délais d'attente dans les bureaux de poste, le temps passé au guichet, la distance par rapport au point de vente postal le plus proche, etc. seront mesurés à intervalles réguliers. Si l'objectif qualitatif visé pour ces paramètres n'est pas atteint, les démarches nécessaires devront être entreprises pour améliorer l'offre de services.

Collaboration avec des parties prenantes pertinentes

Les différents comités consultatifs, auxquels participent notamment Test-Achats et l'Association des clients des transports publics (ACTP), qui a récemment fêté son 20^{ième} anniversaire, ainsi que les différents médiateurs constituent des moyens uniques et bienvenus pour aboutir à une amélioration des services offerts. Je me réjouis de pouvoir poursuivre la collaboration avec ces usagers et j'entends examiner si le rôle de tels groupements ne peut être renforcé.

2.c. Collaborer et innover

Service amélioré et innové grâce à la collaboration
Dans l'année écoulée, La Poste a fortement amé-

sis une contrôle uit op de dienstverlening door steekproefgewijs na te gaan of de haar toevertrouwde briefwisseling binnen de overeengekomen termijn bezorgde (Dag+1 voor Prior en Dag+2 voor Non Prior).

Ik ben verheugd dat De Post tijdens de periode juli-september van dit jaar voor het eerst hoger dan 94% scoorde op beide kwaliteitsdoelstellingen, die waren opgenomen in het beheerscontract. De Post heeft terzake een lange weg afgelegd: in dezelfde periode vorig jaar bedroegen de cijfers nog respectievelijk 88 % en 92,8%.

Maar het werk is niet af. Vanaf 2006 wordt de lat voor De Post nog een trede hoger gelegd. Met de ingebruikname van de nieuwe sorteercentra moet de doelstelling van 95% zeker haalbaar zijn. Daarnaast wordt vanaf nu niet enkel de snelheid van aflevering van de briefwisseling onderworpen aan kwaliteitscriteria, maar ook de andere postale producten. De consument verstuurt niet enkel gewone brieven naar familie, vrienden en kennissen, maar maakt ook gebruik van aangezekende zendingen, verzendt pakjes en correspondeert met mensen in het buitenland.

De Post heeft zich voor 2006 ook een aantal concrete kwaliteitsdoelstellingen opgelegd m.b.t. klantentevredenheid. Wachttijden in de postkantoren, bedieningstijd aan het loket, afstand tot het dichtst zijnde postverkooppunt, enz. zullen op geregelde tijdstippen gemeten worden. Wanneer de beoogde kwaliteitsdoelstelling voor deze parameters niet behaald wordt, dan zullen de nodige stappen moeten worden gezet om de dienstverlening te verbeteren.

Samenwerking met relevante belanghebbenden

De verschillende raadgevend Comités, met daarin onder meer de participatie van Testaankoop en van de Bond van Trein-, tram- en busgebruikers (BTTB), dat onlangs zijn 20^{ste} verjaardag vierde, en de verschillende ombudslieden zijn unieke en welkome middel om verbeterde dienstverlening te bewerkstelligen. Ik kijk ernaar uit om met deze gebruikers verder samen te werken, en wil nagaan of de rol van dergelijke groepen niet kan worden versterkt.

2. c. Samenwerken en vernieuwen

Betere en vernieuwde service door samenwerking.
De Post heeft haar klantvriendelijkheid in het afgelo-

lioré la qualité de son service à la clientèle grâce à sa collaboration notamment avec les supermarchés où elle a installé des points postaux.

A ce jour, les consommateurs se sont montrés fort satisfaits de cet élargissement du réseau et de l'accès aux services de base pendant les heures d'ouvertures élargies.

Je suis convaincu que la collaboration de nos entreprises publiques avec d'autres partenaires – privés ou publics – est de nature à aboutir à une meilleure offre et un meilleur service au profit du consommateur et je me réjouis dès lors des propositions formulées par les différentes directions de nos entreprises publiques visant à augmenter encore le nombre d'accords de collaboration.

– Les premiers résultats du transport gratuit domicile-lieu de travail sont positifs. De plus en plus d'employeurs adhèrent à ce système. Les travailleurs prennent conscience du fait qu'ils peuvent rejoindre plus facilement leur lieu de travail en train. Je souhaite développer plus avant ce système.

– Les projets de réparation de vélos mis sur pied sur les parkings de la SNCB constituent un autre exemple montrant que la collaboration devrait aboutir à innover et à améliorer l'offre de services. Non seulement ces projets améliorent l'offre en question, mais ils créent aussi de l'emploi pour les personnes défavorisées. La présence permanente et, partant, le contrôle social sur ces parkings pour vélos, peut aussi avoir un effet dissuasif à l'égard des voleurs.

– En 2006, Belgacom consacrera, elle aussi, beaucoup d'énergie à l'innovation et à l'élargissement de son offre de services en collaborant avec d'autres entreprises. Ainsi, Belgacom investit dans l'élaboration de toute une série d'applications de la carte d'identité électronique, elle examine certaines applications très concrètes de sa technologie dans le secteur de la santé et elle prend de nouvelles initiatives en matière de télé-enseignement et de télé-travail.

2.d. La propre responsabilité sociétale

En tant que secrétaire d'Etat, je veillerai à ce que toutes les entreprises publiques assument également leur propre responsabilité sociétale.

Je veillerai tout d'abord à ce que les prix pratiqués par les entreprises publiques demeurent à un niveau général socialement abordable. Si nécessaire, je ne manquerai pas d'introduire ou de maintenir les tarifs spéciaux permettant à certains groupes dans notre société de bénéficier également des services offerts par nos entreprises publiques.

pen jaar sterk verbeterd door haar samenwerking met ondermeer supermarkten door er een postpunt in onder te brengen.

De consumenten reageerden tot nu zeer tevreden op deze uitbreiding van het netwerk en de toegang tot de basisdiensten tijdens uitgebreide openingsuren.

Ik ben ervan overtuigd dat de samenwerking van onze overheidsbedrijven met andere partners – privaat of overheidsgebonden – kan leiden tot een beter aanbod en service voor de consument en ben dan ook tevreden met de voorstellen van de verschillende directies om nog meer samenwerkingsverbanden op te zetten vanuit de overheidsbedrijven.

– De eerste resultaten van het gratis woon-werkverkeer zijn positief. Gaandeweg sluiten meer werkgevers zich aan bij dit stelsel. Werknemers beseffen dat ze vlotter met de trein naar hun werkplaats kunnen rijden. Ik wens dit stelsel verder te ontwikkelen.

– Een ander voorbeeld waarbij samenwerking zou moeten leiden tot vernieuwing en verbetering van de dienstverlening zijn de fietsherstellingsprojecten aan de parkings van de NMBS. Niet alleen verbeteren ze de dienstverlening ten aanzien van de klanten, ze zorgen ook voor werkgelegenheid voor kansarmen. De voortdurende aanwezigheid en dus sociale controle op deze fietsparkings kan ook afschrikkend werken ten aanzien van diefstallen.

– Ook Belgacom zal in 2006 veel energie stoppen in de vernieuwing en uitbreiding van haar dienstenaanbod door samen te werken met andere ondernemingen. Zo investeert Belgacom in de uitwerking van een heel aantal toepassingen van de elektronische identiteitskaart, onderzoekt het ook een aantal heel concrete toepassingen van haar technologie in de gezondheidssector en neemt het nieuwe initiatieven inzake tele-leren en tele-werken.

2. d. De eigen sociale verantwoordelijkheid

Als staatssecretaris zal ik erover waken dat alle overheidsbedrijven ook hun eigen sociale verantwoordelijkheid opnemen.

Allereerst wil ik er op toe zien dat de prijszetting van de overheidsbedrijven op een algemeen sociaal toegankelijk niveau blijft. Indien nodig wil ik graag de speciale tarieven inlassen of behouden om bepaalde maatschappelijke groepen toch van de diensten van onze overheidsbedrijven te kunnen laten genieten.

– En ce qui concerne la SNCB, je suis heureux de pouvoir confirmer qu'en 2006, nous allons pouvoir mettre fin à une anomalie en ce qui concerne le prix des abonnements pour étudiants. Le budget proposé prévoit les moyens permettant aux étudiants âgés de 18 à 26 ans d'acquiescer, à partir de février 2006, leur ticket au même tarif avantageux que celui que nous avons élaboré pour les étudiants de moins de 18 ans. En outre, en 2006, les tarifs plancher en vigueur pour le groupe élargi des étudiants seront gelés et ne seront dès lors pas indexés. Cela revient en fait à une diminution réelle du prix.

– Toujours en ce qui concerne les groupes vulnérables dans notre société, je suis également fier qu'avec sa filiale Proximus, Belgacom vient d'élaborer comme premier opérateur mobile en Europe une tarification sociale pour la téléphonie mobile en faveur des personnes handicapées, des bénéficiaires du revenu d'intégration et de certains groupes de pensionnés. Ainsi, nous offrons également à ces groupes vulnérables la possibilité de suivre l'évolution technologique.

3. La protection des droits de chaque membre du personnel

Les travailleurs eux-mêmes constituent une troisième partie prenante de la politique menée dans les différentes entreprises publiques. En tant que secrétaire d'Etat, j'entends leur offrir un plan de gestion durable dans lequel la participation active et le respect mutuel constituent les valeurs basiques.

Un premier point d'attention en matière de politique du personnel dans les entreprises publiques est la garantie d'emploi pour tous les travailleurs actuels des entreprises publiques. A cet égard, le focus mis par les entreprises publiques sur l'amélioration de la qualité et de l'offre de services est globalement au moins aussi déterminant que les objectifs requis en matière de rentabilité.

Un deuxième point d'attention en la matière est la mise en œuvre d'une politique de diversité active. Nous devons oser constater que dans certaines entreprises publiques, la composition du cadre du personnel présente souvent d'importantes anomalies à l'heure actuelle. Compte tenu du rapport actuel hommes-femmes et du taux de participation de travailleurs allochtones, je suis convaincu en tant que secrétaire d'Etat que chaque candidat mérite d'être jugé sur la base de ses qualités et de la valeur ajoutée qu'il peut apporter à l'organisation et que notre communication relative aux recrutements doit être telle que les femmes, les allochtones et aussi les personnes présentant un han-

– Inzake de NMBS ben ik verheugd te mogen bevestigen dat we in 2006 een anomalie in de abonnementsprijzen voor studenten uit de wereld kunnen helpen. De voorgestelde begroting voorziet de middelen om studenten tussen 18 en 26 jaar vanaf februari 2006 een treinkaart aan te bieden aan hetzelfde voordelige tarief dat nu reeds bestaat voor studenten onder de 18 jaar. Bovendien wordt dit bodemtarief voor alle studenten in 2006 bevroren en dus niet aangepast zullen worden aan de index. *De facto* komt dit neer op een reële prijsdaling.

– Eveneens met betrekking tot maatschappelijk kwetsbare groepen ben ik er ook fier op dat Belgacom met haar dochteronderneming Proximus als eerste mobiele operator in Europa een sociale tarifiering heeft uitgewerkt voor mobiele telefonie voor mindervalide mensen, leefloners en groepen van gepensioneerden. Op die manier geven we ook aan deze kwetsbare groepen de mogelijkheid om mee te groeien met de technologische evolutie.

3. De bescherming van de rechten van elk personeelslid

Een derde stakeholder bij het beleid in de verschillende overheidsbedrijven is elke werknemer zelf. Als staatssecretaris wil ik hen een duurzaam beleidsplan aanbieden waarin actieve betrokkenheid en wederzijds respect de basiswaarden vormen.

Een eerste aandachtspunt inzake het personeelsbeleid in de overheidsbedrijven is de tewerkstellingsgarantie van alle huidige werknemers van de overheidsbedrijven. In dat verband is de focus van de overheidsbedrijven op verhoogde kwaliteit en service globaal minstens even determinant dan de nodige rendabiliteitsdoelstellingen.

Een tweede aandachtspunt inzake het personeelsbeleid is het voeren van een actieve diversiteitspolitiek. We moeten durven vaststellen dat in een aantal overheidsbedrijven op dit ogenblik de samenstelling van het personeelsbestand vaak grote anomalieën vertoont. Gezien de huidige man-vrouw-verhouding en de participatiegraad van allochtone werknemers, ben ik als staatssecretaris ervan overtuigd dat elke sollicitant het verdient louter te worden beoordeeld op zijn kwaliteiten en op zijn potentiële toegevoegde waarde aan de organisatie en dat we met onze communicatie rond aanwervingen actief vrouwen, allochtonen en ook mensen met een lichamelijke handicap moeten

dicap physique se sentent appelés à envisager un emploi dans une de nos entreprises publiques.

Outre l'attention pour la diversité parmi les travailleurs, le secrétariat d'Etat prendra des initiatives visant à offrir aux travailleurs plus âgés des conditions de travail qualitatives.

A cet égard, je vous citerai deux exemples concrets.

– Un bel exemple d'une approche durable de la problématique des fins de carrière est le système de par-rainage et de marrainage existant chez Belgacom où un travailleur plus âgé réduit sa propre carrière et assiste un jeune travailleur dans ses premiers pas dans sa nouvelle fonction.

– De même, dans la redistribution du travail à laquelle La Poste devra procéder dans le cadre de Géoroute II, les plus de 50 ans devraient se voir confier un ensemble de tâches qui tiennent compte de leur âge et de leur ancienneté et qui pourrait également être axé sur l'accompagnement de jeunes travailleurs et sur le transfert de connaissances au sein de l'organisation.

Enfin, je suis avec beaucoup d'intérêt le mode de travail mis en œuvre par la Poste danoise dans ses bureaux de poste. En effet, celle-ci a récemment lancé un mode de travail basé sur des équipes auto-dirigées. Au sein de l'équipe, les membres du personnel peuvent établir eux-mêmes leur planning de travail sur base des tâches attendues. Des études ont déjà montré que les travailleurs en question accordaient des scores plus élevés dans les enquêtes de satisfaction et qu'ils se sentaient davantage impliqués dans l'organisation de leur propre entreprise. L'introduction de telles méthodes de travail est également prévue pour la poste belge. Il va sans dire que nous examinons également, avec les différentes directions, comment appliquer cette forme d'organisation dans d'autres entreprises publiques.

4. Le rôle sociétal de toute entreprise publique

Je suis convaincu que toute entreprise publique, outre sa gestion normale et le rôle social spécifique à l'entreprise, doit aussi assumer un rôle social au sens large à l'égard de la société.

4.a. *Entrepreneuriat socialement responsable*

Je suis heureux de constater que les diverses entreprises comptent d'ores et déjà de nombreux acteurs qui se rendent compte que l'entrepreneuriat durable et

aanspreken om een job bij één van onze overheidsbedrijven te overwegen.

Naast aandacht voor de diversiteit onder de werknemers zullen we vanuit het staatssecretariaat ook initiatieven nemen om de oudere werknemers kwaliteitsvolle werkomstandigheden aan te bieden.

Ik geef u daarbij graag twee concrete voorbeelden.

– Een mooi voorbeeld van een duurzame benadering van de einde loopbaanproblematiek is het systeem van peter- en meterschap bij Belgacom waarbij een oudere werknemer zijn eigen loopbaan afbouwt en een jonge werknemer bij zijn/haar eerste stappen in zijn/haar functie bijstaat.

– Ook bij de herverdeling van het werk die De Post zal moeten doorvoeren naar aanleiding van Georoute II, zouden de 50-plussers een takenpakket moeten toebedeeld krijgen dat rekening houdt met hun leeftijd en anciënniteit en ook de nadruk kan leggen op de begeleiding van jongere werknemers en de kennisoverdracht binnen de organisatie.

Tot slot volg ik met bijzonder veel interesse de werkvorm die de Deense Posterijen lanceerde in haar postkantoren. De Deense Post lanceerde enige tijd geleden namelijk een werkvorm van zelfaangestuurde teams. De personeelsleden kunnen binnen dat team zelf hun werkplanning opmaken, op basis van het verwachte takenpakket. Inspraak en betrokkenheid bij de organisatie van het bedrijf zorgt voor hogere motivatie en globale tevredenheid. Ook voor De Post is de introductie van dergelijke werkvormen gepland. Uiteraard bekijken wij, samen met de afzonderlijke directies, ook hoe we deze organisatievorm zouden kunnen toepassen in andere overheidsbedrijven.

4. De breedmaatschappelijke rol van elk overheidsbedrijf

Ik ben ervan overtuigd dat elk overheidsbedrijf, naast zijn gewone bedrijfsvoering en de bedrijfseigen sociale rol, ook een breedmaatschappelijke rol dient te spelen ten aanzien van de samenleving als geheel.

4. a. *Maatschappelijk verantwoord ondernemen*

Gelukkig ontwaar ik nu reeds tal van belangrijke actoren in de diverse bedrijven die aanvoelen dat duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen ook

sociétalement responsable implique également que des efforts puissent être fournis sur le plan de la lutte contre la pauvreté extrême et la discrimination, des changements climatiques et d'autres aspects essentiels liés à l'environnement, de la précarité, du racisme, du sida, etc.

En matière d'entrepreneuriat durable et sociétalement responsable, les entreprises publiques peuvent jouer un important rôle moteur à l'égard des autres entreprises actives dans notre pays.

4.b. *Nouveaux accents*

Je souhaite aussi apporter à la Loterie nationale un certain nombre de nouveaux accents en ce qui concerne le rôle de redistribution de l'entreprise.

Etat donné que mon entrée en fonction est de date récente, il est encore trop tôt pour développer, dans la note de politique générale, toutes les lignes de force y afférentes. Il importe toutefois d'apporter un soutien durable aux petits projets qui présentent une grande utilité pour notre société.

4.c. *Investissement durable*

En collaboration avec la direction et l'administration du Ducroire, j'entends examiner si les directives existantes en matière d'investissement éthique du capital sont suffisamment mises en œuvre et celles-ci pourront en outre être élargies.

4.d. *Rôle social du facteur*

Souvent, le facteur est une des rares personnes que les nombreuses personnes isolées peuvent voir tous les jours. Il serait bien dommage de ne pas tenir compte de ce rôle social important du facteur dans toutes les décisions que nous prenons.

J'ai ainsi été charmé par le projet mis sur pied à Maaseik visant à faire appel aux facteurs pour apporter des livres de la bibliothèque et des cd-rom aux personnes âgées et aux personnes handicapées.

Je plaide dès lors pour que l'on prévoie une marge suffisante afin de ne pas compromettre ce rôle social.

betekent dat inspanningen kunnen geleverd worden op het vlak van de bestrijding van extreme armoede en discriminatie, de klimaatwijziging en andere noodzakelijke milieu-gerelateerde aspecten, de kansarmoede, het racisme, HIV/Aids, enz.

Overheidsbedrijven kunnen inzake duurzaam en maatschappelijk verantwoord ondernemen een belangrijke stuwende rol spelen ten aanzien van de andere bedrijven die in ons land actief zijn.

4. b. *Nieuwe accenten*

Graag wil ik de Nationale Loterij ook een aantal nieuwe accenten geven in de herverdelingsrol van het bedrijf.

Gezien ik mijn nieuwe functie nog maar recent heb opgenomen, is het nog te vroeg om in de beleidsnota hierrond alle krachtlijnen uit te tekenen. Belangrijk is evenwel dat kleinere projecten met grote nutsfunctie voor onze samenleving een steun van duurzame waarde zouden krijgen.

4. c. *Duurzaam beleggen*

Samen met de directie en het bestuur van de Nationale Loterij wil ik nagaan of de bestaande richtlijnen inzake het ethisch beleggen van het kapitaal, voldoende goed worden geïmplementeerd en desgevallend uitgebreid.

4. d. *Sociale rol van de postbode*

De postbode is vaak één van de weinige mensen die heel veel alleenstaanden dagelijks aan de deur krijgen. Het zou jammer zijn dat wij allen die belangrijke sociale rol van de postbode in elke beslissing over het hoofd zouden zien.

Zo was ik gecharmeerd door het project dat in Maaseik is opgezet, om in overleg postbodes bibliotheekboeken en Cd-roms te laten bezorgen aan ouderlingen en mindervalide mensen.

Ik pleit er dan ook voor dat voldoende ruimte wordt gemaakt om deze sociale rol niet in het gedrang te brengen.

4.e. Réduire au maximum la fracture numérique

Parfois, ce ne sont pas les moyens financiers qui entravent l'accès aux services offerts par les entreprises publiques. De plus en plus souvent, le savoir constitue la raison empêchant les gens de participer pleinement à notre société.

Dans ce cadre, je veux assumer, en collaboration avec Belgacom, un rôle fort dans la lutte contre la fracture numérique dans notre pays.

Le secrétaire d'Etat aux Entreprises publiques,

Bruno TUYBENS

4. e. Maximaal wegwerken van de digitale kloof

Soms zijn het niet de financiële middelen die de drempel vormen tot de toegang tot de diensten van de overheidsbedrijven. Kennis wordt steeds vaker een reden waarom mensen niet ideaal kunnen participeren aan onze maatschappij.

In dat kader wens ik met Belgacom een sterke rol op te nemen in de strijd tegen de digitale kloof in ons land.

De staatssecretaris van Overheidsbedrijven,

Bruno TUYBENS