

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

13 décembre 2012

La restructuration du Groupe SNCB

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA COMMISSION
DE L'INFRASTRUCTURE, DES COMMUNICATIONS
ET DES ENTREPRISES PUBLIQUES
PAR
MME **Linda MUSIN** ET
M. **Jef VAN DEN BERGH**

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

13 december 2012

De herstructurering van de NMBS-Groep

VERSLAG

NAMENS DE COMMISSIE
VOOR DE INFRASTRUCTUUR, HET VERKEER
EN DE OVERHEIDSBEDRIJVEN
UITGEBRACHT DOOR
MEVROUW **Linda MUSIN** EN
DE HEER **Jef VAN DEN BERGH**

**Composition de la commission à la date de dépôt du rapport/
Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag**
Président/Voorzitter: Sabien Battheu

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Minneke De Ridder, Miranda Van Eetvelde, Steven Vandepuut, Bert Wollants
PS	Anthony Dufrane, André Frédéric, Karine Lalieux, Linda Musin
MR	Valérie De Bue, Luc Gustin
CD&V	Jef Van den Bergh, Liesbeth Van der Auwera
sp.a	David Geerts
Ecolo-Groen	Ronny Balcaen
Open Vld	Sabien Lahaye-Battheu
VB	Tanguy Veys
cdH	Christophe Bastin

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Ingeborg De Meulemeester, Sophie De Wit, Peter Dedecker, Karel Uyttersprot, Ben Weyts
Philippe Blanchart, Colette Burgeon, Rachid Madrane, Alain Mathot, Patrick Moriau
David Clarinval, Olivier Destrebecq, Jacqueline Galant
Roel Deseyn, Gerald Kindermans, Bercy Slegers
Meryame Kitir, Karin Temmerman
Thérèse Sney et d'Oppuers, Stefaan Van Hecke
Roland Defreyne, Ine Somers
Annick Ponthier, Bruno Valkeniers
Josy Arens, Christian Brotschne

N-VA	:	<i>Nieuw-Vlaamse Alliantie</i>	Afkortingen bij de nummering van de publicaties:
PS	:	<i>Parti Socialiste</i>	
MR	:	<i>Mouvement Réformateur</i>	
CD&V	:	<i>Christen-Democratisch en Vlaams</i>	
sp.a	:	<i>socialistische partij anders</i>	
Ecolo-Groen	:	<i>Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen</i>	
Open Vld	:	<i>Open Vlaamse liberalen en democraten</i>	
VB	:	<i>Vlaams Belang</i>	
cdH	:	<i>centre démocrate Humaniste</i>	
FDF	:	<i>Fédéralistes Démocrates Francophones</i>	
LDD	:	<i>Lijst Dedecker</i>	
MLD	:	<i>Mouvement pour la Liberté et la Démocratie</i>	
Abréviations dans la numérotation des publications:			Afkortingen bij de nummering van de publicaties:
DOC 53 0000/000:		<i>Document parlementaire de la 53^e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif</i>	DOC 53 0000/000: <i>Parlementair document van de 53^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer</i>
QRVA:		<i>Questions et Réponses écrites</i>	QRVA: <i>Schriftelijke Vragen en Antwoorden</i>
CRIV:		<i>Version Provisoire du Compte Rendu intégral (couverture verte)</i>	CRIV: <i>Voorlopige versie van het Integraal Verslag (groene kaft)</i>
CRABV:		<i>Compte Rendu Analytique (couverture bleue)</i>	CRABV: <i>Beknopt Verslag (blauwe kaft)</i>
CRIV:		<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>	CRIV: <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>
PLEN:		<i>Séance plénière</i>	PLEN: <i>Plenum</i>
COM:		<i>Réunion de commission</i>	COM: <i>Commissievergadering</i>
MOT:		<i>Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)</i>	MOT: <i>Moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)</i>

<i>Publications officielles éditées par la Chambre des représentants</i>	<i>Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers</i>
Commandes: Place de la Nation 2 1008 Bruxelles Tél. : 02/ 549 81 60 Fax : 02/549 82 74 www.lachambre.be e-mail : publications@lachambre.be	Bestellingen: Natieplein 2 1008 Brussel Tel. : 02/ 549 81 60 Fax : 02/549 82 74 www.dekamer.be e-mail : publicaties@dekamer.be

SOMMAIRE	Page
A. Échange de vues du 28 février 2012 avec M. Paul Magnette, ministre des Entreprises publiques, de la Politique scientifique et de la Coopération au développement, chargé des Grandes Villes	5
I. Exposé introductif du ministre en charge des Entreprises publiques	5
II. Questions et observations des membres.....	7
III. Réponses du ministre.....	9
IV. Répliques.....	10
B. Audition du 13 mars 2012	11
I. Exposé introductif de M. Thomas Kaufmann, administrateur général "Mobilité et Transports" de la Commission européenne (DGMovE).....	11
II. Questions et observations des membres.....	12
III. Réponses de M. Kaufmann.....	16
IV. Répliques.....	19
C. Audition du 27 mars 2012.....	20
I. Exposé de M. Karel Vinck, Coordinateur ERMTS (<i>European Railway Traffic Management System</i>) à la Commission européenne et ancien CEO de la SNCB.....	20
II. Questions à M. Vinck	23
III. Réponses de M. Vinck	24
IV. Exposé de M. Didier Tshidimba, <i>managing director</i> du bureau d'études <i>Roland Berger Strategy Consultants</i>	26
V. Questions à M. Tshidimba.....	27
VI. Réponses de M. Tshidimba.....	28
VII. Exposé de M. Libor Lochman, <i>executive director</i> de CER (<i>Community of European Railway and Infrastructure Companies</i>).....	29
VIII. Questions à M. Lochman.....	32
IX. Réponses de M. Lochman	33
X. Exposé de MM Monika Heiming, <i>executive director</i> d'EIM (<i>European Rail Infrastructure Managers</i>) ...	33
XI. Questions à Mme Heiming	36
XII. Réponses de Mme Heiming	36
XIII. Exposé de M. Patrick Lafontaine, expert ferroviaire.....	38
D. Audition du 24 avril 2012	41
I. Exposé de M. Markus Pennekamp, <i>Deutsche Bahn</i> (DB), chef de la gestion trafic	41
II. Questions et observations des membres.....	43
III. Réponses du Dr. Pennekamp	44
IV. Exposé de IR. Mark Oldenziel, responsable de la gestion des alliances des chemins de fer néerlandais - NS	46
V. Questions et observations des membres.....	49
VI. Réponses de M. Oldenziel, ingénieur	50
VII. Exposé de M. Pierre Tonon, secrétaire-général de l'Association européenne des sociétés ferroviaires de cargo) ERFA	51
VIII. Questions à M. Tonon.....	54
IX. Réponses de M. Tonon	55

INHOUD	Blz.
A. Gedachtewisseling van 28 februari 2012 met de heer Paul Magnette, minister van Overheidsbedrijven, Wetenschapsbeleid en Ontwikkelings-samenwerking, belast met Grote Steden	5
I. Inleidende uiteenzetting door de minister bevoegd voor Overheidsbedrijven	5
II. Vragen en opmerkingen van de leden	7
III. Antwoorden van de minister.....	9
IV. Replieken.....	10
B. Hoorzitting van 13 maart 2012	11
I. Inleidende uiteenzetting door de heer Thomas Kaufmann, hoofdbestuurder van DGMovE van de Europese Commissie	11
II. Vragen en opmerkingen van de leden	12
III. Antwoorden van de heer Kaufmann.....	16
IV. Replieken.....	19
C. Hoorzitting van 27 maart 2012	20
I. Uiteenzetting van de heer Karel Vinck, ERMTS Coordinator (<i>European Railway Traffic Management System</i>) voor de Europese Commissie en gewezen CEO van de NMBS.....	20
II. Vragen aan de heer Vinck	23
III. Antwoorden van de heer Vinck	24
IV. Uiteenzetting van de heer Didier Tshidimba, <i>managing director</i> van het studiebureau <i>Roland Berger Strategy Consultants</i>	26
V. Vragen aan de heer Tshidimba	27
VI. Antwoorden van de heer Tshidimba.....	28
VII. Uiteenzetting van de heer Libor Lochman, <i>executive director</i> CER (<i>Community of European Railway and Infrastructure Companies</i>).....	29
VIII. Vragen aan de heer Lochman	32
IX. Antwoorden van de heer Lochman	33
X. Uiteenzetting van mevrouw Monika Heiming, <i>executive director</i> van EIM (<i>European Rail Infrastructure Managers</i>)	33
XI. Vragen aan mevrouw Heiming	36
XII. Antwoorden van mevrouw Heiming	36
XIII. Uiteenzetting van de heer Patrick Lafontaine, spoorwegdeskundige	38
D. Hoorzitting van 24 april 2012.....	41
I. Uiteenzetting van Dr. Markus Pennekamp, hoofd verkeersbeleid van de <i>Deutsche Bahn</i> (DB).....	41
II. Vragen en opmerkingen van de leden	43
III. Antwoorden van Dr. Pennekamp.....	44
IV. Uiteenzetting door de heer IR. Mark Oldenziel, hoofd van het <i>Alliance Management — NS Hispeed</i>	46
V. Vragen en opmerkingen van leden	49
VI. Antwoorden van de heer Oldenziel, ingenieur.....	50
VII. Uiteenzetting door de heer Pierre Tonon, secretaris-generaal van de <i>European Rail Freight Association</i> (ERFA)	51
VIII. Vragen aan de heer Tonon	54
IX. Antwoorden van de heer Tonon	55

	Page		Blz.
E. Audition du 25 avril 2012	56	E. Hoorzitting van 25 april 2012	56
I. Exposé du professeur Antonio Estache (expert de l'ULB, ex-économiste en chef de la vice-présidence infrastructure de la Banque mondiale)	56	I. Uiteenzetting van professor Antonio Estache (expert van de ULB, gewezen hoofdeconoom van het onderzitterschap infrastructuur van de Wereldbank)	56
II. Questions à M. Estache	59	II. Vragen aan de heer Estache	59
III. Réponses de M. Estache	60	III. Antwoorden van de heer Estache	60
IV. Exposé de M. David Azéma, directeur général délégué de la SNCF	61	IV. Uiteenzetting van de heer David Azéma, gedelegeerd directeur-generaal van de SNCF	61
V. Questions et observations des membres	63	V. Vragen en opmerkingen van de leden	63
VI. Réponses de M. Azéma	64	VI. Antwoorden van de heer Azéma	64
F. Audition du 15 mai 2012	66	F. Hoorzitting van 15 mei 2012	66
I. Exposé de M. Pieter Kraaijeveld, directeur des transports et horaire de Prorail (le gestionnaire de l'infrastructure aux Pays-Bas)	66	I. Uiteenzetting van de heer Pieter Kraaijeveld, directeur Vervoere en Dienstregeling van Prorail (de Nederlandse Infrastructuurbeheerder)	66
II. Questions et observations des membres	68	II. Vragen en opmerkingen van leden	68
III. Réponses	70	III. Antwoorden	70
IV. Exposé de M. Marcel Verslype, directeur exécutif de la ERA (<i>European Railway Agency</i>)	72	IV. Uiteenzetting van de heer Marcel Verslype, uitvoerende directeur van ERA (<i>European Railway Agency</i>)	72
V. Questions à M. Verslype	73	V. Vragen aan de heer Verslype	73
VI. Réponses de M. Verslype	74	VI. Antwoorden van de heer Verslype	74
G. Échange de vues du 26 juin 2012	76	G. Gedachtewisseling van 26 juni 2012	76
I. Exposé du ministre	76	I. Uiteenzetting van de minister	76
II. Questions et observations des membres	78	II. Vragen en opmerkingen van leden	78
III. Réponses du ministre	86	III. Antwoorden van de minister	86
IV. Répliques	89	IV. Replieken	89
V. Réponse complémentaire du ministre	90	VI. Aanvullend antwoord van de minister	90
H. Échange de vues du 10 octobre 2012	91	H. Gedachtewisseling van 10 oktober 2012	91
I. Exposé du ministre	91	I. Uiteenzetting van de minister	91
II. Questions et observations des membres	92	II. Vragen en opmerkingen van de leden	92
III. Réponses du ministre	99	III. Antwoorden van de minister	99
IV. Répliques	101	IV. Replieken	101
V. Réponses complémentaires du ministre	102	V. Bijkomende antwoorden van de minister	102
I. Audition de la Cour des comptes sur le rapport d'audit concernant les flux financiers entre les sociétés du Groupe SNCB	103	I. Hoorzitting met het Rekenhof over het auditrapport aangaande de financiële stromen tussen de vennootschappen van de NMBS-Groep	103

MESDAMES, MESSIEURS,

Le 8 février 2012, votre commission a décidé d'organiser, après un échange de vues avec M. Paul Magnette, ministre en charge des Entreprises publiques, des auditions sur la restructuration du Groupe SNCB prévue dans l'accord de gouvernement.

L'échange de vues a finalement eu lieu le 28 février 2012.

Ensuite, des auditions ont été organisées les 13 et 27 mars, 24 et 25 avril, 15 mai, 26 juin ainsi que les 10 et 23 octobre 2012.

**A. ÉCHANGE DE VUES DU 28 FEVRIER 2012
AVEC M. PAUL MAGNETTE, MINISTRE
DES ENTREPRISES PUBLIQUES,
DE LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE ET
DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT,
CHARGÉ DES GRANDES VILLES**

**I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF DU MINISTRE EN
CHARGE DES ENTREPRISES PUBLIQUES**

Monsieur Paul Magnette, ministre des Entreprises publiques, de la Politique scientifique et de la Coopération au développement, chargé des Grandes Villes introduit la méthode de travail que le gouvernement, en collaboration avec le Parlement, a établi pour la restructuration envisagée du groupe SNCB.

Il rappelle que l'accord de gouvernement prévoit la réforme du groupe SNCB et notamment que la nouvelle organisation du groupe devra créer davantage de cohérence et de transparence en ce qui concerne l'organisation des filiales, les missions qui leur sont dévolues, les flux financiers et l'utilisation des dotations. La répartition de ces dotations sera revue en fonction de la nouvelle organisation. L'accord de gouvernement évoque par ailleurs une simplification de la structure du groupe SNCB.

Depuis le mois de décembre 2011, le ministre travaille à cette réforme. Dans ce cadre, il collecte des avis et des informations, notamment auprès des pays voisins et des différents *stakeholders*.

En février 2012, le président de la Chambre a demandé à la Cour des comptes d'analyser les flux financiers au sein du groupe SNCB, en ce compris avec les filiales, afin de faire la lumière sur les relations financières entre les trois sociétés mères du groupe et leur filiales. Cette analyse devra permettre d'identifier des pistes afin de

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft op 8 februari 2012 beslist, na een gedachtewisseling met de heer Paul Magnette, minister bevoegd voor Overheidsbedrijven, hoorzittingen te houden over de in het regeerakkoord vooropgestelde herstructurering van de NMBS Groep.

Deze gedachtewisseling is uiteindelijk gehouden op 28 februari 2012.

Daarna werden op 13 en 27 maart, 24 en 25 april, 15 mei, 26 juni, 10 en 23 oktober 2012 hoorzittingen gehouden.

**A. GEDACHTEWISSELING VAN 28 FEBRUARI
2012 MET DE HEER PAUL MAGNETTE,
MINISTER VAN OVERHEIDSBEDRIJVEN,
WETENSCHAPSBELEID EN ONTWIKKELINGS-
SAMENWERKING, BELAST MET GROTE STEDEN**

**I. — INLEIDENDE UITEENZETTING
DOOR DE MINISTER BEVOEGD VOOR
OVERHEIDSBEDRIJVEN**

De heer Paul Magnette, minister van Overheidsbedrijven, Wetenschapsbeleid en Ontwikkelingssamenwerking, belast met Grote Steden, licht de werkwijze toe die de regering in samenwerking met het Parlement heeft uitgewerkt om de geplande herstructurering van de NMBS-Groep door te voeren.

Hij wijst erop dat het regeerakkoord bepaalt dat de NMBS-Groep moet worden hervormd, en meer bepaald dat de herschikking van de Groep moet leiden tot meer coherentie en transparantie met betrekking tot de organisatie van de dochterondernemingen, de taken die zij moeten vervullen, de geldstromen en het gebruik van de dotaties. De verdeling van die dotaties zal worden bijgestuurd op grond van de nieuwe organisatie. In het regeerakkoord wordt voorts aangegeven dat de structuur van de NMBS-Groep eenvoudiger moet worden.

De minister maakt werk van die hervorming sinds december 2011. Daartoe wint hij adviezen en inlichtingen in, meer bepaald in de buurlanden en bij de diverse *stakeholders*.

In februari 2012 heeft de voorzitter van de Kamer van volksvertegenwoordigers het Rekenhof verzocht de geldstromen binnen de NMBS-Groep, met inbegrip van de dochterondernemingen, in kaart te brengen, om inzicht te krijgen in de financiële betrekkingen tussen de drie moedermaatschappijen van de Groep en hun

simplifier la structure. La Cour des comptes examinera par ailleurs l'affectation des dotations pour les missions de service public et les diverses sources de revenus.

La mission d'audit de la Cour des comptes portera sur les quatre volets suivants.

1. De quelles manières les sociétés du groupe SNCB exercent-elles leurs missions publiques essentielles et à quelles fins ont-elles créé ces filiales? Quels sont les principaux flux financiers entre les différentes sociétés mères et leurs filiales et ceux-ci sont-ils exposés de manière transparente dans le rapportage financier?

2. Y a-t-il une maîtrise suffisante de certains risques financiers juridiques et de performance inhérents à la structure du groupe SNCB?

3. Les actifs et les dettes du groupe sont-ils gérés de façon transparente? Les activités du groupe permettent-elles de stabiliser la dette?

4. Pour quelles missions est-il fait appel à la consultation externe? Celles-ci sont-elles suffisamment motivées et évaluées? Leurs frais se reflètent-ils de façon transparente dans le rapportage financier? Leur attribution et leur exécution sont-elles conformes à la législation sur les marchés publics?

Un premier rapport intermédiaire de la Cour des comptes, définissant les grandes lignes, est attendu en mai 2012, et le rapport définitif sera établi pour le mois de juin 2012.

Sur cette base, le ministre envisage d'établir une première note à l'attention du gouvernement au mois de juin 2012. Le but est que la nouvelle structure soit opérationnelle dès que possible. Il insiste sur l'importance de maintenir dans ce cadre un dialogue permanent et constructif avec la Commission européenne, afin que la réforme soit conforme à la législation européenne, et souligne pour information que la Présidence danoise de l'Union européenne veut terminer la révision du premier paquet ferroviaire, appelé le "Recast", avant la fin de l'année 2012.

Le ministre envisage donc, tenant compte de tous ces éléments, de faire démarrer la nouvelle structure au 1^{er} janvier 2013.

dochterondernemingen. Uit die analyse zal moeten blijken welke mogelijkheden er zijn om de structuur te vereenvoudigen. Voorts zal het Rekenhof nagaan hoe de voor de taken van openbare dienstverlening verleende dotaties worden besteed en zal het Hof de diverse inkomstenbronnen onderzoeken.

De doorlichting van het Rekenhof is gebaseerd op de volgende vier vragen:

1. Hoe oefenen de NMBS-ondernemingen hun belangrijkste openbare taken uit, en met welke doelstellingen werden de dochterondernemingen opgericht? Wat zijn de belangrijkste geldstromen tussen de diverse moedermaatschappijen en hun dochterondernemingen? Zijn die geldstromen op transparante wijze opgenomen in de financiële rapportering?

2. Worden bepaalde juridisch-financiële risico's en prestatierisico's die inherent zijn aan de structuur van de NMBS-Groep, voldoende in de hand gehouden?

3. Worden de activa en de schulden van de Groep transparant beheerd? Zijn de activiteiten van de Groep erop gericht de schulden te stabiliseren?

4. Voor welke taken wordt een beroep gedaan op externe expertise? Worden die taken voldoende met redenen omkleed en geëvalueerd? Zijn de kosten daarvoor transparant in de financiële rapportering opgenomen? Worden die opdrachten toegewezen én uitgevoerd in overeenstemming met de wetgeving inzake de overheidsopdrachten?

Een eerste tussentijds verslag van het Rekenhof, waarin de krachtlijnen worden uiteengezet, wordt in mei 2012 verwacht; het eindverslag zal tegen juni 2012 worden uitgewerkt.

Op grond daarvan zal de minister in juni 2012 een eerste nota voor de regering opstellen. Het is de bedoeling de nieuwe structuur zo snel mogelijk operationeel te maken. De minister beklemtoont dat het in dit verband belangrijk is permanent en constructief met de Europese Commissie te overleggen om de hervorming te doen sporen met de Europese regelgeving. Ter informatie geeft hij nog mee dat het Deense Voorzitterschap van de Europese Unie de herziening van het eerste spoorwegpakket ("Recast") vóór eind 2012 wil afronden.

Rekening houdend met al deze elementen is de minister dus van plan de nieuwe structuur vanaf 1 januari 2013 ten uitvoer te leggen.

Par ailleurs, le ministre rédige actuellement, en collaboration avec les sociétés du groupe SNCB, un plan d'investissement pour la période allant de l'année 2013 à l'année 2025. Ces sociétés n'ont pas encore introduit à ce stade de proposition officielle reposant sur un consensus interne.

Enfin, il souligne que les contrats de gestion seront adaptés afin de prendre en considération les impacts des mesures budgétaires prises pour l'année 2012 ainsi que les aspects liés à la sécurité ferroviaire. Ils seront prolongés provisoirement, comme le prévoit la loi, au cas où la réforme de la structure devrait prendre du retard.

En conclusion, le ministre souligne que l'approche de cette réforme met l'accent sur l'analyse pragmatique de la situation, l'analyse critique des modèles des pays voisins, la conformité avec les directives européennes sur la libéralisation et la régulation, tout en gardant à l'esprit l'importance vitale de l'assainissement des finances du groupe. Il précise enfin qu'il soutient les initiatives, notamment en matière d'auditions des différents acteurs, de la Commission de l'Infrastructure, des Communications et des Entreprises publiques. Il viendra faire rapport à la Commission dès que la nouvelle structure aura été approuvée par le Conseil des ministres.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Steven Vandeput (N-VA) estime que la date de démarrage de la nouvelle structure — le 1^{er} janvier 2013 — est très ambitieuse et risque de cacher une restructuration limitée. C'est pourquoi le dialogue avec le Parlement est indiqué. Le nouveau contrat de gestion sera négocié l'an prochain. Le Parlement doit cependant, pour pouvoir avoir voix au chapitre, connaître le nouveau contexte. Il semble que soit, le gouvernement imposera très rapidement quelques réformes superficielles, soit, il s'est surestimé lorsqu'il croit pouvoir mener à bien une réforme aussi profonde en si peu de temps. À quelles mesures concrètes peut-on s'attendre?

M. Tanguy Veys (VB) estime que le calendrier — le gouvernement fait état d'une période de six mois — est plutôt serré. Le Parlement doit tout d'abord savoir quelle est la mission de la Cour des comptes et à quels résultats celle-ci aura abouti. L'intervenant doute également que la Cour des comptes puisse réaliser une analyse globale en un laps de temps si court. La structure en filiales du Groupe SNCB est, en effet, d'une grande opacité. Dans

Voorts werkt de minister momenteel samen met de ondernemingen van de NMBS-Groep aan een investeringsplan voor de periode 2013–2025. Tot dusver hebben die ondernemingen nog geen officieel voorstel gedaan dat op een onderlinge consensus berust.

Ten slotte beklemtoont de minister dat de beheersovereenkomsten zullen worden aangepast om rekening te houden met de weerslag van de budgettaire maatregelen voor 2012, alsook met de aspecten die verband houden met de spoorwegveiligheid. Zoals wettelijk bepaald, zullen die beheersovereenkomsten voorlopig worden verlengd wanneer zou blijken dat de structuurfervorming vertraging oploopt.

Tot besluit geeft de minister aan dat bij de aanpak van deze hervorming de nadruk wordt gelegd op de pragmatische analyse van de toestand, de kritische analyse van de modellen die onze buurlanden hantieren, de overeenstemming met de Europese richtlijnen inzake liberalisering en regulering, en dat men tegelijk oog heeft voor de sanering van de financiën van de Groep, die van vitaal belang is. Voorts stelt de minister dat hij de commissie voor de Infrastructuur, het Verkeer en de Overheidsbedrijven steunt in haar initiatief om de diverse actoren te horen. Hij zal verslag uitbrengen bij de commissie zodra de Ministerraad de nieuwe structuur heeft goedgekeurd.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Steven Vandeput (N-VA) is van oordeel dat de aanvangsdatum — 1 januari 2013 — van de nieuwe structuur zeer ambitieus is en dreigt een beperkte herstructurering te verhullen. De dialoog met het Parlement is dan ook aangewezen. Het nieuwe beheerscontract zal volgend jaar worden onderhandeld. Het Parlement moet echter, om enige inspraak hierin te hebben, de nieuwe context kennen. Het ziet ernaar uit dat men ofwel heel snel een paar oppervlakkige hervormingen zal doordrukken of zichzelf heeft overschat wanneer men gelooft een diepgaande hervorming op zo korte tijd tot een goed einde te brengen. Aan welke concrete maatregelen kan men zich verwachten?

De heer Tanguy Veys (VB) vindt het tijdpad — het regeerakkoord heeft het over een periode van zes maanden — veeleer bescheiden. Eerst moet het Parlement weten wat de opdracht van het Rekenhof is en tot welke resultaten het zal hebben geleid. De spreker betwijfelt ook of het Rekenhof op zo korte tijd een allesomvattende analyse gemaakt zal kunnen hebben. De filialenstructuur van de NMBS-Groep is immers door

un passé récent, la Cour des comptes ne pouvait pas non plus consulter tous les documents. Les intérêts commerciaux ne peuvent être invoqués comme excuse pour ne pas reprendre dans l'analyse tous les éléments qui vont dans le sens d'une nouvelle structure. Pourquoi la note Vervotte transmise au formateur — aujourd'hui premier ministre — ne peut-elle pas être communiquée? Mettre sur pied une nouvelle structure en juin, en six mois de temps, alors que la Cour des comptes aura bouclé son rapport en mai, risque de déboucher sur un travail de rafistolage réalisé à la va-vite.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) indique que l'actuelle inefficacité du Groupe SNCB en matière de ponctualité et de communication à l'adresse des voyageurs ne fait aucun doute. Arthur D. Little a démontré l'incidence négative des lacunes structurelles sur la ponctualité. Ce serait une erreur historique que de vouloir mettre sur pied un nouveau modèle dans la précipitation. Il faut commencer par définir clairement les objectifs, et ensuite seulement les réformes structurelles nécessaires pour mieux atteindre ces objectifs, et pas l'inverse. On peut faire preuve de pragmatisme en vue de résoudre ce problème. Le premier objectif consiste à préserver l'homogénéité; à l'heure actuelle, toutes les entités font plus ou moins la même chose en ce qui concerne les gares et points d'arrêt, par exemple. Le deuxième objectif doit être d'améliorer la collaboration, au bénéfice des voyageurs et des différentes entreprises ferroviaires. Le troisième objectif est: "Comment peut-on améliorer la concurrence et la mobilité de demain?" Le quatrième objectif, enfin, porte sur la façon de réaliser l'assainissement financier. Comme exemple du manque de collaboration, l'intervenant cite le fait que les différentes entités n'ont pas présenté de proposition unique en matière d'investissements pluriannuels.

M. David Geerts (sp.a) s'étonne des questions posées à propos du calendrier serré. La structure influence en effet les mauvais résultats, mais la restructuration n'est pas une solution miracle. L'intervenant estime que le calendrier est acceptable.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) est d'accord avec l'intervenant précédent. La structure actuelle ne fonctionne pas en dépit des nombreux accords sur le niveau de service (*Service Level Agreements*) qui ont été conclus. Les objectifs sont évidents: finances saines, transport de qualité et mobilité durable. À partir du mois de juin, le Parlement doit avoir voix au chapitre à propos de la future structure définitive du groupe SNCB.

Mme Karine Lalieux (PS) souligne que les auditions que la commission a décidé d'organiser éclaireront le Parlement sur la voie à suivre.

en door ondoorzichtig. Ook mocht het Rekenhof in een recent verleden niet alle bescheiden inkijken. De commerciële belangen mogen geen excuus zijn voor het niet betrekken bij de analyse van alle elementen die in de richting van een nieuwe structuur wijzen. Waarom mag de aan de formateur — thans premier — overhandigde nota-Vervotte niet worden meegedeeld? Een nieuwe structuur in juni op zes maand op poten zetten na de afsluiting van het rapport van het Rekenhof in mei dreigt uit te monden in snel oplapwerk.

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) stelt dat de huidige inefficiëntie van de NMBS-Groep inzake stiptheid en communicatie aan de reizigers buiten kijf staat. Arthur D. Little heeft aangetoond hoe de stiptheid door structurele tekorten negatief wordt beïnvloed. Het zou een historische vergissing zijn te snel een nieuw model op poten te willen zetten. Eerst moeten de doelstellingen duidelijk worden gedefinieerd en pas daarna de structuurhervormingen nodig om deze doelstellingen beter te halen, en niet omgekeerd. Dit probleem mag gerust pragmatisch worden aangepakt. De eerste doelstelling is het bewaren van de homogeniteit; thans doen alle entiteiten — inzake stations en stopplaatsen bijvoorbeeld — nagenoeg hetzelfde. De tweede doelstelling moet het verbeteren van de samenwerking zijn, ten voordele van de reizigers en de verschillende spoorwegondernemingen. De derde doelstelling luidt: "Hoe kan de concurrentie en de toekomstige mobiliteit worden verbeterd?" De vierde doelstelling ten slotte heeft betrekking op de wijze waarop de financiële sanering zal worden waargemaakt. Als toonbeeld van het gebrek aan samenwerking citeert de spreker het feit dat de verschillende entiteiten inzake meerjarige investeringen geen uniek voorstel hebben ingediend.

De heer David Geerts (sp.a) verbaast zich over de vragen die bij de snelle timing worden gesteld. De structuur beïnvloedt nu eenmaal de slechte resultaten maar de herstructurering is geen mirakeloplossing. De timing is volgens de spreker oké.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) is het eens met de vorige spreker. De huidige structuur werkt niet, ondanks de vele SLA's ("*Service Level Agreements*") die zijn gesloten. De doelstellingen liggen voor de hand: gezonde financiën, kwaliteitsvol vervoer en duurzame mobiliteit. Vanaf juni moet het Parlement inspraak hebben in hoe de uiteindelijke structuur van de NMBS-Groep er zal uitzien.

Mevrouw Karine Lalieux (PS) wijst erop dat de hoorzittingen, waartoe de commissie heeft beslist, het Parlement wijzer zullen maken over de te volgen weg.

M. Christophe Bastin (cdH) constate que la division de la SNCB en trois entités en 2005 a atteint ses limites. Le Parlement doit prendre le temps de déterminer comment nos voisins se sont organisés et ce qu'en pensent les experts européens. La structure ne peut pas être une fin en soi. Il ne s'agit que d'un moyen.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, demande si la Cour des comptes peut également consulter des comptes qui ne concernent pas *stricto sensu* le service public. Dans quelle direction la restructuration va-t-elle? Tient-elle seulement compte de la réglementation européenne ou la future libéralisation est-elle également anticipée?

III. — RÉPONSES DU MINISTRE

Impact de la structure

Le ministre se réjouit du consensus semblant se dégager au sein de la Commission concernant la réforme du groupe SNCB. Les membres semblent d'accord pour dire que la structure du groupe a un impact concret sur les problèmes de la SNCB, mais qu'elle n'est qu'une partie du problème. Une nouvelle structure ne sera, par conséquent, qu'une partie de la solution.

Plan d'investissement pluriannuel

Le ministre précise qu'il n'a pas actuellement reçu de projet de plan d'investissement pluriannuel coordonné pour l'ensemble des trois sociétés du groupe, même si la loi prévoit que le groupe aurait dû lui faire parvenir un tel projet pour le 31 janvier 2012, et ce, malgré ses multiples rappels. Un document informel et non coordonné qu'il vient de recevoir montre, cependant, des visions différentes entre ces sociétés. Cela démontre le besoin de cohérence à ce niveau.

Analyse fonctionnelle

Le ministre insiste sur la nécessité de faire une analyse fonctionnelle: quelles sont les fonctions que la SNCB doit remplir, quels services doit-elle fournir? Comment corriger fonctionnellement ce qui n'est pas bien fait à l'heure actuelle?

L'analyse fonctionnelle doit, en outre, recevoir l'éclairage de trois analyses complémentaires. Premièrement, une analyse financière doit être établie à la lumière des chiffres qui seront fournis par la Cour des comptes.

De heer Christophe Bastin (cdH) constateert dat de driedelige splitsing van de NMBS uit 2005 haar grenzen heeft bereikt. Het Parlement moet de tijd nemen om na te gaan hoe men in onze buurlanden tewerk is gegaan en wat de Europese deskundigen daarover te zeggen hebben. De structuur kan geen doel op zich zijn. Het is slechts een middel.

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, vraagt of het Rekenhof ook rekeningen mag inkijken die niet strikt genomen betrekking hebben op de openbare dienstverlening. Welke richting gaat de herstructurering uit? Wordt alleen rekening gehouden met de Europese regelgeving of wordt ook geanticipeerd op de toekomstige liberalisering?

III. — ANTWOORDEN VAN DE MINISTER

Impact structuur

De minister is verheugd over de consensus die in de commissie lijkt te ontstaan over de herstructurering van de NMBS-Groep. De leden zijn het er kennelijk over eens dat de structuur van de groep een concrete weer-slag heeft op de moeilijkheden van de NMBS, maar dat die structuur slechts een deel van het probleem is. Een nieuwe structuur zal derhalve maar een gedeeltelijke oplossing bieden.

Meerjareninvesteringsplan

De minister preciseert dat hij, ondanks herhaalde herinneringen, tot dusver het ten behoeve van alle drie de ondernemingen van de Groep gecoördineerde, meerjarige investeringsplan nog niet heeft ontvangen, ook al bepaalt de wet dat de Groep hem tegen 31 januari 2012 een dergelijk plan had moeten bezorgen. Uit een informeel en niet-gecoördineerd document dat hij zopas heeft ontvangen, blijken evenwel uiteenlopende opvattingen tussen die ondernemingen onderling. Zulks toont aan dat het noodzakelijk in deze tot samenhang te komen.

Functionele analyse

De minister beklemtoont de noodzaak om een functionele analyse te verrichten: welke functies moet de NMBS vervullen, welke diensten moet zij verlenen? Hoe moet functioneel worden bijgestuurd wat momenteel niet goed loopt?

Bovendien moet de functionele analyse worden verduidelijkt aan de hand van drie aanvullende analyses. Ten eerste moet een financiële analyse worden verricht, gelet op de door het Rekenhof te verstrekken cijfers. Ten

En deuxième lieu, une analyse juridique doit examiner la conformité au cadre européen. Enfin, une analyse comparée sera faite par rapport aux expériences des pays voisins.

Mission de la Cour des comptes

Concernant la question sur la portée de la mission de la Cour des comptes, il réfère à la réponse écrite rendue par celle-ci. Le mandat donné à la Cour des comptes est très clair et ce courrier mentionne précisément ce que son analyse fournira. Par ailleurs, le ministre n'a pas la compétence, en tant que membre du gouvernement, de poser des questions spécifiques à la Cour des comptes.

Calendrier

Le ministre détaille ensuite les étapes du calendrier qu'il s'est fixé. Pour la fin du mois de mai, il disposera de l'analyse de la Cour des comptes, de sa propre analyse effectuée avec ses collaborateurs et des éléments de *benchmarks* qu'il aura collectés. Il fera ensuite une première proposition détaillée et concrète au début du mois de juin. Les arbitrages et les débats au sein du gouvernement et à la commission auront lieu jusqu'à la rentrée parlementaire, moment auquel les modifications législatives nécessaires pourront être votées. La mise en œuvre sera entamée dès le début de l'année 2013 et pourra prendre plusieurs mois, en fonction de l'ampleur de la réforme. Il considère qu'il s'agit d'un timing soutenu et raisonnable.

IV. — RÉPLIQUES

M. Steven Vandeput (N-VA) considère que la nuance apportée par le ministre concernant le timing envisagé — soit que la mise en œuvre de la réforme débutera le 1^{er} janvier 2013 mais pourrait prendre un certain temps — est réaliste. Il est d'accord avec le ministre concernant la nécessité de faire une analyse fonctionnelle ainsi que les trois analyses complémentaires mentionnées par le ministre afin de réformer la structure.

Il craint cependant que le travail de la commission, en ce compris les auditions qui y seront organisées, ne sera pas pris en compte par le gouvernement pour établir son projet de réforme. Selon lui, certains partis de la majorité soutiendront la réforme quoi qu'il en soit. Il estime aussi que l'implication de la Chambre dans le processus de réforme, telle qu'envisagée par le ministre, arrivera beaucoup trop tardivement.

tweede moet via een juridische analyse de conformiteit met het Europese raamwerk worden onderzocht. Ten slotte zal op grond van een vergelijkende analyse een en ander worden getoetst aan de in de buurlanden opgedane ervaringen.

Opdracht Rekenhof

In verband met de vraag over de draagwijdte van de opdracht van het Rekenhof verwijst de minister naar het schriftelijke antwoord van het Hof. Het aan het Rekenhof verleende mandaat is zeer duidelijk, en de brief vermeldt uitdrukkelijk wat de analyse van het Hof zal verschaffen. Overigens is de minister als regeringslid niet bevoegd om specifieke vragen te stellen aan het Rekenhof.

Timing

Vervolgens geeft de minister in detail de stadia aan van de timing die hij heeft vastgelegd. Tegen eind mei zal hij beschikken over de analyse van het Rekenhof, over zijn eigen analyse die hij met zijn medewerkers heeft uitgevoerd en over de *benchmark*-gegevens die hij zal hebben verzameld. Vervolgens zal hij begin juni een eerste gedetailleerd en concreet voorstel formuleren. De arbitrages en debatten binnen de regering en de commissie zullen plaatshebben tot bij de aanvang van het nieuwe parlementaire jaar; op dat ogenblik zullen de vereiste wetswijzigingen kunnen worden aangenomen. De tenuitvoerlegging zal begin 2013 aanvangen en kan, afhankelijk van de omvang van de hervorming, enkele maanden in beslag nemen. De minister beschouwt zulks als een strakke en redelijke timing.

IV. — REPLIEKEN

De heer Steven Vandeput (N-VA) meent dat de minister een realistische nuancering heeft geformuleerd inzake de voorgestelde timing (met name dat de tenuitvoerlegging van de hervorming op 1 januari 2013 zal aanvangen maar enige tijd zou kunnen vergen). Evenals de minister vindt de spreker dat, om de structuur te hervormen, een functionele analyse en de drie door de minister aangekondigde aanvullende analyses moeten worden uitgevoerd.

Hij vreest echter dat de regering het commissiewerk, met inbegrip van de in commissie georganiseerde hoorzittingen, niet zal meenemen in de uitwerking van haar ontwerp voor een hervorming. Volgens hem zullen sommige meerderheidspartijen de hervorming hoe dan ook steunen. Voort is hij van mening dat de Kamer veel te laat zal worden betrokken bij het hervormingsproces dat de minister overweegt door te voeren.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) espérait qu'un projet de plan d'investissement pluriannuel coordonné et ayant fait l'objet d'une concertation entre les entités du groupe SNCB serait parvenu au ministre, ce qui n'est pas le cas. Cela ne fait qu'accentuer l'importance du débat actuel sur la réforme du groupe.

M. Tanguy Veys (VB) regrette ne pas pouvoir obtenir une copie de la note de la ministre précédente Inge Vervotte.

Concernant la portée de l'étude de la Cour des comptes, il se demande si les filiales, telles que par exemple Eurostation ou B-parking, seront concernées.

B. AUDITION DU 13 MARS 2012

I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF DE M. THOMAS KAUFMANN, ADMINISTRATEUR PRINCIPAL DE LA DIRECTION GÉNÉRALE "MOBILITÉ ET TRANSPORTS" DE LA COMMISSION EUROPÉENNE (DG MOVE)

Le premier paquet ferroviaire — constitué des directives 2001/12/CE, 2001/13/CE et 2001/16/CE — délimite le cadre juridique auquel les chemins de fer doivent se conformer dans tous les États membres. Le principe est que le gestionnaire de l'infrastructure doit être indépendant de l'exploitant ferroviaire afin de permettre la concurrence. Les fonctions essentielles sont la tarification et l'attribution des sillons. Lorsque ces fonctions ne sont pas exercées de façon indépendante, la Commission européenne entame une procédure d'infraction. À vrai dire, la gestion du trafic devrait également s'exercer de façon indépendante car des arbitrages doivent avoir lieu en cas de problèmes sur le réseau ferroviaire. Cette fonction est indissociable de l'attribution des sillons. L'indépendance visée doit être garantie tant sur le plan juridique que sur le plan organisationnel. Cependant, il convient également de vérifier si le pouvoir décisionnel ne se situe pas ailleurs. Ce serait le cas si un holding détenait toutes les parts des filiales, lesquelles ne seraient séparées que sur papier sous la forme d'un gestionnaire de l'infrastructure, d'une section chargée du transport des voyageurs et d'une section chargée du transport des marchandises.

En 2006, la Commission européenne a décidé — au moyen de l'Annexe 5 — que, même lorsqu'un holding réunit le gestionnaire d'infrastructure et l'exploitant ferroviaire, les fonctions essentielles peuvent être exercées en toute indépendance. L'un et l'autre doivent alors cependant être indépendants sur le plan économique et répondre à toute une série de critères. L'annexe 1

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) hoopte dat de minister een ontwerp zou hebben ontvangen voor een meerjarig gecoördineerd investeringsplan waarover overleg zou zijn gepleegd tussen de entiteiten van de NMBS-Groep; zulks is niet het geval. Het huidige debat over de hervorming van de Groep wint daardoor alleen maar aan belang.

De heer Tanguy Veys (VB) betreurt dat hij geen kopie kan verkrijgen van de nota van de vorige minister Inge Vervotte.

Wat de draagwijdte van het onderzoek van het Rekenhof betreft, vraagt hij zich af of die ook zal gaan over de dochterondernemingen, zoals Eurostation of B-parking.

B. HOORZITTING VAN 13 MAART 2012

I. — INLEIDENDE UITEENZETTING DOOR DE HEER THOMAS KAUFMANN, HOOFDBESTUURDER VAN DG MOVE VAN DE EUROPESE COMMISSIE

Het eerste spoorwegpakket — dat bestaat uit de richtlijnen 2001/12/EG, 2001/13/EG en 2001/16/EG — vormt het juridisch kader waaraan de spoorwegen in iedere lidstaat moeten voldoen. Het principe is dat de infrastructuurbeheerder onafhankelijk moet zijn van de spoorwegexploitant om concurrentie toe te laten. De essentiële functies zijn de tarifiering en de toewijzing van rijpaden. Indien deze functies niet op onafhankelijke wijze worden uitgeoefend, start de Europese Commissie een inbreukprocedure. Het trafiekbeheer behoort eigenlijk ook onafhankelijk te worden uitgeoefend omdat er bij problemen op het spoorweginet arbitrages moeten worden doorgevoerd. Deze functie is onlosmakelijk verbonden met de toewijzing van de rijpaden. De beoogde onafhankelijkheid moet zowel juridisch als organisatorisch worden gewaarborgd, maar ook wordt nagegaan of de beslissingsmacht niet elders ligt. Dit zou het geval zijn wanneer een holding alle aandelen zou bezitten van de dochterondernemingen die alleen op papier gescheiden zouden zijn in een infrastructuurbeheerder, een sectie reizigersvervoer en een sectie vrachtvervoer.

In 2006 heeft de Europese Commissie beslist — middels Bijlage 5 — dat zelfs daar waar een holding de infrastructuurbeheerder en de spoorwegexploitant verenigt, de essentiële functies in alle onafhankelijkheid kunnen worden uitgeoefend. Beiden moeten dan wel economisch onafhankelijk zijn en aan een hele reeks criteria voldoen. Bijlage 1 somt deze criteria op. Ze zijn

énumère ces critères. Ils sont similaires à ceux qui sont d'application dans le secteur de l'énergie. Chaque société doit être autonome pour nommer la direction, il faut éviter autant que possible la rotation du personnel d'une société vers l'autre et chacune doit développer sa propre politique du personnel.

Comme ils ne répondaient pas à ces critères, six pays ont fait l'objet d'une procédure d'infraction, après quoi un pays a adapté sa structure, quatre pays ont été cités devant la Cour européenne de justice après avoir refusé d'adapter leur structure et des négociations relatives aux adaptations nécessaires ont été entamées avec l'Italie.

En ce qui concerne la Belgique, cela a donné lieu à un avis motivé en 2009, après quoi un arrêté royal (arrêté royal du 19 mai 2009 modifiant la loi du 4 décembre 2006 relative à l'utilisation de l'infrastructure ferroviaire) a été pris pour répondre aux critères de l'Annexe 5. Le statut unique du personnel ferroviaire continue cependant à poser problème. Infrabel, par contre, a commencé à mettre sur pied sa propre politique du personnel. Ce dossier a ainsi pu être clôturé.

Entre-temps, le commissaire européen Sim Kallas prépare le quatrième paquet ferroviaire, en vertu duquel le transport des voyageurs serait ouvert à la concurrence et la séparation entre le gestionnaire d'infrastructure et l'exploitant ferroviaire serait rendue plus contraignante. Des consultants sont en train de réaliser une analyse d'impact en la matière. Les fonctions essentielles seraient élargies.

Des comptes séparés ont été imposés dès 1991, plus de dix ans avant la mise sur pied du premier paquet ferroviaire, et ce, dans le domaine de l'infrastructure, du transport de marchandises, du transport intérieur et international de voyageurs. Le point essentiel est que l'on ne peut accorder des fonds publics aux différentes sociétés, car cela fausse la concurrence. En cas de séparation des activités, cela ne pose pas problème. Si ces différentes activités sont exercées au sein de la même société, cela peut poser des problèmes d'indépendance.

gelijklopend met die welke in de energiesector gelden. Er moet autonomie zijn om de directie te benoemen, men moet verloop van personeel van de ene maatschappij naar de ander zoveel mogelijk vermijden en een eigen personeelsbeleid ontwikkelen.

Omdat ze niet aan deze criteria voldeden, zijn zes landen het voorwerp geworden van een inbreukprocedure, waarna één land zijn structuur heeft aangepast, vier landen voor het Europees Hof van Justitie werden gedaagd nadat ze weigerden hun structuur aan te passen en met Italië over de nodige aanpassingen onderhandelingen werden opgestart.

Ten opzichte van België resulteerde dit in 2009 in een met redenen omkleed advies, waarna een koninklijk besluit (koninklijk besluit van 19 mei 2009 tot wijziging van de wet van 4 december 2006 betreffende het gebruik van de spoorweginfrastructuur) werd uitgevaardigd om te voldoen aan de criteria van Bijlage 5. Het eenheidsstatuut van het spoorwegpersoneel blijft echter een pijnpunt. Infrabel daarentegen heeft een begin gemaakt met een eigen personeelsbeleid. Dat dossier kon aldus afgesloten worden.

Intussen bereidt eurocommissaris Sim Kallas het vierde spoorwegpakket voor, krachtens hetwelk het reizigersvervoer zou worden opengesteld voor concurrentie en de scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de spoorwegexploitant stringenter zou worden gemaakt. Consultants zijn momenteel bezig met een impactanalyse hieromtrent. De essentiële functies zouden worden uitgebreid.

Gescheiden rekeningen werden reeds vanaf 1991 opgelegd, ruim tien jaar voor de totstandkoming van het eerste spoorwegpakket, en dit op het gebied van de infrastructuur, het vrachtvervoer, het binnenlands en het internationaal reizigersvervoer. De kern is dat geen openbare fondsen naar de onderscheiden maatschappijen mogen gaan omdat dit de concurrentie verstoort. Ingeval van splitsing van de activiteiten levert dit geen probleem op. Wanneer deze verschillende activiteiten binnen één en dezelfde maatschappij worden uitgeoefend, kan dit problemen van onafhankelijkheid opleveren.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

Mme Linda Musin (PS) demande premièrement si la Commission européenne dispose d'une évaluation des différents modèles de structures existants dans l'Union européenne. Elle souhaite par ailleurs savoir si certains types de structures sont considérés comme non-compatibles avec le droit européen.

M. Steven Vandeput (N-VA) comprend que M. Kaufmann approuve le principe selon lequel la structure la plus simple et la plus claire afin d'être en conformité avec le droit européen est une séparation stricte entre, d'une part, le gestionnaire du réseau et, d'autre part, les exploitants.

Il souhaite savoir quel rôle joue la taille de l'entreprise dans la détermination de la structure. Est-il recommandé à un état membre comptant un réseau de taille réduite, comme par exemple le Grand-duché de Luxembourg, d'opter pour la séparation stricte, en l'absence d'avantages à grande échelle voire de taille critique suffisante des différentes entités pour choisir la séparation? Quelles fonctions spécifiques les holdings remplissent-elles dans les pays qui appliquent ce type de structure, soit l'Allemagne, l'Autriche et la Belgique, et quelle est la taille de ces holdings?

Mme Valérie De Bue (MR) souhaite obtenir une analyse approfondie des avantages de chaque modèle, du modèle plus intégré au modèle de séparation. Elle demande aussi l'avis de M. Kaufmann sur le modèle belge, qui, selon elle, s'avère être une structure très compliquée et coûteuse. La Commission européenne dispose-t-elle d'analyses sur le choix du modèle en fonction d'objectifs opérationnels tels que la qualité ou la ponctualité? En Belgique, on constate une dégradation du service, notamment depuis la scission des activités. Quel est l'avis de M. Kaufmann sur l'idée, parfois évoquée, d'un retour à un modèle unitaire, dans lequel seules les fonctions de tarification et d'allocation des sillons seraient séparées? Enfin, dispose-t-il d'analyses concernant la taille des opérateurs historiques au regard du type de réseau dans les différents pays européens?

M. David Geerts (sp.a) souhaite connaître les différences, en terme de montants des subsides publics octroyés, entre les pays qui disposent d'un modèle intégré et ceux avec une structure séparée. Il cite l'exemple du Royaume-Uni où les pouvoirs publics, selon lui, payent beaucoup plus de subsides depuis qu'une structure séparée a été mise en place.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

Mevrouw Linda Musin (PS) vraagt of de Europese Commissie beschikt over een evaluatie van de diverse bestaande structuurmodellen in de Europese Unie. Voorts wenst het lid te weten of sommige structuren worden beschouwd als onverenigbaar met het Europees recht.

De heer Steven Vandeput (N-VA) begrijpt dat de heer Kaufmann instemt met het principe dat een strikte opsplitsing tussen eensdeels de netwerkbeheerder en anderdeels de exploitanten, de eenvoudigste en duidelijkste structuur is om in overeenstemming te zijn met het Europees recht.

Welke rol speelt de omvang van de onderneming bij het bepalen van de structuur? Wordt een lidstaat met een klein spoorwegnet (bijvoorbeeld het Groothertogdom Luxemburg) aangeraden te kiezen voor een strikte opsplitsing? In dat geval zijn er immers geen schaalvoordelen, zelfs geen voldoende kritische massa van de verschillende entiteiten. Welke specifieke taken vervullen de holdings in de landen die met een dergelijke structuur werken (Duitsland, Oostenrijk en België), en wat is de omvang van die holdings?

Mevrouw Valérie De Bue (MR) vraagt een diepgaande analyse van de voordelen van elk model, van het meest geïntegreerde model tot het opgesplitste model. Voorts informeert ze naar het standpunt van de heer Kaufmann over het Belgische model, volgens haar een zeer ingewikkelde en dure structuur. Beschikt de Europese Commissie over analyses over de keuze van het model naargelang van operationele doelstellingen zoals kwaliteit of stiptheid? In België stelt men een achteruitgang van de dienstverlening vast, meer bepaald sinds de scheiding van de activiteiten. Wat denkt de heer Kaufmann over de soms geopperde idee van een terugkeer naar een unitair model waarin alleen de functies tarifiering en toekenning van de rijpaden zouden gescheiden zijn? Beschikt hij tot slot over analyses betreffende de omvang van de historische operatoren ten aanzien van het type net in de verschillende Europese landen?

De heer David Geerts (sp.a) gaat in op de overheidstoelagen: hoeveel bedraagt het verschil tussen de landen met een geïntegreerd model versus de landen met een gescheiden structuur? Hij geeft het voorbeeld van het Verenigd Koninkrijk, waar de overheid volgens hem veel hogere toelagen verstrekt sinds met een opgesplitste structuur wordt gewerkt.

Quelles tendances observe-t-on par ailleurs dans les pays européens qui débattent actuellement de la structure de leur système ferroviaire?

Concernant les fonctions essentielles, M. Kaufmann a déconseillé de faire appel à une petite agence, car ce système ne permet pas de gérer le trafic. Quelle devrait alors être la taille idéale d'une agence?

Enfin, une structure de holding ne permet pas, selon M. Kaufmann, la transparence nécessaire entre les différents comptes des activités. Dans quelle mesure des filiales transparentes peuvent-elles apporter une solution à ce problème?

M. Christophe Bastin (cdH) comprend que la Commission européenne considère la séparation entre l'entreprise et le gestionnaire de l'infrastructure comme le meilleur moyen permettant d'arriver à un accès loyal et non-discriminatoire à l'infrastructure.

Quel est, pour M. Kaufmann, le modèle de gestionnaire de l'infrastructure idéal pour la Belgique?

Par ailleurs, en ce qui concerne la gestion des gares, ne faudrait-il pas envisager un transfert de propriété de celles-ci? *Quid* des autres secteurs, comme par exemple la gestion de l'informatique?

M. Tanguy Veys (VB) estime que beaucoup de problèmes constatés au niveau de la SNCB sont imputés à la structure actuelle et se demande ce qu'il en est des responsabilités individuelles éventuelles.

Quel rôle la Commission européenne a-t-elle joué dans la mise en place de la structure actuelle du groupe?

Comme indiqué lors de son exposé introductif, le ministre a prévu de réformer la structure dans un timing assez serré. M. Kaufmann trouve-t-il le timing proposé par le ministre réaliste et souhaitable? Faudra-t-il obtenir l'accord de la Commission européenne sur la mise en place de certains aspects de la nouvelle structure?

Enfin, la structure actuelle du groupe SNCB est, selon l'orateur, très compliquée et opaque. Il cite l'exemple de la SNCB-Holding, qui gère notamment des gares et parkings, et dans ce cadre défend des intérêts d'agence immobilière. Il demande que la Commission européenne soit attentive, dans la mesure de ses compétences, à ce que la Belgique mette en place une structure plus claire, en particulier concernant les flux financiers entre ses différentes composantes.

Wat zijn voorts de tendensen in de Europese landen die thans de structuur van hun spoorwegstructuur bespreken?

Wat de essentiële functies betreft, heeft de heer Kaufmann afgeraden een beroep te doen op een klein agentschap, omdat dit systeem niet de mogelijkheid biedt het verkeer te beheren. Wat is derhalve de ideale omvang van een agentschap?

Tot slot zorgt een holdingstructuur volgens de heer Kaufmann niet voor de nodige transparantie tussen de verschillende rekeningen van de activiteiten. In hoeverre kunnen transparante dochterondernemingen een oplossing aanreiken voor dat pijnpunt?

De heer Christophe Bastin (cdH) begrijpt dat volgens de Europese Commissie de scheiding tussen de onderneming en de infrastructuurbeheerder het beste middel is om te komen tot een loyale en niet-discriminerende toegang tot de infrastructuur.

Wat is volgens de heer Kaufmann voor België het ideale infrastructuurbeheersmodel?

Valt, wat het beheer van de stations betreft, geen eigendomsoverdracht te overwegen? *Quid* met de andere sectoren, bijvoorbeeld het informaticabeheer?

Volgens de heer Tanguy Veys (VB) worden veel van de bij de NMBS vastgestelde problemen toegeschreven aan de huidige structuur. Hij vraagt hoe het staat met de eventuele individuele verantwoordelijkheden.

Welke rol heeft de Europese Commissie gespeeld in de totstandkoming van de huidige structuur van de Groep?

De minister heeft in zijn inleidende uiteenzetting aangegeven dat hij een hervorming van de structuur plant in een vrij strak tijdpad. Acht de heer Kaufmann het door de minister voorgestelde tijdpad realistisch en wenselijk? Moet over de totstandkoming van bepaalde aspecten van de nieuwe structuur het akkoord van de Europese Commissie worden verkregen?

Tot slot is de huidige structuur van de NMBS-Groep volgens de spreker heel gecompliceerd en ondoorzichtig. Hij geeft het voorbeeld van de NMBS-Holding, die onder meer stations en parkeergarages beheert, en in dat kader als makelaarskantoor optreedt. Hij vraagt dat de Europese Commissie er binnen de perken van haar bevoegdheden zou op toezien dat België een duidelijker structuur instelt, vooral met betrekking tot de financiële stromen tussen de verschillende entiteiten.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) est d'accord avec le principe prônant l'indépendance du gestionnaire d'infrastructure, dans l'objectif d'un accès non-discriminatoire au réseau. Cependant, il n'est pas convaincu par le point de vue de M. Kaufmann selon lequel la meilleure méthode pour arriver à cet objectif est la séparation totale des entités. Concernant l'exemple du marché de l'électricité séparé, celui-ci n'est, selon l'orateur, pas une réussite en particulier pour le consommateur.

Il constate que le système ferroviaire belge actuel est, en pratique, déjà en grande partie séparé. Il existe des problèmes de coordination entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'entreprise ferroviaire, comme cela a été constaté notamment par les sociétés d'audit qui ont analysé la question. Les usagers n'ont pas vu beaucoup d'effets positifs depuis la dernière restructuration.

Il note que M. Kaufmann estime qu'il est possible de fonctionner sur base d'une holding, et que les fonctions essentielles peuvent être prises en charge par une agence. Dans ce contexte, l'orateur se demande si ces fonctions essentielles pourraient aussi être confiées au régulateur. Par ailleurs, l'Union européenne peut-elle renforcer le rôle de celui-ci, afin d'arriver à une régulation forte?

L'orateur ressent, de la part de la Commission européenne, un discours très idéologique sur le principe de la séparation, mais déplore l'absence d'étude objective globale sur le lien entre la concurrence et la séparation.

Concernant le débat européen, il semble que certains états membres, comme par exemple la France, sont en train de faire marche arrière sur la question de la séparation. Par ailleurs, au niveau du rapport du Parlement européen sur le livre blanc des transports, il ne semble pas y avoir de renforcement de la volonté de séparation verticale des opérateurs. L'orateur ressent donc un certain déséquilibre entre les différentes institutions européennes, et a l'impression que le débat au Parlement européen est plus équilibré.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) précise que les travaux sur l'évaluation de la structure de la SNCB étaient déjà en cours au moment de l'accident de Buizingen, et que, suite à cet accident, toutes les priorités ont été mises sur l'exigence de sécurité.

La structure de holding belge est souvent comparée à la structure allemande mais selon l'orateur, il y a quand même une distinction essentielle entre ces modèles, c'est-à-dire que le système de hiérarchie entre les

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) is het eens met het principe van de onafhankelijkheid van de infrastructuurbeheerder, met het oog op een niet-discriminerende toegang tot het netwerk. Hij is echter niet overtuigd van het standpunt van de heer Kaufmann dat de beste methode om die doelstelling te bereiken, de volledige scheiding van de entiteiten is. De heer Balcaen geeft een ander voorbeeld: de gescheiden elektriciteitsmarkt is volgens de spreker geen succes, vooral dan voor de consument.

Hij stelt vast dat de huidige Belgische spoorwegaanpak in de praktijk al grotendeels is gescheiden. Er zijn problemen inzake coördinatie tussen de infrastructuurbeheerder en de spoorwegonderneming, zoals is opgemerkt door met name de auditbureaus die het vraagstuk hebben onderzocht. De gebruikers hebben sinds de jongste herstructurering niet veel positieve effecten gezien.

Hij stelt vast dat de heer Kaufmann vindt dat het mogelijk is te werken op basis van een holding, en dat de essentiële functies door een agentschap kunnen worden uitgeoefend. In die context vraagt de spreker zich af of die essentiële functies ook aan de regulator zouden kunnen worden toegewezen. Kan de Europese Unie voorts de rol van de regulator versterken, om tot een sterke regulering te komen?

De spreker merkt bij de Europese Commissie een heel ideologisch discours over het principe van de scheiding, maar betreurt het ontbreken van een alomvattend objectief onderzoek over het verband tussen concurrentie en scheiding.

In verband met het Europees debat lijkt het erop dat sommige lidstaten, zoals Frankrijk, nu achteruitkrabbelen aangaande de scheiding. Wat voorts het verslag van het Europees Parlement over het Witboek over het vervoer betreft, lijkt de wil om de exploitanten verticaal te scheiden, niet toe te nemen. De spreker voelt dus een zekere onbalans tussen de verschillende Europese instellingen. Hij heeft de indruk dat het debat in het Europees Parlement evenwichtiger is.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) preciseert dat de werkzaamheden aangaande de evaluatie van de structuur van de NMBS al aan de gang waren op het moment van het ongeval in Buizingen, en dat als gevolg van dat ongeval alle aandacht is uitgegaan naar het veiligheidsaspect.

De Belgische holdingstructuur wordt vaak vergeleken met de Duitse, maar volgens de spreker is er toch een wezenlijk verschil tussen die modellen: het hiërarchisch systeem tussen beide entiteiten is verschillend. Boven-

entités est différent. De plus, la SNCB-Holding n'a pas de majorité décisionnelle au conseil d'administration d'Infrabel.

L'orateur demande à avoir une vue d'ensemble de la situation en matière de législation européenne. En 2010, la Commission européenne a fait une proposition concernant le "Recast". Il se demande s'il y a une tension entre la Commission et le Parlement européen concernant le sujet de la séparation. Quel est, par ailleurs, le timing prévu pour l'entrée en vigueur de la nouvelle législation européenne?

Dans le cadre de la restructuration, l'orateur considère qu'il est très important de définir les "fonctions essentielles". Si la gestion du trafic — et notamment le "Traffic Control" d'Infrabel — fait partie de ces fonctions essentielles, il est selon lui illusoire de vouloir confier ces fonctions essentielles à un organe extérieure à la structure, car cela sera ingérable.

Certains types de transport de biens, comme l'enlèvement de wagons individuels, diminuent peu à peu, sous la pression de la libéralisation. Cela résulte en une disparition d'une partie de la mobilité durable.

Il constate aussi, malgré l'augmentation constante du nombre d'usagers, une perte de qualité et de ponctualité du service depuis la mise en place de la nouvelle structure en 2005. Cela confirme, à son sens, qu'il sera difficile d'envisager aller encore plus loin dans la séparation de la structure des chemins de fer.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld) insiste sur l'importance de la coordination entre l'exploitation et la gestion. Elle demande à M. Kaufmann de donner des recommandations concrètes afin d'améliorer cette collaboration opérationnelle dans le cadre d'un modèle séparé.

III. — RÉPONSES DE M. THOMAS KAUFMANN

Modèle séparé

La plupart des pays — la Suède (dès 1988 car l'exploitant ferroviaire était déficitaire), le Royaume-Uni, l'Espagne, le Portugal, la République tchèque, la République slovaque mais aussi nos voisins néerlandais — appliquent un modèle fractionné parfaitement conforme à la législation européenne. Il est vrai que ce modèle n'a pas été un succès total au Royaume-Uni. Cependant, ce n'est pas le modèle qui est en cause mais bien le fait que, durant de nombreuses années, le gouvernement n'a pas investi dans l'infrastructure.

dien heeft de NMBS-Holding geen beslissingsmeerderheid in de raad van bestuur van Infrabel.

De spreker vraagt om een overzicht van de situatie inzake Europese wetgeving. In 2010 heeft de Europese Commissie een voorstel gedaan van "Recast". Hij vraagt zich af of er spanning is tussen de Commissie en het Europees Parlement over de scheiding. Wat is bovendien de timing voor de inwerkingtreding van de nieuwe Europese regelgeving?

In het kader van de herstructurering vindt de spreker het heel belangrijk de "essentiële functies" te definiëren. Als het verkeersbeheer — en met name de "Traffic Control" van Infrabel — deel uitmaakt van die essentiële functies, dan is het volgens hem een illusie die essentiële functies aan een orgaan buiten die structuur te willen overdragen, want dat valt niet te beheren.

Sommige vormen van goederenvervoer, zoals het afhalen van wagenladingen, nemen langzaam af onder druk van de liberalisering. Dat leidt tot het verdwijnen van een deel duurzame mobiliteit.

Er is een gestage toename van het aantal reizigers, maar toch is er volgens de spreker ook een verlies aan kwaliteit en stiptheid in de dienstverlening sinds de oprichting van de nieuwe structuur in 2005. Dit bevestigt volgens hem dat het moeilijk zal zijn nog verder te gaan in de scheiding van de spoorwegstructuur.

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld) benadrukt het belang van de coördinatie tussen exploitatie en beheer. Zij vraagt de heer Kaufmann concrete aanbevelingen te doen om die operationele samenwerking in het kader van een gescheiden model te verbeteren.

III. — ANTWOORDEN VAN DE HEER THOMAS KAUFMANN

Gesplitst model

De meeste landen — Zweden (vanaf 1988 reeds omdat de spoorwegexploitant verliesgevend was), het Verenigd Koninkrijk, Spanje, Portugal, Tsjechië en Slowakije maar ook buurland Nederland — hanteren het gesplitst model dat volledig conform de Europese wetgeving is. Weliswaar was in het Verenigd Koninkrijk dit model geen onverdeeld succes, maar dit ligt niet aan het model, wel aan het feit dat de regering jarenlang niet in de infrastructuur heeft geïnvesteerd.

Holding

L'Autriche, l'Allemagne, l'Italie et la Pologne ont opté pour un modèle intégré. Dans ce cas, une holding exerce la totalité du contrôle économique sur les filiales. Ce modèle sera incontestablement condamné par la Cour de justice européenne. Il limite en tout cas la concurrence car l'infrastructure et le transport des voyageurs sont subventionnés par les pouvoirs publics.

Agence

Plusieurs pays d'Europe de l'Est et le Luxembourg ont créé des agences chargées d'exercer les fonctions essentielles et la gestion du trafic. La Cour de justice de l'Union européenne devra également se prononcer sur l'indépendance réelle dont disposent ces agences pour pouvoir assurer la gestion du trafic indépendamment de l'exploitant ferroviaire historique.

Le modèle français

Ce modèle comporte deux gestionnaires de l'infrastructure: le RFF ("Réseau Ferré de France"), indépendant, et la DCF ("Direction de la circulation ferroviaire"); qui dépend de la SNCF. Toutefois, dans ce cas-ci également, une procédure d'infraction a été engagée, étant donné que cette dernière n'est pas indépendante de l'exploitant ferroviaire historique. Des problèmes se posent par ailleurs au niveau de la collaboration. Il est envisagé d'intégrer la DCF au RFF, ce qui serait parfaitement conforme à la réglementation européenne.

Exceptions

Dans des régions de moindre superficie, il n'y a parfois qu'un seul opérateur, qui a conclu une *joint venture* avec le gestionnaire de l'infrastructure.

Une exception a été concédée pour l'Irlande et l'Irlande du Nord.

Japon et États-Unis

Si ces pays utilisent le modèle intégré, ils ne connaissent pas le même problème que l'Europe, où vingt-sept infrastructures ferroviaires doivent être harmonisées en laissant une marge suffisante pour la concurrence. Aux États-Unis, on a le choix entre deux opérateurs, dont l'infrastructure et l'exploitation sont intégrés. Le problème de l'Europe est l'accès à l'infrastructure comme condition de l'ouverture à la concurrence.

Holding

Oostenrijk, Duitsland, Italië en Polen hebben gekozen voor een geïntegreerd model, waarbij een holding de totale economische controle uitoefent over de dochterondernemingen. Dit model zal ongetwijfeld door het Europees Hof van Justitie worden veroordeeld. Het beperkt alleszins de concurrentie vermits de infrastructuur en het reizigersvervoer gesubsidieerd worden door de overheid.

Agentschap

Een aantal Oost-Europese landen en Luxemburg hebben voor het uitoefenen van de essentiële functies alsook voor het trafiekbeheer agentschappen opgericht. Ook hier moet het Hof van Justitie van de Europese Unie zich uitspreken over de reële onafhankelijkheid waarover deze agentschappen beschikken om het trafiekbeheer los van de historische spoorwegexploitant te kunnen doen.

Het Frans model

In dit model zijn er twee infrastructuurbeheerders: de onafhankelijke RFF ("*Réseau Ferré de France*") en de van de SNCF afhangelende DCF ("*Direction de la circulation ferroviaire*"). Toch werd ook hier een inbreukprocedure opgestart omdat dit laatste niet juridisch onafhankelijk is van de historische spoorwegexploitant. Bovendien zijn er problemen van samenwerking. Er wordt overwogen de DCF bij de RFF onder te brengen, iets wat volledig conform zou zijn met de Europese regelgeving.

Uitzonderingen

In kleinere gebieden is soms één enkele operator actief, die een joint venture heeft gesloten met de infrastructuurbeheerder.

Voor Ierland en Ulster werd een uitzondering gemaakt.

Japan en USA

In deze landen wordt weliswaar het geïntegreerd model gehanteerd, maar deze landen hebben niet hetzelfde probleem als Europa waarbinnen zeventwintig spoorweginfrastructuren op elkaar moeten worden afgestemd met voldoende ruimte voor concurrentie. In de Verenigde Staten heeft men de keuze tussen twee operatoren waarvan de infrastructuur en de exploitatie geïntegreerd zijn. Het probleem in Europa is de toegang tot de infrastructuur als voorwaarde om concurrentie mogelijk te maken.

Performance des modèles

La structure ne constitue qu'un des éléments nécessaires pour pouvoir évaluer la performance. L'évolution dans le temps en est un autre.

Transparence financière

Ce n'est qu'en cas de scission complète qu'il y aura la transparence financière et une totale clarté sur la rentabilité, et ce, dans des délais optimaux. En Allemagne, par exemple, *Deutsche Bahn* a dû transmettre en 2011 des documents relatifs à l'année 2006. Certes, la transparence existe en ce qui concerne un certain nombre de filiales de *Deutsche Bahn*, mais les pertes ou les bénéfices ont une incidence sur le compte des résultats de la holding. Il est dès lors permis de douter que la structure intégrée permette la transparence financière escomptée.

Modèle idéal

Le modèle scindé, contrôlé par un régulateur fort, s'avérera le plus durable et le plus efficace.

Libéralisation

La libéralisation naît dans le sillage du modèle scindé, d'abord dans le transport de marchandises, bientôt dans le transport de voyageurs sur de longues distances, et elle entraîne des économies grâce à une transparence accrue des comptes. Le coût d'un service ne peut être dissimulé car les autorités ne peuvent suppléer aux pertes encourues. La concurrence se mesure au nombre de nouveaux acteurs du marché capables de conquérir une part de marché substantielle. C'est au Royaume-Uni et en Suède qu'elle est la plus importante. En Belgique, il y a peu de concurrence. Cela pourrait expliquer pourquoi, depuis l'instauration de la nouvelle structure intégrée en 2005, la qualité du service s'est dégradée.

Rôle des régulateurs

Le régulateur ne peut jouer son rôle que s'il est plus qu'un département ministériel et s'il peut vérifier les flux financiers, qui manquent de transparence dans une structure intégrée. Le régulateur ne peut, par définition, exercer les fonctions essentielles étant donné qu'il doit arbitrer la manière dont le gestionnaire de l'infrastructure procède à la tarification et à l'attribution des sillons. Les procédures d'infraction ont toujours eu pour conséquence de renforcer le régulateur, en ce sens qu'il devient de plus en plus un organe indépendant occupant du personnel spécialisé. Mais le régulateur a des limites: il ne peut, à lui seul, stimuler la concurrence;

Performantie modellen

Om de performantie te kunnen beoordelen, is de structuur slechts één element. De evolutie in de tijd is een ander.

Financiële transparantie

Alleen bij volledige splitsing is er financiële transparantie en volledige duidelijkheid over de rendabiliteit, en dit binnen de kortst mogelijke termijn. In Duitsland bijvoorbeeld heeft de *Deutsche Bahn* in 2011 bescheiden moeten afleveren die slaan op 2006. De transparantie bestaat weliswaar voor een aantal dochterondernemingen van de Deutsche Bahn, maar winst of verlies hebben hun weerslag op de resultaatrekening van de holding. Daarom is de twijfel gegrond dat een geïntegreerde structuur de beoogde financiële transparantie wel toelaat.

Ideaal model

Het gesplitst model, waarover een sterke regulator waakt, zal blijken het duurzaamste en efficiëntste te zijn.

Liberalisering

De liberalisering ontstaat in het zog van het gesplitst model, eerst in het vrachtvervoer, weldra ook in het reizigersvervoer over langere afstand, en brengt besparingen mee door een grotere transparantie van de rekeningen. De kostprijs van een bepaalde dienst wordt niet verdoezeld doordat de overheid het verlies niet kan bijpassen. De concurrentie wordt afgemeten aan het aantal nieuwe markspelers die een substantieel marktaandeel kunnen veroveren. Dit laatste is het grootst in het Verenigd Koninkrijk en in Zweden. In België is weinig concurrentie. Daardoor kan het te verklaren zijn dat sedert het opzetten van de nieuwe geïntegreerde structuur in 2005 de kwaliteit van de dienstverlening is gedaald.

Rol regulatoren

De regulator kan zijn rol maar spelen als hij meer is dan een ministerieel departement en de financiële stromen kan achterhalen, die in een geïntegreerde structuur weinig doorzichtig zijn. De regulator kan de essentiële functies per definitie niet uitoefenen vermits hij scheidsrechter moet spelen over de manier waarop de infrastructuurbeheerder de tarifiering en de toewijzing van de rijpaden doet. De inbreukprocedures hebben telkens een versterking van de regulator tot gevolg gehad, in die zin dat hij steeds meer een onafhankelijk orgaan met gespecialiseerd personeel wordt. De regulator heeft natuurlijk limieten; hij kan niet op zijn dooe eentje

de nouveaux acteurs ne sont du reste pas toujours en mesure de faire appel à lui.

Manque de coopération

Le manque de coopération n'est pas dû à la scission, mais à la complication qui a présidé à la création de leurs propres structures par les États membres. Une mauvaise organisation ne témoigne pas nécessairement d'une mauvaise structure.

Révision de la directive

Une deuxième lecture est en cours qui, en juin 2012, devrait déboucher sur un compromis entre le Conseil européen et le Parlement européen.

Définition des fonctions essentielles

La définition revient à la Cour de justice de l'Union européenne, mais il est clair qu'outre la tarification et l'attribution de sillons, la gestion du trafic relève également des fonctions devant être exercées par un organe indépendant.

Calendrier de la restructuration

M. Kaufman ne veut pas et ne peut pas se prononcer sur le calendrier préconisé par le gouvernement belge.

La quatrième paquet ferroviaire

L'accès aux gares et terminaux de transport doit être accordé à tous les nouveaux acteurs. La gestion des gares et terminaux de transport doit également être exercée par un gestionnaire indépendant et, en aucun cas, par un holding. L'analyse d'impact permettra de déterminer avec certitude dans quelle mesure les différentes entités devront être scindées.

IV. — RÉPLIQUES

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) pense qu'il est important de voir quelle est la responsabilité de la Commission européenne dans l'imposition du modèle de structure du rail, qui fonctionne peut-être dans d'autres pays mais pas nécessairement en Belgique.

Mme Linda Musin (PS) fait part d'une inquiétude, dans le chef des cheminots belges, d'un morcellement du métier de cheminot. Elle rappelle que la libéralisation dans d'autres matières n'a pas toujours été un succès.

de concurrentie aanzwengelen; nieuwe marktspelers hebben trouwens niet altijd de mogelijkheid op hem beroep te doen.

Gebrek aan samenwerking

Het gebrek aan samenwerking is niet veroorzaakt door de splitsing maar door de gecompliceerde manier waarop de lidstaten hun eigen structuren hebben gecreëerd. Slechte organisatie wijst niet noodzakelijk op een slechte structuur.

Herziening richtlijn

Er is een tweede lezing gaande die in juni 2012 tot een compromis zou moeten leiden tussen de Europese Raad en het Europees Parlement.

Definitie essentiële functies

De definitie komt het Hof van Justitie van de Europese Unie toe, maar het is duidelijk dat het trafiekbeheer naast tarifiering en toewijzing van de rijpaden ook tot de functies behoort die door een onafhankelijk orgaan dienen te worden uitgeoefend.

Timing herstructurering

Over de door de Belgische regering vooropgestelde timing wil en kan de heer Kaufmann geen uitspraken doen.

Het vierde spoorwegpakket

De toegang tot stations en vervoerterminals moet ook aan alle nieuwe marktspelers worden opengesteld. Het beheer van stations en vervoerterminals behoort ook te worden uitgeoefend door een onafhankelijke beheerder en in geen geval aan een holding. De impactanalyse zal uitsluitsel geven over hoe ver de splitsing tussen verschillende entiteiten zal moeten gaan.

IV. — REPLIEKEN

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) acht het belangrijk na te gaan welke verantwoordelijkheid de Europese Commissie draagt bij het opleggen van het structuurmodel voor de spoorwegen, dat in andere landen misschien wel werkt maar niet noodzakelijkerwijs in België.

Mevrouw Linda Musin (PS) laat weten dat de werknemers van de spoorwegen ongerust zijn over een versnippering van het beroep van spoorwegbeambte. Zij herinnert eraan dat de liberalisering in andere sectoren

Elle aurait espéré une évaluation des différents systèmes qu'elle regrette ne pas avoir obtenu de la part de M. Kauffman, et souhaite en savoir plus sur le cas de la Suède, qui semble être un succès total.

M. Steven Vandeput (N-VA) rappelle qu'il s'agit d'une réglementation votée au Parlement européen et pas seulement une demande de la Commission européenne. Il se demande si la structure belge actuelle correspond à la directive européenne qui demandait la libéralisation du marché.

C. AUDITION DU 27 MARS 2012

I. — EXPOSÉ DE M. KAREL VINCK, COORDINATEUR ERMTS (EUROPEAN RAILWAY TRAFFIC MANAGEMENT SYSTEM) ET ANCIEN CEO DE LA SNCB

M. Vinck a été nommé administrateur délégué de la SNCB, unitaire à l'époque, en juillet 2002 par le gouvernement Verhofstadt I (1999-2003), et chargé d'une double mission: sortir la société du marasme financier et la rendre conforme à la réglementation européenne. Non seulement la SNCB accusait une dette énorme, mais en outre elle enregistrait des pertes opérationnelles énormes avec sa filiale ABX. Une série de propositions concrètes ont été formulées à cet effet fin 2004. À ce moment, l'Europe avait déjà promulgué deux paquets ferroviaires devant à terme conduire à la libéralisation du paysage ferroviaire.

Sur le plan financier, le business plan "Move" devait assurer un retour à l'équilibre en 2008 sur une base au comptant, c'est-à-dire que les recettes courantes et les dépenses devaient être en équilibre, sans tenir compte des remboursements et amortissements divers.

Sur le plan opérationnel, les chemins de fer suisses étaient la référence par excellence, tant en termes de services qu'au point de vue financier ainsi qu'en termes de qualité, en particulier de ponctualité.

La ponctualité était alors également la priorité absolue au niveau le plus élevé de la direction.

Le nombre de voyageurs a augmenté de manière radicale. Idem pour la productivité: le nombre de travailleurs a dû être ramené de 42 000 à 32 000.

Sur le plan de la communication, le plan "Move" présentait néanmoins quelques défauts. Ainsi, l'annonce du fait que l'effectif du personnel de la SNCB serait

niet altijd succesvol is geweest. Zij had gehoopt op een evaluatie van de verschillende systemen, en zij betreurt dat zij die niet heeft gekregen van de heer Kaufmann. Zij wenst meer te vernemen over de situatie in Zweden, die een onverdeeld succes lijkt te zijn.

De heer Steven Vandeput (N-VA) herinnert eraan dat het gaat om in het Europees Parlement aangenomen regelgeving, en niet louter om een verzoek van de Europese Commissie. Hij vraagt zich af of de huidige Belgische structuur wel spoort met de EU-richtlijn, die voorzag in de liberalisering van de markt.

C. HOORZITTING VAN 27 MAART 2012

I. — UITEENZETTING VAN DE HEER KAREL VINCK, ERMTS COORDINATOR (EUROPEAN RAILWAY TRAFFIC MANAGEMENT SYSTEM) EN GEWEZEN CEO VAN DE NMBS

De heer Vinck werd in juli 2002 door de regering-Verhofstadt I (1999-2003) aangesteld als gedelegeerd bestuurder van de toenmalige unitaire NMBS met een dubbele opdracht: de maatschappij financieel uit het slop halen en ze conform de Europese regelgeving maken. Niet alleen zat de NMBS opgescheept met een enorme schuld, het incasseerde ook nog eens enorme operationele verliezen met dochtermaatschappij ABX. Eind 2004 werd hiertoe een hele reeks concrete voorstellen geformuleerd. Europa had toen al de twee eerste spoorwegpakketten uitgevaardigd die op termijn moesten leiden tot een volledig geliberaliseerd spoorwegaanbod.

Op financieel vlak moest het businessplan "Move" zorgen voor een break-even in 2008 op cash-basis, dit wil zeggen dat lopende inkomsten en uitgaven met elkaar in evenwicht moesten zijn, zonder rekening te houden met afbetalingen en afschrijvingen allerhande.

Op operationeel vlak waren de Zwitserse spoorwegen dé referentie, zowel qua service als financieel en op het vlak van de kwaliteit, inzonderheid wat betreft de stiptheid.

De stiptheid was toen ook dé prioriteit op het hoogste directieniveau.

Het aantal reizigers steeg drastisch. De productiviteit eveneens: het aantal werknemers diende van 42 000 naar 32 000 te worden gebracht.

Op het vlak van de communicatie schortte aan het plan "Move" wel een en ander. Zo was de aankondiging dat het personeelsbestand van de NMBS met

réduit de 10 000 unités a été beaucoup trop abrupte. Après un jour de grève, il a ainsi été décidé en 2005 que, pendant une première phase, seuls 5 000 collaborateurs partiraient. Ensuite, de nouvelles négociations seraient entamées en vue de réaliser l'objectif visé — une réduction à 32 000 membres du personnel. Une telle opération nécessite une approche organisationnelle délicate, et non une approche purement linéaire. Il est par exemple impossible de réduire le nombre de conducteurs de train (environ 12 à 13 000) ou le personnel responsable des cabines de signalisation, mais bien l'organisation y afférente. La pyramide des âges a permis des départs naturels.

Le *cash drain* de 2005 a été arrêté.

Le gouvernement a repris 7,4 milliards d'euros de dettes, sans que la dette publique ne puisse dépasser cent pour cent du revenu national.

D'un point de vue organisationnel, les trois directives européennes ont été mises en œuvre de la manière suivante:

- le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur devaient être séparés, de telle sorte que les sillons puissent être attribués en toute indépendance;

- les syndicats étaient d'accord pour que la gestion du personnel ait lieu de manière centrale, à condition que l'on ne touche pas au statut du cheminot;

- en plus de la gestion du personnel, le patrimoine — principalement les grandes gares en construction d'Anvers, de Liège, de Namur et de Gand — serait aussi attribué au Holding.

Cette opération a donné lieu à la création d'Infrabel et de la SNCB Société de transport, d'une part, et de la SNCB-Holding, qui serait au service de ces deux filiales, d'autre part.

Cette structure tricéphale peut évoluer, mais elle présente les défauts suivants:

- les trois entités possèdent chacune le statut d'entreprise publique; leur collaboration dépend donc du bon vouloir de chaque entité;

- les trois entités se trouvent sur un pied d'égalité, avec pour conséquence qu'il n'y a pas de hiérarchie et que seuls des accords permettent de trancher les litiges;

10 000 eenheden zou worden verminderd veel te abrupt. Zo werd na één dag staking in 2005 beslist dat tijdens een eerste fase slechts 5 000 medewerkers zouden afvloeien. Daarna zouden opnieuw onderhandelingen worden opgestart om de vooropgestelde doelstelling — reductie tot 32 000 personeelsleden — vooralsnog te realiseren. Deze operatie vereist een delicate organisatorische en geen zuiver lineaire aanpak. Het aantal treinbestuurders bijvoorbeeld (zo'n 12 à 13 000) of het personeel dat de seinhuizen bemant, kan onmogelijk worden verminderd, wel de organisatie errond. De ouderdomspiramide liet natuurlijke afvloeiingen toe.

De *cash drain* van 2005 werd gestelpt.

De regering nam 7,4 miljard euro schuld over, zonder dat de openbare schuld boven de honderd procent van het nationaal inkomen mocht uitstijgen.

Organisatorisch werden de drie Europese richtlijnen als volgt geïmplementeerd:

- de infrastructuurbeheerder en de operator moesten worden gescheiden, zodanig dat de rijpaden in alle onafhankelijkheid konden worden toegewezen;

- de vakbonden verklaarden zich ermee akkoord dat het personeelsbeheer centraal zou gebeuren op voorwaarde ook dat aan het statuut van de spoorwegbeambte ("*cheminot*") niet zou worden geraakt;

- benevens het personeelsbeheer zou ook het patrimonium — voornamelijk de grote stations in aanbouw in Antwerpen, Luik, Namen en Gent — bij de Holding worden ondergebracht.

Deze operatie had het ontstaan van Infrabel en de NMBS Vervoersmaatschappij enerzijds en de oprichting van de NMBS-Holding, die ten dienste zou staan van deze twee filialen, anderzijds tot gevolg.

Deze driekoppige structuur kan evolueren maar ze vertoont wel de volgende euvels:

- de drie entiteiten hebben elk het statuut van overheidsbedrijf; hun samenwerking hangt af dus af van de goodwill van iedere entiteit;

- de drie entiteiten staan allemaal op gelijke voet, wat tot gevolg heeft dat er geen hiërarchie is en knopen dus alleen door middel van afspraken doorgehakt kunnen worden;

— aucune entité ne contrôle totalement son propre personnel en matière de recrutement et de possibilités de carrière, par exemple: il s'agit d'un handicap considérable à une époque où on attend une certaine flexibilité de la part du personnel; la marge de manœuvre pour conclure des accords sociaux est réduite;

— les frais facturés par la Holding ne sont pas conformes au marché;

— les priorités en matière d'investissements diffèrent d'une entité à l'autre, ici aussi un arbitrage s'impose.

La question est de savoir comment améliorer cette structure organisationnelle à l'avenir.

M. Vinck, qui, au cours de sa carrière, a mené à bien de nombreuses restructurations dans de grandes entreprises, considère que le plan "Move" des années 2003-2004 reste un point de départ pertinent.

Une restructuration doit d'abord identifier clairement les objectifs, ensuite respecter le calendrier dans lequel ceux-ci doivent être réalisés et enfin, procéder étape par étape.

Une restructuration qui bouleverserait l'ensemble de la structure serait condamnée à échouer, *a fortiori* dans une machine lourde comme le Groupe SNCB. Il aurait en outre pour effet de faire perdre un temps précieux, au moins deux à trois ans.

M. Vinck avance un certain nombre de pistes de réflexion:

1° la gestion de l'infrastructure devrait être liée à celle des gares;

2° la libéralisation du paysage ferroviaire en attirant un plus grand nombre d'opérateurs prendra plus de temps qu'envisagé initialement;

3° le cargo et la logistique ne peuvent rester ancrés dans les sociétés nationales, ils doivent passer au niveau d'entités européennes; le port d'Anvers est, à ce propos, un atout important, mais à l'exemple d'Hambourg, il faut consentir des efforts supplémentaires afin d'exploiter cet atout;

4° le transport international de voyageurs doit bénéficier d'une plus grande autonomie que ce n'est le cas aujourd'hui;

— geen enkele entiteit heeft de volledige controle over het eigen personeel inzake rekrutering en carrièremogelijkheden bijvoorbeeld; dit is een enorme handicap op het ogenblik dat van het personeel enige flexibiliteit wordt verlangd; de manoeuvreerruimte om sociale afspraken te maken is beperkt;

— de door de Holding aangerekende kosten zijn niet marktconform;

— de prioriteiten qua investeringen liggen in iedere entiteit anders; ook hier is nood aan arbitrage.

De vraag is hoe deze organisatiestructuur in de toekomst kan worden verbeterd.

De heer Vinck, die tijdens zijn carrière tal van herstructurerings in grote bedrijven heeft doorgevoerd, acht het plan "Move" uit de jaren 2003-2004 nog altijd geldig als uitgangspunt.

Een herstructurering moet eerst de doelstellingen duidelijk identificeren, vervolgens de timing waarbinnen deze doelstellingen moeten worden gerealiseerd strak houden en ten slotte stapsgewijs tewerk gaan.

Een herstructurering die de hele structuur zou omgooien zou tot mislukken gedoemd zijn, zeker in een zwaar en log apparaat als de NMBS-Groep. Er zou bovendien kostbare tijd door verloren gaan, minstens 2 à 3 jaar.

De heer Vinck geeft een aantal denksporen ten beste:

1° het beheer van de infrastructuur zou hand in hand moeten gaan met dat van de stations;

2° de liberalisering van het spoorweglandschap door middel van het aantrekken van meer operatoren zal meer tijd in beslag nemen dan aanvankelijk gedacht;

3° de cargo en de logistiek mogen niet ingebed blijven in nationale maatschappijen maar opgaan in Europese entiteiten; de haven van Antwerpen is wat dat betreft een grote troef, maar naar het voorbeeld van Hamburg moeten extra inspanningen worden geleverd om die troef uit te spelen;

4° het internationaal reizigersvervoer moet meer autonomie krijgen dan thans het geval is;

5° le rôle de la Holding doit être limité; la concertation sociale doit être transférée au niveau de chaque entité distincte; le statut de cheminot peut continuer à relever de la Holding dans le sens où celle-ci pourrait, en ce domaine, jouer le rôle de secrétariat social;

6° il faut absolument un accord-cadre ("*Memorandum of Understanding*") entre les trois entités afin de relever le niveau de collaboration;

7° aucune restructuration ne pourra être qualifiée de succès si elle n'entraîne pas une augmentation de la part de marché du rail par rapport à celles du transport routier et de la navigation.

II. — QUESTIONS À M. VINCK

M. Steven Vandeput (N-VA) se demande s'il existe une raison économique ou politique pour maintenir le statut, généralement avantageux, de cheminot. Il indique qu'en cas de scission, des modifications structurelles sont également possibles.

M. Christophe Bastin (cdH) souhaite savoir à quoi ressemblerait le modèle bipartite proposé par M. Vinck en 2004.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) comprend que sur le plan opérationnel, les chemins de fer suisses soient présentés comme un modèle à suivre. La structure de l'entreprise ferroviaire a en effet des conséquences au niveau opérationnel. Les Pays-Bas jurent par le modèle séparé mais souhaitent quand même davantage de collaboration, non pas à l'échelle nationale mais à l'échelle régionale. S'il est mis fin à la Holding, à quelle entité la gestion de la dette sera-t-elle confiée? Et la politique en matière de sécurité?

Mme Linda Musin (PS) se demande quels étaient les problèmes que posait la structure unitaire. Quel est d'ailleurs l'impact d'une structure déterminée? L'intégration européenne sur le plan logistique est-elle un rêve, ou cette idée vit-elle réellement en Europe?

M. David Geerts (sp.a) affirme sans détours que le modèle belge intégré est le meilleur. Les critiques de l'Europe visent surtout le modèle allemand, du fait qu'il n'est pas scindé au niveau comptable et n'est donc pas transparent sur le plan financier. L'État consacre beaucoup d'argent public aux chemins de fer. Qui pourra contrôler en fin de compte — dans l'hypothèse où tout se déroule comme dans un marché libre — comment les deniers publics auront été utilisés pour préserver ce service public? La France et les Pays-Bas évoluent

5° de rol van de Holding moet worden beperkt; het sociaal overleg moet op het niveau van iedere afzonderlijke entiteit worden overgeheveld; het statuut van spoorwegbeambte ("*cheminot*") kan aan de Holding toevertrouwd blijven in die zin dat de Holding ter zake de rol van sociaal secretariaat zou kunnen spelen;

6° er is absoluut nood aan een raamakkoord ("*Memorandum of Understanding*") tussen de drie entiteiten om het niveau van samenwerking op te vijzelen;

7° geen enkele herstructurering zal een succes kunnen worden genoemd indien ze niet tot gevolg heeft dat het marktaandeel van het spoor stijgt tegenover dat van het wegvervoer en de scheepvaart.

II. — VRAGEN AAN DE HEER VINCK

De heer Steven Vandeput (N-VA) vraagt zich af of er een bedrijfseconomische dan wel politieke reden is om het doorgaans voordelig statuut van spoorwegbeambte te behouden. Hij stelt dat in geval van splitsing ook structuuraanpassingen mogelijk zijn.

De heer Christophe Bastin (cdH) wenst te verneemen hoe het tweekoppig model, door de heer Vinck in 2004 voorgesteld, er dan wel uitzag.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) begrijpt dat de Zwitserse spoorwegen op operationeel vlak als te volgen voorbeeld naar voren worden geschoven. De structuur van het spoorwegbedrijf heeft nu eenmaal gevolgen op operationeel vlak. Nederland zweert bij het gesplitst model maar wenst toch meer samenwerking, niet op national maar wel op regionaal vlak. Indien de Holding wordt opgedoekt, bij welke entiteit zal het schuldbeheer worden ondergebracht? En bij welke het veiligheidsbeleid?

Mevrouw Linda Musin (PS) vraagt zich af welke problemen zich stelden met de unitaire structuur. Wat is überhaupt de impact van een bepaalde structuur? Is de Europese integratie op logistiek vlak een wensdroom of leeft die idee in Europa?

De heer David Geerts (sp.a) stelt onomwonden dat het geïntegreerd Belgisch model het beste is. De kritiek van Europa richt zich vooral op het Duitse model omdat het boekhoudkundig niet gescheiden en dus financieel niet transparant is. De overheid spendeert veel belastinggeld aan de spoorwegen. Wie kan uiteindelijk — in de veronderstelling dat alles verloopt zoals in een vrije markt — controleren hoe de overheidsmiddelen voor het in stand houden van deze openbare dienst werden besteed? Frankrijk en Nederland evolueren in de richting

dans le sens d'un modèle intégré. Au Royaume-Uni, le degré de concurrence s'est renforcé, mais en va-t-il de même pour la ponctualité et la qualité?

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) insiste sur la nécessité de travailler avec des objectifs concrets, et non avec des impératifs d'ordre idéologique. Il pense également que le paysage ferroviaire n'a rien à gagner d'un revirement total, qui ne ferait que ralentir de manière néfaste le processus de changement. L'intervenant demande si la séparation entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur préfigure ou non une séparation plus poussée des missions de chaque entité. La première phase de la mise en œuvre des directives européennes a été un échec. La productivité a manifestement baissé. La ponctualité a baissé depuis l'introduction de la nouvelle structure, en grande partie en raison de problèmes de structure et de coopération, en dépit de ce qui figure à ce sujet dans les contrats de gestion. La communication à l'attention des usagers s'est également considérablement détériorée. Ne faudrait-il pas, dans cette optique, revoir la deuxième phase de la mise en œuvre des directives européennes? La proposition de M. Vinck est faible parce qu'elle repose essentiellement sur la bonne volonté de chaque partie et qu'on est loin d'une approche intégrée.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, demande comment M. Vinck a évalué les problèmes de coopération au moment où la SNCB avait encore une structure unitaire.

III. — RÉPONSES DE M. VINCK

Problèmes liés à une structure unitaire

M. Vinck ne souscrit pas à l'estimation selon laquelle la mise en œuvre du premier paquet ferroviaire européen à partir de 2002 a été un échec. À l'époque, la SNCB avait de très bons résultats en matière de ponctualité, ce qui s'explique évidemment également par le fait que la ponctualité était considérée comme une priorité permanente. Les problèmes de coopération entre le service Infrastructure et le service Usagers existaient déjà à l'époque mais étaient arbitrés par M. Vinck en tant qu'administrateur délégué.

Origine des problèmes

Il est impossible de déterminer si les problèmes de coopération sont imputables à la direction ou aux travailleurs, ou à la structure en tant que telle.

van een geïntegreerd model. In het Verenigd Koninkrijk is het concurrentiepeil verhoogd, maar is dat ook het geval met de stiptheid en de kwaliteit?

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) benadrukt de noodzaak te werken met concrete doelstellingen, niet met ideologische imperatieven. Hij gelooft ook dat het spoorweglandschap niet gebaat is bij een totale ommekeer. Dit zou alleen voor een nefaste vertraging van het veranderingsproces zorgen. De spreker wenst te vernemen of de scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de operator de voorbode is, of niet, van een verdere scheiding van de opdrachten van iedere entiteit. De eerste fase van de tenuitvoerlegging van de Europese richtlijnen is op een sisser uitgelopen. De productiviteit is blijkbaar gedaald. De stiptheid is gedaald sedert de invoering van de nieuwe structuur, grotendeels omwille van structuur- en samenwerkingsproblemen, in weerwil van wat in de beheerscontracten hierover is opgenomen. Ook de communicatie ten behoeve van de reizigers is aanzienlijk verslechterd. Moet in dit licht de tweede fase van de tenuitvoerlegging van de Europese richtlijnen niet worden herzien? Het voorstel van de heer Vinck is een zwak voorstel omdat het grotendeels gestoeld is op de goodwill van iedere partij en een geïntegreerde aanpak ver zoek is.

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, wenst te vernemen hoe de heer Vinck de samenwerkingsproblemen inschatte toen de NMBS nog een unitaire structuur had.

III. — ANTWOORDEN VAN DE HEER VINCK

Problemen unitaire structuur

De heer Vinck is het niet eens met de inschatting dat de tenuitvoerlegging van het eerste Europese spoorwegpakket vanaf 2002 op een mislukking is uitgedraaid. Qua stiptheid scoorde de NMBS toen zeer goed. Dat was natuurlijk ook het gevolg van het feit dat het als een permanente prioriteit werd beschouwd. Samenwerkingsproblemen tussen de dienst Infrastructuur en de dienst Reizigers bestonden toen ook maar waren het voorwerp van arbitrage door de heer Vinck als gedelegeerd bestuurder.

Oorzaak problemen

Het is onbegonnen werk uit te maken of de samenwerkingsproblemen veroorzaakt worden door de mensen aan het roer of op de werkvloer of door de structuur als zodanig.

Durée de la restructuration

La restructuration initiée par M. Vinck entre 2002 et 2005 n'était que le début de tout un processus. La restructuration d'Umicore (l'ancienne *Union minière*) a nécessité dix ans. Des résultats doivent déjà être enregistrés au cours même de la restructuration.

Structure bicéphale

La proposition initiale consistait en effet en une structure bicéphale, mais après des discussions avec les organisations syndicales et compte tenu de la difficulté de classer le patrimoine en voie de construction dans l'une ou l'autre entité, une structure tricéphale a finalement été mise sur pied. Les esprits n'étaient pas encore mûrs pour l'introduction d'une structure séparée, bicéphale.

Gestion de la dette

Les trois entités doivent conclure un accord en ce qui concerne la gestion de la dette.

Statut du cheminot

Le statut unique a déjà subi de nombreuses modifications. Il n'est pas du tout éternel mais il ne peut pas non plus être démantelé du jour au lendemain dès lors qu'il est le fruit d'un processus historique.

Concertation sociale

Une concertation doit avoir lieu à partir des chiffres mais cela n'empêche pas la direction de se rendre sur place afin de prendre la température à la base et de déterminer comment la base peut être informée sur le contexte économique dans lequel l'entreprise ferroviaire opère.

Intégration logistique

En 2005, il n'était pas encore question d'une intégration logistique au niveau européen susceptible de rendre le transport ferroviaire plus compétitif que le transport routier ou maritime.

Chemins de fer suisses

M. Vinck estime que la Suisse n'est pas une référence en matière structurelle mais bien sur le plan opérationnel. En Suisse, le Plan 2000 est suivi par le Parlement. La qualité est élevée mais les prix sont hélas tout aussi élevés.

Duur herstructurering

De herstructurering die de heer Vinck tussen 2002 en 2005 op gang bracht, was slechts het begin van een heel proces. De herstructurering van Umicore (het vroegere *Union minière*) vergde tien jaar tijd. Tijdens de herstructurering zelf moeten reeds resultaten worden geboekt.

Tweekoppige structuur

Het oorspronkelijk voorstel was inderdaad een tweekoppige structuur, maar na gesprekken met de vakorganisaties en rekening houdend met het feit dat het moeilijk was het in aanbouw zijnde patrimonium bij deze of gene entiteit onder te brengen, werd uiteindelijk een driekoppige structuur op poten gezet. De geesten waren nog niet gerijpt voor de invoering van een gesplitste, tweekoppige structuur.

Schuldbeheer

De drie entiteiten moeten ter zake van het schuldbeheer een akkoord sluiten.

Statuut spoorwegbeambte

Het eenheidsstatuut heeft reeds vele wijzigingen ondergaan en is allerminst eeuwig maar kan toch ook zomaar niet ontmanteld worden daar het historisch is gegroeid.

Sociaal overleg

Er moet overleg zijn op basis van cijfers maar dit verhindert niet dat de leiding ter plaatse moet gaan om te voelen wat aan de basis leeft en hoe deze basis geïnformeerd kan worden over de economische context waarin het spoorwegbedrijf evolueert.

Logistieke integratie

In 2005 had men het nog niet over logistieke integratie op Europees vlak om het spoorvervoer competitiever te maken tegenover het wegvervoer en de scheepvaart.

Zwitserse spoorwegen

Zwitserland is voor de heer Vick niet op structureel, wel op operationeel vlak een referentie. Het Plan 2000 wordt er door het Parlement opgevolgd. De kwaliteit ligt hoog maar de prijs helaas ook.

Benchmarking

Pour la comparaison avec les entreprises ferroviaires étrangères, M. Vinck renvoie à M. Lochman (CER) et Mme Heiming (EIM), qui disposent de données plus précises et peuvent se faire une idée globale des chemins de fer européens dans leur ensemble. La Commission européenne est toujours en train d'étudier la structure allemande. La Belgique doit toutefois être comparée aux Pays-Bas et au Danemark, où la séparation entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur a été complètement réalisée, plutôt qu'à la France ou l'Allemagne.

Structure idéale

La structure existante peut être adaptée, mais les différentes entités doivent toutefois pouvoir interagir, quel que soit leur souhait de réaliser leurs propres objectifs. Après concertation, des objectifs communs doivent être définis, de préférence quantifiés et ensuite évalués. Il faut absolument éviter de rompre radicalement avec le passé au risque de perdre de nombreuses années.

IV. — EXPOSÉ DE M. DIDIER TSHIDIMBA, MANAGING DIRECTOR DU BUREAU D'ÉTUDES ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS

L'audit réalisé par le bureau d'études Roland Berger portait sur la période du 22 février au 17 mars 2008. Malgré cette courte période de quatre semaines, un certain nombre de constatations ont néanmoins pu être faites.

Une première constatation était que la réorganisation de 2005 n'était pas achevée et qu'elle n'a pas non plus été suivie de mesures d'accompagnement. Les accords passés entre les différentes entités n'ont pas été suffisamment élaborés, ce qui a donné lieu à l'apparition d'un certain nombre de zones grises où collaboration défectueuse et doubles emplois n'ont pu être évités. En outre, on a également constaté l'absence d'un responsable à même de superviser le processus de mutation et de trancher là où cela s'avérerait nécessaire.

Des incohérences ont été constatées dans la gestion quotidienne — par exemple, dans l'utilisation des espaces commerciaux dans les gares — qui compliquaient la vie de chaque entité. Aucun accord n'a été conclu à propos des délais et des critères de qualité. Une fois qu'un problème est identifié, il faut six mois à un an pour le résoudre.

Benchmarking

De heer Vinck verwijst voor de vergelijking met buitenlandse spoorwegmaatschappijen naar de heer Lochman (CER) en mevrouw Heiming (EIM) die over meer accurate gegevens beschikken en zich een totaalbeeld kunnen vormen van de Europese spoorwegen in hun geheel. De Europese Commissie discussieert nog altijd over de Duitse structuur. België moet evenwel vergeleken worden met Nederland en Denemarken, waar de scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de operator volledig is doorgevoerd, veeleer dan met Frankrijk of Duitsland.

Ideale structuur

De bestaande structuur kan worden aangepast maar de verschillende entiteiten moeten op elkaar wel kunnen inspelen, hoezeer zij ook hun eigen doelstellingen wensen te realiseren. Gemeenschappelijke doelstellingen moeten na overleg worden vastgelegd, liefst gekwantificeerd en vervolgens geëvalueerd. Men moet absoluut een radicale breuk met het verleden vermijden op het gevaar af ettelijke jaren te verliezen.

IV. — UITEENZETTING VAN DE HEER DIDIER TSHIDIMBA, MANAGING DIRECTOR VAN HET STUDIEBUREAU ROLAND BERGER STRATEGY CONSULTANTS

De audit die door het studiebureau Roland Berger werd uitgevoerd liep van 22 februari tot 17 maart 2008. Ondanks die korte periode van amper vier weken, konden toch een aantal vaststellingen worden gemaakt.

Een eerste vaststelling was dat de reorganisatie van 2005 niet voltooid was maar ook niet met begeleidende maatregelen werd opgevolgd. De afspraken tussen de verschillende entiteiten waren onvoldoende uitgewerkt, wat tot gevolg had dat er tal van grijze zones ontstonden waar een slechte samenwerking of overlapping niet konden worden vermeden. Bovendien werd ook de afwezigheid geconstateerd van een verantwoordelijke die het veranderingsproces kon superviseren en waar nodig trancheren.

In het dagelijks beheer werden incoherenties vastgesteld — bijvoorbeeld in het gebruik van de commerciële ruimtes in de stations — die het leven van iedere entiteit zuur maakten. Er werden geen akkoorden gesloten over termijnen en kwaliteitscriteria. Oplossingen van geïdentificeerde problemen vergen zes maand tot één jaar.

La gestion du personnel, en principe confiée à la Holding, était aussi incohérente en ce sens que les entités occupant du personnel mis à disposition par la Holding n'avaient aucune vue des possibilités de carrière, des évaluations et des promotions et qu'elles n'exerçaient aucun contrôle dans ces domaines. Le recrutement accapare trop de temps. Il n'y a pas d'instruments disponibles permettant de planifier la carrière du personnel. Le transfert de connaissances laisse à désirer.

Le modèle de gestion, enfin, n'était pas arrêté dès lors que la réorganisation de 2005 n'était qu'une phase transitoire. La Holding et les fournisseurs de services — le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur — ont un mandat imprécis. L'autonomie de chaque entité entre en conflit avec l'indispensable coordination. Les conseils d'administration distincts doivent tenir compte d'un seul actionnaire. Les impératifs stratégiques et financiers torpillent les objectifs opérationnels.

L'audit indique en conclusion que les problèmes opérationnels doivent être réglés (plan de transport, ponctualité et sécurité, communication avec les voyageurs), que le statut du personnel doit être séparé de la gestion du personnel et que les structures qui seront finalement mises en place peuvent également compter sur les moyens financiers et sociaux nécessaires pour atteindre leurs objectifs.

Seules les fonctions qualifiées d'essentielles par l'Europe doivent être séparées. Il en résulte que l'on mettra en place une entité intégrée ou que l'on développera un pôle logistique où la séparation entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur sera approfondie et assortie d'une séparation claire des tâches.

V. — QUESTIONS À M. TSHIDIMBA

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) se demande comment la nécessité d'un arbitre au sein d'une entité intégrée peut se concilier avec la séparation proposée, dans le cadre de laquelle chaque entité fixe et poursuit ses propres objectifs.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) demande si les problèmes sont plutôt dus à la structure ou aux défaillances des procédures internes. Des accords clairs seront-ils salvateurs à tous points de vue?

Mme Linda Musin (PS) se demande s'il ne faut pas subordonner la discussion relative à une structure bi- ou tricéphale à la discussion relative à une répartition des tâches solide en interne.

Het personeelsbeheer, in principe toevertrouwd aan de Holding, was ook al incoherent in die zin dat de entiteiten die het door de Holding ter beschikking gestelde personeel tewerkstelden geen zicht op noch controle hadden over carrièremogelijkheden, evaluaties en promoties. De rekrutering neemt teveel tijd in beslag. Er zijn geen instrumenten voorhanden om de loopbaan van het personeel te plannen. De kennisoverdracht verloopt mank.

Het beheersmodel ten slotte lag niet vast want de reorganisatie van 2005 betrof slechts een overgangsfase. De Holding en de dienstenleveraars — de infrastructuurbeheerder en de operator — hebben een onduidelijk mandaat. De autonomie van iedere entiteit treedt in conflict met de noodzakelijke coördinatie. De aparte raden van bestuur moeten rekening houden met één enkele aandeelhouder. Strategische en financiële imperatieven dwarsbomen operationele doelstellingen.

De audit kwam tot de conclusie dat de operationele problemen moeten worden opgelost (vervoersplan, stiptheid en veiligheid, communicatie met de reizigers), het statuut van het personeel moet gescheiden worden van het personeelsbeheer en de structuren die uiteindelijk in het leven geroepen zullen worden moeten ook kunnen rekenen op de financiële en sociale middelen nodig om hun doelstellingen te realiseren.

Alleen de door Europa als essentieel bestempelde functies moeten worden gescheiden. Dit heeft tot gevolg dat men ofwel een geïntegreerde entiteit op poten zet ofwel een logistieke pool ontwikkelt waar de scheiding tussen infrastructuurbeheerder en operator wordt uitgediept met een duidelijke taakverdeling.

V. — VRAGEN AAN DE HEER TSHIDIMBA

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) vraagt zich af hoe de noodzaak van een scheidsrechter in een geïntegreerde entiteit verzoend kan worden met de voorgestelde scheiding waarbij iedere entiteit eigen doelstellingen vastlegt en nastreeft.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) wenst te weten of de problemen veeleer te wijten zijn aan de structuur of integendeel aan mankementen van de interne processen. Zullen duidelijke afspraken alles zaligmakend zijn?

Mevrouw Linda Musin (PS) vraagt zich af of de discussie over een twee- of driekoppige structuur niet ondergeschikt behoort te zijn aan die over een degelijke interne taakverdeling.

M. Steven Vandeput (N-VA) demande si le bureau d'études a encore été consulté après cet audit. Une simplification de la structure actuelle ne constituerait-elle pas, d'autre part, un pas dans la bonne direction?

Mme Valérie De Bue (MR) doute que l'on se rendait compte, en 2005, que la restructuration était loin d'être finie. La restructuration est actuellement à l'ordre du jour car les résultats empiront sur tous les plans.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, souhaiterait savoir si des groupes de travail ont été mis sur pied pour assurer un suivi de l'audit. La gestion du personnel, actuellement assurée par la Holding, doit-elle être transférée au deuxième opérateur?

VI. — RÉPONSES DE M. TSHIDIMBA

Suivi du rapport

En ce qui concerne la ponctualité, on a créé un groupe de travail soutenu par la Holding. On a également mis sur pied une *task force* en vue de conclure une série de SLA entre Infrabel et la SNCB.

Rôle des contrats de gestion

Il est parfaitement possible de conclure des contrats de gestion différents avec chaque entité et de collaborer tout de même de manière efficace. Dans le secteur de l'énergie, par exemple, c'est le cas entre Fluxys, Eandis, Sibelga, etc. La séparation entre les différentes entités est claire, sans que cela n'entraîne de problèmes notables pour l'approvisionnement énergétique.

Rôle de la Holding

Le rôle de la Holding doit de toute façon évoluer.

Gestion du personnel

Chaque entité a le contrôle opérationnel direct de son personnel, à l'exclusion du recrutement, des promotions, etc.

Structure idéale

Il est difficile de déterminer si la séparation totale des diverses entités ou une répartition des tâches plus poussée entre elles constituerait la solution idéale, et cette question ne touche pas au nœud du problème: les problèmes qui existent actuellement entre les entités, quelle que soit la structure dans laquelle elles s'intègrent.

De heer Steven Vandeput (N-VA) vraagt of het studiebureau na deze audit nog werd geraadpleegd. Zou anderzijds een vereenvoudiging van de huidige structuur niet een stap in de goede richting zijn?

Mevrouw Valérie De Bue (MR) betwijfelt of men in 2005 wel beseftte dat de reorganisatie verre van voltooid was. De herstructurering is vandaag aan de orde omdat de resultaten op alle vlakken verslechteren.

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, wenst te vernemen of werkgroepen werden opgericht om de audit op te volgen. Behoort het personeelsbeheer, thans ondergebracht bij de Holding, naar de twee operator en te worden overheveld?

VI. — ANTWOORDEN VAN DE HEER TSHIDIMBA

Opvolging rapport

Op het vlak van de stiptheid werd een werkgroep opgericht die ondersteund werd door de Holding. Ook werd een *task force* in het leven geroepen om tussen Infrabel en de NMBS een aantal SLA's te sluiten.

Rol beheerscontracten

Het is perfect mogelijk verschillende beheerscontracten te sluiten met iedere entiteit en toch doelmatig samen te werken. In de energiesector bijvoorbeeld is dit het geval tussen Fluxys, Eandis, Sibelga, *et cetera*. De scheiding tussen de verschillende entiteiten is duidelijk zonder dat dit tot noemenswaardige mankementen in de energiebevoorrading leidt.

Rol Holding

De rol van de Holding moet sowieso evolueren.

Personeelsbeheer

Iedere entiteit heeft rechtstreeks de operationele controle over zijn eigen personeel maar niet over de rekrutering, promoties en dergelijke.

Ideale structuur

Of een totale scheiding van de verschillende entiteiten of een verder doorgedreven taakverdeling tussen hen de ideale oplossing is, valt moeilijk uit te maken en raakt de kern niet: de problemen die thans tussen entiteiten, in welke structuur deze ook ingebed mogen zijn, bestaan.

Objectif final

Peu à peu, le paysage ferroviaire européen se dessinera et se substituera à la mosaïque de sociétés nationales de chemins de fer qui dominent actuellement. L'objectif final est l'accroissement de la part de marché du transport par rail dans le cadre de la mobilité.

**VII. — EXPOSÉ DE M. LIBOR LOCHMAN,
EXECUTIVE DIRECTOR DE LA CER (COMMUNITY
OF EUROPEAN RAILWAY AND INFRASTRUCTURE
COMPANIES)**

La “Community of European Railway and Infrastructure Companies” (CER) représente 78 entreprises ferroviaires et d'infrastructure provenant de pays européens. Ces membres représentent la grande majorité de l'activité du transport de passagers et de fret en Europe. La SNCB et la SNCB-Holding font partie des entreprises représentées par la CER. Cette organisation, qui est basée à Bruxelles, vise à défendre, vis-à-vis notamment des institutions européennes, un meilleur environnement de travail et un meilleur cadre réglementaire pour ses entreprises membres.

La Commission européenne est actuellement en train de préparer le quatrième paquet ferroviaire, qui comprend l'ouverture du marché domestique de passagers, les questions liées aux régulateurs, mais aussi les aspects liés aux modèles structurels et plus précisément la séparation des entreprises ferroviaires. Dans ce contexte, la Commission européenne souhaiterait geler les modèles existants ou exiger la séparation stricte. Faut-il reporter toute décision à ce sujet jusqu'après l'adoption du quatrième paquet ferroviaire?

La Commission européenne examine actuellement les différentes options de modèles de structure envisageables.

L'option n° 0 consiste en un status quo. L'option n° 1 signifie une séparation totale pour les fonctions essentielles. C'est la situation en vigueur actuellement en France ou dans les États baltes notamment. L'option n° 2 implique, comme c'est le cas en Allemagne ou en Autriche, la possibilité de maintenir une Holding, mais avec un gestionnaire de l'infrastructure indépendant de celui-ci. L'option n° 3, enfin, consiste en une séparation totale pour toutes les fonctions, telle qu'en vigueur au Royaume-Uni ou aux Pays-Bas.

Différentes questions doivent être prises en considération dans le cadre de ces discussions sur les modèles de structure:

Einddoel

Stapsgewijs zal het Europees spoorweglandschap tot stand komen en in de plaats treden van de mozaïek van nationale spoorwegbedrijven die thans overheersend zijn. Het einddoel is een groter marktaandeel van het spoorvervoer in het totale mobiliteitsverhaal.

**VII. — UITEENZETTING VAN DE HEER LIBOR
LOCHMAN, EXECUTIVE DIRECTOR CER
(COMMUNITY OF EUROPEAN RAILWAY AND
INFRASTRUCTURE COMPANIES)**

De “Community of European Railway and Infrastructure Companies” (CER) overkoepelt 78 Europese spoor- en infrastructuurbedrijven. Deze organisatie vertegenwoordigt het leeuwendeel van het personen- en vrachtvervoer in Europa. De NMBS en de NMBS-Holding maken deel uit van de ondernemingen die de CER vertegenwoordigt. Deze organisatie, met zetel in Brussel, ijvert, onder meer ten overstaan van de Europese instellingen, voor een betere werkomgeving en regelgeving voor haar leden.

De Europese Commissie is momenteel bezig met de voorbereiding van het vierde spoorwegpakket, dat werk maakt van de liberalisering van het nationale reizigersvervoer, de kwestie van de regulatoren behandelt, maar ook de structuurmodellen en meer bepaald de splitsing van de spoorbedrijven onder handen neemt. De Commissie zou in dat verband de bestaande modellen wensen te bevriezen of eist een strikte scheiding. Is het mogelijk alle beslissingen dienaangaande uit te stellen tot na de goedkeuring van het vierde spoorwegpakket?

De Europese Commissie onderzoekt momenteel de verschillende mogelijke structuurmodellen.

Optie 0 is een status-quo. Optie 1 houdt een totale splitsing voor de essentiële functies in. Die situatie bestaat vandaag onder meer in Frankrijk en in de Baltische staten. Optie 2 voorziet in de mogelijkheid een holding te behouden, maar dan wel met een onafhankelijke infrastructuurbeheerder, zoals het geval is in Duitsland en Oostenrijk. Optie 3, ten slotte, is een totale splitsing voor alle functies, zoals nu in het Verenigd Koninkrijk en Nederland.

De bespreking van de structuurmodellen moet met de volgende elementen rekening houden:

1. Tout modèle doit être soutenu par un financement adéquat des obligations de service public et par des contrats de gestion pluriannuels avec le gestionnaire de l'infrastructure.

2. Il faut un régulateur fort au niveau national. Celui-ci joue un rôle essentiel.

3. Le rapport qualité-prix doit être le meilleur possible tant pour le client que pour l'État. Il faut toujours prendre en considération les implications financières du modèle choisi.

4. Les décisions doivent être prises, de manière alignée, au niveau local. Dans ce cadre, il faut une coopération entre les gestionnaires de l'infrastructure et les opérateurs afin d'augmenter l'efficacité.

5. Le modèle de structure doit conduire au marché libéralisé et donner un accès ouvert aux concurrents.

6. Il faut apprendre des expériences actuelles et des modèles de structure disponibles aujourd'hui.

7. Les implications des changements de modèle de structure sur les différents acteurs doivent aussi être prises en compte.

8. Les opérateurs doivent donner un maximum d'informations au gestionnaire de l'infrastructure.

On peut regrouper les arguments économiques de la séparation verticale en trois catégories: les avantages, les inconvénients et les effets indéterminés.

Le principal avantage, qu'indique l'orateur, serait la fin de tout conflit d'intérêt pour l'opérateur et, par conséquent, la garantie d'un accès non-discriminatoire.

Cette structure implique aussi plus de transparence dans les relations et les flux financiers.

D'un autre côté, l'inconvénient résiderait en une perte d'efficacité si les intérêts et les besoins des opérateurs ne sont pas alignés avec ceux du gestionnaire de l'infrastructure. Par ailleurs, il est certain que ce type de structure séparée entraîne une augmentation des coûts de transaction.

Au niveau des effets indéterminés de la séparation verticale, l'orateur met l'accent sur trois aspects:

1. Elk model moet gepaard gaan met een aangepaste financiering van de openbaredienstverplichtingen en met meerjarige beheerscontracten met de infrastructuurbeheerder.

2. Er moet een sterke nationale regulator zijn. Deze vervult een essentiële rol.

3. Zowel voor de gebruiker als voor de Staat moet de prijs-kwaliteitverhouding optimaal zijn. Er moet steeds aandacht zijn voor de financiële implicaties van het gekozen model.

4. De beslissingen moeten lokaal worden genomen en onderling afgestemd zijn. De infrastructuurbeheerders en de operatoren dienen in dat verband samen te werken om de efficiëntie te verhogen.

5. Het structuurmodel moet leiden tot een vrijmaking van de markt en ruimte laten voor mededinging.

6. De ervaringen en de thans bestaande structuurmodellen moeten tot lering strekken.

7. Ook moet rekening worden gehouden met de gevolgen die de verandering van structuurmodel zullen hebben voor de verschillende spelers.

8. De operatoren moeten de infrastructuurbeheerder zo uitvoerig mogelijk informeren.

De economische argumenten van een verticale splitsing zijn van drieërlei aard: voordelen, nadelen en onbepaalde effecten.

Het voornaamste voordeel is volgens de spreker dat belangenconflicten voor de operator tot het verleden behoren en dat een niet-discriminerende toegang bijgevolg gewaarborgd is.

Die structuur houdt ook een grotere transparantie in wat de verhoudingen en de financiële stromen betreft.

Een nadeel zou er dan weer in bestaan dat aan efficiëntie wordt ingeboet indien de belangen en de behoeften van de operatoren niet zijn afgestemd op die van de infrastructuurbeheerder. Dat een dergelijke gescheiden structuur gepaard gaat met een stijging van de transactiekosten staat overigens als een paal boven water.

In verband met de onbepaalde effecten van de verticale scheiding legt de spreker de nadruk op drie aspecten:

— l'entrée sur le marché serait plus en corrélation avec le régime d'accès et les facteurs de géographie économique qu'avec la structure en elle-même;

— le volume du trafic dépendrait autant de la qualité de l'infrastructure que du régime régulateur;

— au niveau du rapport qualité-prix, les gains découlant de la concurrence pourraient dépasser l'augmentation des coûts de transaction.

Ces effets doivent être analysés dans chaque cas particulier. Ce sont les éléments centraux qui pourraient peser face aux avantages ou inconvénients et déterminer, ce faisant, si la séparation verticale apporte une valeur ajoutée.

L'orateur montre ensuite, au moyen d'un graphique, quelle est la situation actuelle sur le marché du fret suite à la libéralisation. On constate que le nombre de nouveaux entrants est important dans tous les pays analysés et ce, indépendamment du type de structure.

Un graphique montre aussi le changement au niveau de la répartition du marché du fret au cours des années 1998-2008, et en particulier la perte de parts de marché du rail par rapport au transport routier dans les différents pays. Les effets de la crise du fret depuis 2009 n'ont fait qu'amplifier ce phénomène. Ce graphique montre qu'il n'y a pas de corrélation entre la séparation de la structure et le gain de parts de marché. La séparation en soi n'est donc pas la panacée: d'autres éléments tels que l'ouverture du marché par la régulation ou encore la taille du pays jouent un rôle à ce niveau.

Le dernier graphique compare la situation de trois pays — la Grande-Bretagne, la Suède et l'Allemagne —, pour ce qui concerne, au niveau du rapport qualité-prix, les gains découlant de la concurrence par rapport à l'augmentation des coûts de transaction.

En Grande-Bretagne, il existe un système de séparation totale et un grand nombre d'entreprises concurrentes sur le marché du fret et des transports de passagers. En Suède, la séparation totale s'applique aussi mais peu d'entreprises y opèrent. L'Allemagne connaît une structure intégrée mais compte beaucoup d'opérateurs sur le marché.

Ce graphe montre que, si les intérêts de l'opérateur et du gestionnaire de l'infrastructure sont liés, cela peut résulter en un gain de coût et une meilleure qualité du service. Cela doit cependant toujours être mis en balance avec l'intérêt pour de nouveaux concurrents de venir sur le marché.

— de markttoegankelijkheid zou sterker worden beïnvloed door het vigerende toegangstelsel en de economisch-geografische factoren dan door de structuur op zich;

— het verkeersvolume zou zowel afhankelijk zijn van de kwaliteit van de infrastructuur als van de regelgeving;

— wat de prijs-kwaliteitverhouding betreft, zou de aan de mededinging gerelateerde winst hoger kunnen uitvallen dan de stijging van de transactiekosten.

Die gevolgen moeten voor elk geval afzonderlijk worden onderzocht. De centrale elementen zouden kunnen opwegen tegen de voor- of nadelen en aldus kunnen bepalen of een verticale scheiding een meerwaarde inhoudt.

Aan de hand van een grafiek illustreert de spreker vervolgens de huidige situatie op de goederenvervoermarkt sinds de liberalisering. In alle onderzochte landen blijkt het aantal nieuwkomers op de markt vrij hoog te zijn, ongeacht het type structuur.

Een andere grafiek illustreert de veranderde markt-aandeelverhoudingen op de goederenvervoermarkt in de periode 1998-2008; zo blijkt het vervoer per spoor in alle landen terrein te verliezen aan het vervoer over de weg. Dat fenomeen werd bovendien in de hand gewerkt door de crisis die de goederentransportmarkt sinds 2009 heeft getroffen. Deze grafiek toont aan dat er geen verband bestaat tussen de scheiding van de structuur en de verwerving van een groter marktaandeel. Een scheiding alleen is dus niet zaligmakend: ook andere elementen spelen daarbij een rol, zoals het openstellen van de markt via de regelgeving of de omvang van het land.

De laatste grafiek vergelijkt voor drie landen — Groot-Brittannië, Zweden en Duitsland — de aan de mededinging gerelateerde winst in verhouding tot de transactiekosten en geeft de prijs-kwaliteitverhouding weer.

In Groot-Brittannië, waar voor een totale scheiding werd gekozen, zijn er veel concurrenten op de markt, zowel voor het goederenvervoer als voor het reizigersverkeer. Ook in Zweden geldt een totale scheiding, maar slechts weinig ondernemingen zijn er actief. Duitsland heeft een geïntegreerde structuur, maar telt veel marktoperatoren.

Uit die grafiek blijkt dat als de operator en de infrastructuurbeheerder gelijklopende belangen hebben, zulks kan leiden tot kostenbesparing en een betere kwaliteit van de dienstverlening. Dat moet evenwel worden afgewogen tegen de mate waarin het voor nieuwe concurrenten nuttig is de markt te betreden.

Les membres de la CER sont favorables à un accès efficace et non-discriminatoire à l'infrastructure, peu importe le modèle appliqué. Pour ce faire, il faut avant tout que l'organe de régulation soit indépendant et bien financé. Il faut aussi mettre en place des modèles de structure efficaces permettant de supporter la compétitivité, en particulier vis-à-vis du transport routier. Les membres sont d'avis que tant les modèles intégrés que les modèles séparés peuvent bien fonctionner. En cas d'intégration verticale, il faut mettre en place des mécanismes efficaces pour assurer l'accès non-discriminatoire; en cas de séparation verticale, un alignement des besoins et des intérêts entre le gestionnaire de l'infrastructure et les opérateurs doit assurer l'efficacité économique.

Chaque État doit, selon la CER, avoir la possibilité de choisir son modèle de structure, en fonction de sa situation particulière. La CER a communiqué ce point de vue à la Commission européenne.

En conclusion, M. Lochman confirme que la recherche de meilleurs modèles continue. Certains pays, comme l'Allemagne ou l'Autriche, voudraient garder leur structure existante. D'autres États visent à réformer leur modèle, comme par exemple la Grande-Bretagne ou la France. Etant donné que le quatrième paquet ferroviaire pourrait restreindre la flexibilité des États membres, il existe un risque pour ceux-ci de se retrouver bloqué avec un modèle inapproprié à la nouvelle législation de manière irréversible.

VIII. — QUESTIONS À MONSIEUR LOCHMAN

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) a l'impression que le discours de M. Lochman diffère de celui du représentant de la Commission européenne entendu précédemment, M. Thomas Kaufmann, qui, d'après sa compréhension, avait clairement plaidé en faveur de la séparation verticale.

Il demande à M. Lochman ce que la Belgique a, à son sens, à gagner dans l'ouverture du transport de voyageurs étant donné l'offre actuelle et la densité du réseau belge notamment. Une nouvelle restructuration entraînerait-elle des effets bénéfiques liés à la libéralisation du transport de voyageurs? Peut-on espérer un regain de concurrence sur le réseau belge suite à une séparation verticale?

En matière de financement public, *M. David Geerts (sp.a)* voudrait savoir s'il existe un tableau comparatif entre pays permettant de voir quelle entreprise est la

De leden van de CER zijn voorstander van een efficiënte en niet-discriminerende toegang tot de infrastructuur, ongeacht het toegepaste model. Daartoe moet in de eerste plaats de regulerende instantie onafhankelijk kunnen werken en terdege worden gefinancierd. Voorts moet worden voorzien in doeltreffende structuurmodellen waarmee de concurrentiestrijd kan worden aangegaan, meer bepaald met het wegvervoer. De leden zijn van mening dat zowel de geïntegreerde modellen als de gescheiden modellen behoorlijk kunnen werken. In een verticaal geïntegreerde structuur moet worden voorzien in efficiënte instrumenten om een niet-discriminatoire markttoegang te waarborgen; bij een verticale scheiding moet de economische doelmatigheid worden gewaarborgd door de respectieve belangen van de infrastructuurbeheerder en de operatoren op elkaar af te stemmen.

Volgens de CER moet elke Staat in het licht van zijn eigen specifieke situatie zijn eigen model kunnen kiezen. Dat standpunt heeft de CER meegedeeld aan de Europese Commissie.

Tot slot bevestigt de heer Lochman dat het onderzoek naar betere modellen voortgaat. Bepaalde landen, zoals Duitsland of Oostenrijk, zouden hun bestaande structuur willen behouden. Landen zoals Groot-Brittannië of Frankrijk willen hun model dan weer hervormen. Aangezien het vierde spoorwegpakket de flexibiliteit van de lidstaten zou kunnen inperken, dreigen deze onherroepelijk te blijven zitten met een model dat niet in overeenstemming is met de nieuwe wetgeving.

VIII. — VRAGEN AAN DE HEER LOCHMAN

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) heeft de indruk dat de uiteenzetting van de heer Lochman afwijkt van die van de eerder gehoorde vertegenwoordiger van de Europese Commissie, de heer Thomas Kaufmann; naar hij heeft begrepen had die laatste duidelijk voor een verticale scheiding gepleit.

Hij vraagt de heer Lochman wat België volgens hem te winnen heeft bij het vrijmaken van het reizigersverkeer, met name gelet op het bestaande aanbod en de dichtheid van het Belgische spoorwegnet. Zou een nieuwe herstructurering gunstige gevolgen hebben bij een liberalisering van het reizigersvervoer? Valt bij een verticale scheiding te verwachten dat de mededinging op het Belgische net zal toenemen?

De heer David Geerts (sp.a) wil in verband met de financiering door de overheid weten of er een vergelijkende tabel bestaat die voor de verschillende landen

plus performante en fonction de ce qui est prévu dans les différents contrats de gestion.

IX. — RÉPONSES DE MONSIEUR LOCHMAN

M. Lochman considère que la situation de la Belgique est particulière au sens où le rail belge est le plus dense d'Europe. Il est donc légitime de se demander ce que la libéralisation du transport des passagers pourra apporter. Il fait référence au modèle anglais où les services de passagers sont pris en charge par des franchises. En Belgique aussi, il serait possible d'ouvrir le marché des passagers aux entreprises intéressées par exemple sur base régionale. Cependant, une telle opération aurait un coût supplémentaire, comme cela a été le cas en Grande-Bretagne. Si la qualité du service y a nettement augmenté, on ne peut nier l'augmentation du coût qui y est liée. D'un autre côté, le modèle intégré nécessite un sérieux financement aussi.

X. — EXPOSÉ DE MME MONIKA HEIMING, EXECUTIVE DIRECTOR D'EIM (EUROPEAN RAIL INFRASTRUCTURE MANAGERS)

L'organisation représentée par l'oratrice, "*European Rail Infrastructure Managers*", est une AISBL comptant douze membres issus de onze pays européens. Elle a été créée en mars 2002 suite à la libéralisation du marché ferroviaire en Europe.

L'EIM vise à aboutir à un réseau européen accessible pour tous, sûr et abordable financièrement. Le réseau doit aussi être rentable. Le cadre régulateur doit permettre aux gestionnaires de travailler de manière indépendante et non-discriminatoire.

Les missions de l'EIM consistent à promouvoir le rail, à représenter les intérêts de gestionnaires de l'infrastructure auprès des institutions européennes et à apporter des expertises techniques.

Des discussions ont cours actuellement au niveau de différents acteurs européens, et notamment la Commission européenne et le Parlement européen. Il en ressort qu'il existe à l'heure actuelle plusieurs marchés ferroviaires avec des degrés variables d'ouverture du marché. On constate aussi des problèmes d'indépendance du gestionnaire de l'infrastructure.

La Commission européenne constate en conclusion une persistance des monopoles, des conditions cadres

aangeeft welke onderneming het beste presteert in het licht van de bepalingen van de beheersovereenkomst.

IX. — ANTWOORDEN VAN DE HEER LOCHMAN

De heer Lochman stelt dat België in een heel specifieke situatie verkeert, in die zin dat het Belgische spoorwegnet het dichtste van heel Europa is. Terecht rijst dan ook de vraag welke voordelen de liberalisering van het reizigersvervoer zal hebben. Hij verwijst naar het Engelse model, waar voor alle passagiersdiensten wordt gewerkt met franchiseovereenkomsten. Ook in België zou het reizigersvervoer, bijvoorbeeld op regionale basis, kunnen worden opengesteld voor geïnteresseerde ondernemingen. Net zoals in Groot-Brittannië het geval is geweest, zou een dergelijke operatie echter een bijkomend prijskaartje hebben. De kwaliteit van de dienstverlening is er onmiskenbaar op vooruitgegaan, maar de ermee gepaard gaande kostenstijging valt niet te ontkennen. Aan de andere kant vereist een geïntegreerd model ook een zware financiële inspanning.

X. — UITEENZETTING VAN MEVROUW MONIKA HEIMING, EXECUTIVE DIRECTOR VAN EIM (EUROPEAN RAIL INFRASTRUCTURE MANAGERS)

De organisatie die de spreekster vertegenwoordigt, *European Rail Infrastructure Managers*, is een vzw met twaalf leden uit elf Europese landen. Deze vereniging werd in maart 2002 opgericht naar aanleiding van de liberalisering van de Europese spoorwegmarkt.

De EIM ijvert voor een veilig en betaalbaar Europees netwerk dat voor iedereen toegankelijk is. Bovendien moet het netwerk rendabel zijn. De regelgeving moet een raamwerk uittekenen waarbinnen de beheerders onafhankelijk kunnen werken en een niet-discriminatoire toegang gewaarborgd is.

De taken van de EIM bestaan erin het spoorverkeer te promoten, de belangen van de infrastructuurbeheerders bij de Europese instellingen te behartigen en technische knowhow aan te reiken.

Momenteel worden besprekingen gevoerd bij diverse Europese actoren, meer bepaald de Europese Commissie en het Europees Parlement. Thans blijken diverse spoorwegmarkten te bestaan, met elk hun eigen mate van toegankelijkheid. Daarnaast blijkt de onafhankelijkheid van de infrastructuurbeheerder soms een pijnpunt te zijn.

Tot besluit constateert de Europese Commissie dat nog steeds sprake is van monopolies en een onvoldedige

inadéquates, un patchwork de systèmes régulateurs et une séparation incomplète.

Il existe à ce jour différents modèles de structures. Dans la majorité des pays, le gestionnaire de l'infrastructure est indépendant. L'oratrice cite notamment l'exemple de la Suisse, qui dispose d'un modèle intégré dont deux fonctions essentielles sont confiées à un organe extérieur. Ce modèle n'est cependant pas conforme au droit européen.

La Commission européenne observe que l'implémentation de la législation européenne est très limitée à l'heure actuelle, et sujette à différentes interprétations. Une série d'infractions sont en cours actuellement devant la Cour de Justice de l'Union européenne. La Belgique n'est pas en infraction actuellement vu l'indépendance des conseils d'administration des différentes entités.

La Commission européenne a constaté aussi deux types de corrélations:

— la corrélation entre la variété des modèles et le problème de leur légitimité. Ce manque de stabilité des modèles résulte en une réduction de la compétitivité.

— la corrélation entre le manque de libéralisation et le manque d'indépendance des gestionnaires d'infrastructure par rapport à l'entreprise ferroviaire. Cela résulte en une discrimination et une réduction de la compétitivité du rail par rapport à la route.

La Commission européenne en conclut qu'il faut un cadre juridique stable, libéralisé et performant, mais aussi transparent, compétitif et harmonisé. Les options politiques de la Commission pour y parvenir sont les suivantes:

1. une libéralisation complète de tout le marché ferroviaire européen, tant passager que fret;

2. des mesures anti-discrimination ainsi que des mesures pour abolir les barrières à l'accès au marché via l'indépendance des gestionnaires de l'infrastructure;

3. la séparation complète du gestionnaire de l'infrastructure par rapport à l'opérateur;

4. la révision du concept des fonctions essentielles: la Commission veut revoir les fonctions essentielles nécessaires dans chaque segment du marché. Dans

séparation, aussi que de de randvoorwaarden inadequaaf zijn en dat de bestaande reguleringssystemen zeer verscheiden zijn.

Momenteel bestaan er verschillende structuurmodellen. In de meeste landen is de infrastructuurbeheerder onafhankelijk. De spreker verwijst met name naar Zwitserland, dat beschikt over een geïntegreerd model, waarin twee essentiële functies door een externe instantie worden vervuld. Dit model is evenwel niet in overeenstemming met het Europees recht.

De Europese Commissie merkt op dat de Europese wetgeving op dit ogenblik nauwelijks wordt geïmplementeerd en dat ze op uiteenlopende wijze wordt uitgelegd. Het Hof van Justitie van de Europese Unie buigt zich momenteel over een aantal inbreuken. België is tot dusver niet in overtreding, aangezien de raden van bestuur van de verschillende entiteiten onafhankelijk zijn.

De Europese Commissie heeft bovendien twee vormen van correlatie vastgesteld:

— het verband tussen de verscheidenheid van de modellen en hun legitimiteit. Dit gebrek aan stabiliteit van de modellen resulteert in een lagere graad van concurrentie;

— het verband tussen het gebrek aan liberalisering en het gebrek aan onafhankelijkheid van de infrastructuurbeheerders ten aanzien van de spoorwegmaatschappij. Dit leidt tot discriminatie en een lager marktaandeel van het spoor ten aanzien van het wegvervoer.

Op grond van het voorgaande concludeert de Europese Commissie dat een juridisch kader vereist is dat niet alleen stabiel, geliberaliseerd en efficiënt is, maar ook transparant, competitief en geharmoniseerd. Volgens de Commissie moeten daartoe de volgende beleidskeuzes worden gemaakt:

1. de hele Europese spoorwegmarkt, zowel voor het reizigersverkeer als voor het goederenvervoer, moet volledig worden geliberaliseerd;

2. er moeten antidiscriminatiemaatregelen worden genomen, alsook maatregelen om de belemmeringen van de toegang tot de markt op te heffen, door de infrastructuurbeheerders onafhankelijk te maken;

3. de infrastructuurbeheerder mag geen enkele band hebben met de operator;

4. het concept van de essentiële functies moet worden herzien: de Commissie wil de in elk marktsegment vereiste essentiële functies herzien. In dit verband

ce cadre, l'oratrice mentionne notamment les cas du wagon isolé ou des trains intermodaux qui sont très importants pour la Belgique;

5. les fonctions essentielles élargies seront attribuées au gestionnaire de l'infrastructure là où cela a du sens;

6. l'introduction d'appels d'offres ouvertes à la concurrence.

La Commission européenne suit un objectif où le gestionnaire de l'infrastructure joue un rôle-pivot. Selon la Commission européenne, tout ce qui concerne la gestion du trafic doit faire partie des fonctions essentielles du gestionnaire d'infrastructure.

L'oratrice a fait une enquête auprès des membres de l'EIM qui sont séparés actuellement. Selon ceux-ci, la séparation a augmenté la concurrence. Cela incite par ailleurs l'État à prendre la responsabilité des investissements et de la maintenance de l'infrastructure, et à avoir une meilleure vue sur les dépenses. La séparation donne aussi une meilleure visibilité sur les clients. On constate enfin une réduction des coûts due au mécanisme des marchés publics, ainsi qu'une augmentation du nombre de clients, des volumes et de la productivité.

Mme Heiming a fait une enquête, au sein du secteur, sur la Belgique. Selon différents acteurs tels que les opérateurs fret et passagers ou les détenteurs de wagon, il y a trop de barrières à l'entrée en Belgique. Cela est dû notamment au prix prohibitif de certains services. Elle mentionne notamment le prix de 2 000 euro demandé par la SNCB pour le *"last mile"*. La SNCB Logistics a besoin d'un marché ouvert pour pouvoir fournir des services de fret internationaux, vers la Pologne notamment.

Ces acteurs estiment par ailleurs qu'il n'existe pas actuellement en Belgique de marché pour les conducteurs des locomotives. De plus, les interfaces ne sont pas claires. La Belgique va vers une externalisation d'une partie des fonctions essentielles, ce qui n'a pas de sens d'un point de vue économique car cela augmentera les interfaces.

Ces acteurs sont cependant très intéressés par le marché belge étant donné ses possibilités et son potentiel d'un point de vue économique, mais à condition que le marché belge soit complètement ouvert. Ils attendent donc la libéralisation du trafic des voyageurs en Belgique.

verwijst de spreekster met name naar het vervoer per wagenlading en naar de intermodale treinen, die voor voor België zeer belangrijk zijn;

5. de verruimde essentiële functies zullen worden toegewezen aan de infrastructuurbeheerder in de gevallen waarin dat zinvol is;

6. er moeten openbare aanbestedingen worden uitgeschreven die toegankelijk zijn voor de concurrentie.

De Europese Commissie streeft ernaar de infrastructuurbeheerder een sleutelrol toe te bedelen. De Europese Commissie meent dat alle aangelegenheden in verband met het beheer van de verkeersstromen moet behoren tot de essentiële functies van de infrastructuurbeheerder.

De spreekster heeft de leden van de EIM bevestigd die los van elkaar functioneren. Volgens hen heeft de scheiding de concurrentie aangescherpt. Voorts zet die scheiding de Staat ertoe aan de verantwoordelijkheid te dragen voor de investeringen en voor het onderhoud van de infrastructuur, alsook de uitgaven beter in het oog te houden. Door de scheiding heeft men tevens een beter zicht op het klantenbestand. Ten slotte stelt de spreekster vast dat de kosten dalen door het gebruik van de openbare-aanbestedingsregeling; het aantal klanten, de volumes en de productiviteit stijgen daarentegen.

Voorts heeft mevrouw Heiming over België een onderzoek gevoerd binnen de sector. Diverse actoren, zoals de operatoren voor vracht- en reizigersvervoer, of nog de wagoneigenaars, geven aan dat de Belgische markt onvoldoende toegankelijk is, meer bepaald omdat bepaalde diensten te veel kosten. In dat verband vermeldt de spreekster dat de NMBS 2 000 euro aanrekenen voor de *"last mile"*. NMBS Logistics bijvoorbeeld heeft een open markt nodig om internationale vervoerdiensten, meer bepaald naar Polen, te kunnen leveren.

Volgens die actoren bestaat in België thans geen markt voor treinbestuurders. Bovendien zijn de interfaces niet duidelijk. België steunt af op een externalisering van een deel van de essentiële functies. Doordat daardoor het aantal interfaces zal toenemen, heeft dat geen zin uit een economisch oogpunt.

Die actoren hebben echter veel belangstelling voor de Belgische markt wegens de mogelijkheden en het potentieel ervan uit een economisch oogpunt, maar op voorwaarde dat de Belgische markt volledig open is. Ze wachten dus tot het reizigersverkeer geliberaliseerd is in België.

XI. — QUESTIONS À MADAME HEIMING

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) retrouve dans l'exposé de Mme Heiming certains accents du discours tenu par la Commission européenne précédemment. L'élargissement des fonctions essentielles ou la séparation claire entre le gestionnaire de l'infrastructure et les opérateurs sont des éléments qu'il retrouve dans le discours de la Commission européenne. Il regrette à ce propos l'absence d'étude objective concernant les impacts de la séparation notamment sur la concurrence et estime que la Commission européenne tient un discours plutôt idéologique à ce propos.

Enfin, l'affirmation de Mme Heiming selon laquelle il n'est pas possible, pour la Commission européenne, d'avoir un gestionnaire séparé pour les fonctions essentielles ne correspond pas, selon l'orateur, au discours tenu par le représentant de la Commission européenne lors de son audition.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) estime que, si le "traffic control" fait partie, d'après l'exposé de Mme Heiming, des fonctions essentielles, d'après lui, cette question est toujours en discussion actuellement. Le "traffic control" ne se retrouve pas en tant que fonction essentielle dans l'état actuel du "Recast".

En ce qui concerne la tarification appliquée par les gestionnaires de l'infrastructure, il considère qu'il serait souhaitable d'aller vers plus d'harmonisation au niveau européen et souhaite obtenir le point de vue de Mme Heiming à ce sujet.

Par ailleurs, il a le sentiment que la question du transport régional de voyageurs, notamment le transport de banlieue, est absente du débat au niveau européen. Il se demande dans quelle mesure il sera intéressant, pour le gestionnaire du réseau, d'investir dans ce type de transport local.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld) voudrait connaître les propositions de Mme Heiming afin de faire tomber certaines barrières à l'accès au marché belge qu'elle a mentionnées dans son exposé, et en attendant d'autres initiatives à prendre au niveau européen.

XII. — RÉPONSES DE MADAME HEIMING

Mme Heiming confirme qu'il n'existe pas, à l'heure actuelle, d'étude concernant les impacts de la séparation.

Cependant, elle considère qu'il n'est pas acceptable, en Belgique, que certaines fonctions maîtrisées par la SNCB dans le modèle actuel ne puissent pas être

XI. — VRAGEN AAN MEVROUW HEIMING

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) vindt bepaalde van de accenten van het betoog dat de Europese Commissie voordien heeft gehouden terug in de uiteenzetting van mevrouw Heiming. Dat geldt voor de uitbreiding van de essentiële functies en voor de duidelijke scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de operatoren. Hij betreurt in dat opzicht het ontbreken van een objectief onderzoek naar de weerslag van de scheiding, op onder meer de concurrentie, en is van mening dat de Europese Commissie op dat vlak een veeleer ideologisch betoog houdt.

Tot slot stemt de bewering van mevrouw Heiming dat het volgens de Europese Commissie onmogelijk is een afzonderlijke beheerder te hebben voor de essentiële functies, volgens de spreker niet overeen met het betoog dat de vertegenwoordiger van de Europese Commissie tijdens diens hoorzitting heeft gehouden.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) vindt dat de "traffic control" volgens de uiteenzetting van mevrouw Heiming weliswaar deel uitmaakt van de essentiële functies, maar dat dit volgens hem een kwestie is die nog altijd ter discussie staat. De "traffic control" is geen essentiële functie in de huidige stand van de "Recast".

Wat de door de infrastructuurbeheerders gehanteerde tarifiering betreft, is volgens hem meer harmonisatie op Europees niveau wenselijk. Hij wil weten wat mevrouw Heiming daarover denkt.

Hij heeft voorts het gevoel dat de kwestie van het regionaal reizigersverkeer, onder meer het voorstedelijk vervoer, ontbreekt in het debat op Europees niveau. Hij vraagt in hoeverre het voor de netbeheerder interessant zal zijn in dat soort van lokaal vervoer te investeren.

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld) wenst te weten wat mevrouw Heiming voorstelt om bepaalde belemmeringen voor de toegang tot de Belgische markt die zij in haar betoog heeft vermeld, weg te werken, in afwachting van andere initiatieven op Europees niveau.

XII. — ANTWOORDEN VAN MEVROUW HEIMING

Mevrouw Heiming bevestigt dat er geen onderzoek bestaat naar de impact van de scheiding.

Ze acht het echter onaanvaardbaar dat in België sommige van de functies die in het huidige model in handen zijn van de NMBS niet door andere operatoren

utilisées par d'autres opérateurs. Elle cite l'exemple du "fueling" ou du "last mile". Ceci n'est pas un problème uniquement belge. Certains pays, comme l'Autriche, révisent le modèle pour trouver une solution ou permettent aux entreprises ferroviaires de s'aider entre elles pour résoudre ces problèmes. Elle pense que certains obstacles sont néanmoins liés au modèle d'organisation et au degré d'ouverture.

Mme Heiming dit ensuite qu'elle a demandé à la Commission européenne si les modèles qu'elle lui soumettait étaient admis, et en particulier s'il était possible notamment d'externaliser certaines fonctions essentielles, question à laquelle la Commission européenne a répondu par la négative. Selon elle, la différence de discours par rapport à l'audition de M. Kaufmann pourrait venir du fait que ce dernier s'était basé sur la législation actuelle, alors que la question a maintenant été posée dans le cadre des discussions sur le quatrième paquet ferroviaire.

Concernant la question de la tarification des gestionnaires de l'infrastructure, l'oratrice précise que cela constitue un débat en soi sur lequel les visions divergent actuellement, en particulier sur les questions de l'imputation des retards ou de la définition du coût direct, et qu'il faudra examiner dans le futur.

M. Libor Lochman intervient au sujet du transport régional de voyageurs et précise que le réseau urbain est en effet saturé dans beaucoup d'agglomérations européennes. La législation actuelle permet des dérogations dans les cas de réseaux séparés fonctionnellement. Il cite l'exemple du RER parisien, pour lequel il est logique de disposer d'un réseau intégré. Il est difficile d'ouvrir un tel réseau à la concurrence.

Il souligne par ailleurs qu'il est important pour des organisations telles que EIM ou CER d'affirmer leurs opinions par rapport à la Commission européenne. La législation européenne est le résultat du travail des différentes institutions européennes et ne correspond pas nécessairement à la vision de la Commission européenne. Il insiste sur le fait qu'on ne sait pas actuellement ce que dira le quatrième paquet ferroviaire.

Il précise enfin qu'on ne dispose pas, actuellement, d'une vue d'ensemble des impacts de la séparation verticale, mais que la CER a mené une étude externe par des consultants académiques indépendants à ce sujet qui sera disponible à l'été 2012 (<http://www.cer.be/publications/studies/2363-economic-effects-of-vertical-separation-in-the-railway-sector>).

kunnen worden gebruikt. Zij geeft het voorbeeld van de "fueling" of van de "last mile". Dat niet is niet alleen een Belgisch probleem. Sommige landen, zoals Oostenrijk, herzien het model om een oplossing te vinden of staan de spoorwegmaatschappijen toe elkaar te helpen om die problemen op te lossen. Zij denkt dat bepaalde obstakels niettemin gerelateerd zijn aan het organisatiemodel en aan de graad van openstelling.

Mevrouw Heiming geeft vervolgens aan dat zij aan de Europese Commissie heeft gevraagd of de modellen die zij aan de Commissie heeft voorgelegd toegestaan waren en in het bijzonder of het mogelijk was om onder meer bepaalde essentiële functies te externaliseren. Het antwoord van de Europese Commissie luidde ontkennend. Volgens haar zou het verschil in discours vergeleken met wat de heer Kaufmann tijdens zijn hoorzitting heeft gezegd te verklaren zijn door het feit dat hij zich op de huidige wetgeving heeft gebaseerd, terwijl de vraag thans wordt gesteld in het kader van de bespreking van het vierde spoorwegpakket.

De spreekster preciseert dat de kwestie van de tarifiering van de infrastructuurbeheerders een debat op zich is waarover de standpunten uiteenlopen, in het bijzonder over de vraagstukken van de verrekening van de vertragingen of van de definitie van de directe kosten. Zij geeft aan dat een en ander in de toekomst zal moeten worden onderzocht.

De heer Libor Lochman neemt aangaande het regionaal reizigersvervoer het woord en geeft aan dat het stadsnet in tal van Europese agglomeraties inderdaad verzadigd is. De huidige wetgeving staat afwijkingen toe in geval van functioneel gescheiden netten. Hij geeft het voorbeeld van de Parijse RER, waarvoor het logisch is over een geïntegreerd net te beschikken. Een dergelijk net openstellen voor concurrentie is moeilijk.

Hij wijst er voorts op dat het voor organisaties zoals de EIM en de CER belangrijk is hun standpunten kenbaar te maken ten aanzien van de Europese Commissie. De Europese wetgeving is het resultaat van het werk van verschillende Europese instellingen en ze beantwoordt niet noodzakelijk aan de visie van de Europese Commissie. Hij legt er de nadruk op dat de inhoud van het vierde spoorwegpakket momenteel onbekend is.

Tot slot preciseert hij dat men niet beschikt over een volledig beeld van de weerslag van de verticale scheiding, maar dat de CER een extern, door onafhankelijke academici uitgevoerd onderzoek heeft gehouden bij zijn leden en dat de resultaten daarvan tegen de zomer van 2012 beschikbaar zullen zijn (<http://www.cer.be/publications/studies/2363-economic-effects-of-vertical-separation-in-the-railway-sector>).

XIII. — EXPOSÉ DE M. PATRICK LAFONTAINE, EXPERT FERROVIAIRE

M. Patrick Lafontaine rappelle l'accident ferroviaire survenu le 15 février 2010 à Buizingen, ayant conduit à la création de la commission spéciale chargée d'examiner les conditions de sécurité du rail en Belgique. La Chambre a publié le rapport de cette commission le 3 février 2011 (DOC 53 444/002). Les experts consultés ont fait un certain nombre de constatations au sein du Groupe SNCB, constatations qui peuvent être importantes en vue de la restructuration prévue. L'exposé de l'orateur comprend plusieurs parties.

1. La mission de la commission spéciale

La commission spéciale a été chargée d'évaluer les mesures prises depuis 1982 en matière de sécurité du trafic ferroviaire. Elle a également dû vérifier les décisions d'investissements en moyens matériels et humains en vue d'améliorer la sécurité. Elle a par ailleurs été chargée de comparer la planification, la réalisation et la transposition de ces décisions avec ce qui se fait dans d'autres pays européens. L'impact de la réglementation européenne sur les décisions relatives à la sécurité ferroviaire en Belgique a également dû être examiné.

2. Les systèmes de sécurité

Tout au long de la période étudiée (1982-2010), le niveau de sécurité n'a pas augmenté sensiblement. À l'inverse des mesures prises à la suite d'accidents ferroviaires graves à l'étranger, en Belgique les accidents graves n'ont pas entraîné la prise de mesures pour améliorer la sécurité. Ni l'accident d'Aalter (1982), ni celui de Pécrot (2001) n'ont conduit à des actions efficaces, alors que les budgets nécessaires étaient disponibles. À cette période, la SNCB menait une politique de sécurité réactive. Le pays a accusé des retards multiples dans la réalisation des systèmes de sécurité. L'organisation et la direction des projets ont été imparfaites, notamment du fait d'une planification ne tenant pas compte de la réalité. L'implication dans l'introduction du système européen de sécurité ERTMS était insuffisante. Le Groupe SNCB a continué à investir dans ses propres systèmes, qui ne répondent à aucune norme européenne et dont les performances n'égale pas celle de l'ERTMS.

3. La comparaison avec les systèmes de sécurité européens

Certains pays frontaliers sont beaucoup plus avancés dans le développement de systèmes de freinage

XIII. — UITEENZETTING VAN DE HEER PATRICK LAFONTAINE, SPOORWEGDESKUNDIGE

De heer Patrick Lafontaine herinnert aan het treinongeval op 15 februari 2010 te Buizingen, dat aanleiding heeft gegeven tot de oprichting van de Bijzondere Commissie belast met het onderzoek naar de veiligheid van het spoor in België. Op 3 februari 2011 heeft de Kamer het verslag van deze commissie gepubliceerd (DOC 53 0444/002). De geraadpleegde experts hebben een aantal vaststellingen gedaan binnen de NMBS-Groep, die van belang kunnen zijn met het oog op de geplande herstructurering. De uiteenzetting van de spreker is in verschillende onderdelen opgebouwd.

1. De opdrachten van de bijzondere commissie

De bijzondere commissie had als opdracht de sedert 1982 getroffen maatregelen te evalueren op het gebied van de veiligheid van het spoorverkeer. Zij moest ook de beslissingen nagaan voor investeringen in materiële en menselijke middelen ter bevordering van de veiligheid. Verder was zij ermee belast de planning, de uitvoering en de concrete omzetting van deze beslissingen te vergelijken met hetgeen zich in andere Europese landen afspeelt. Ook de impact van de Europese regelgeving op de beslissingen betreffende de spoorwegveiligheid in België moest worden onderzocht.

2. De systemen voor treinbeveiliging

In de bestudeerde periode (1982-2010) is het niveau van de veiligheid niet significant verbeterd. In tegenstelling tot de ingrepen bij zware treinongevallen in het buitenland, hebben de ongevallen in België niet geleid tot maatregelen die de veiligheid verbeteren. Noch het ongeval in Aalter (1982), noch dat van Pécrot (2001) hebben doeltreffende acties teweeggebracht, terwijl de nodige budgetten beschikbaar waren. De NMBS heeft in die periode een reactief veiligheidsbeleid gevoerd. Het land heeft veelvuldig vertraging opgelopen in de realisatie van beveiligingssytemen. De organisatie en leiding van de projecten is gebrekkig verlopen, ook al door een planning die geen verband hield met de werkelijkheid. De betrokkenheid bij de invoering van het Europees veiligheidssysteem ERTMS was ondermaats. De NMBS-Groep is blijven investeren in eigen systemen, die aan geen enkele Europese norm beantwoorden en waarvan de prestaties onderdoen voor ERTMS.

3. De vergelijking met de Europese veiligheidssystemen

Sommige buurlanden staan veel verder met de uitbouw van automatische remsystemen ter voorkoming

automatique en cas de franchissement de signaux. Contrairement à la Belgique, ces pays voisins ont augmenté considérablement le niveau de sécurité durant les dernières décennies. Selon les rapports annuels de l'Agence ferroviaire européenne (ERA), la Belgique est l'un des pays dont les équipements en matière de systèmes de freinage sont les moins satisfaisants.

4. Le facteur humain

Même si l'on dispose de l'infrastructure technique nécessaire en termes de sécurité, celle-ci reste, dans une large mesure, assurée par le personnel de l'entreprise ferroviaire. Il est dès lors essentiel d'investir dans les ressources humaines et dans des conditions de travail adaptées. La pyramide des âges au sein du Groupe SNCB indique un départ important de membres du personnel admissibles à la retraite. La SNCB-Holding ne parvient pas à répondre à la demande en personnel pour ce qui est des profils techniques. La longueur des procédures de sélection pose problème. La culture complexe et ouvertement hiérarchique de l'entreprise freine le dialogue et la circulation de l'information, en particulier depuis le niveau le plus bas vers le niveau le plus élevé. Les conducteurs de train risquent par conséquent de perdre leur motivation ou de se complaire dans la résignation, ce qui n'est pas bénéfique pour la sécurité du rail. On constate un manque criant d'autonomie et de participation.

5. Les franchissements de signaux

Le nombre de franchissements de signaux augmente d'année en année. Les plans d'action existants ne donnent pas suffisamment de résultats et la situation est préoccupante. L'implantation des signaux est trop formelle et trop peu concertée. La concertation entre Infrabel et les entreprises ferroviaires, en particulier la SNCB, n'est pas optimale. La procédure de suivi des observations des conducteurs de trains est trop lourde et trop lente.

6. La culture d'entreprise

Si les entreprises de la Holding-SNCB ont une politique de sécurité, une véritable culture de sécurité intégrale et intégrée leur fait défaut. La collaboration, la coordination et la communication au sein du Groupe SNCB sont médiocres. À la suite de la scission de la structure unitaire, la situation ne s'est pas améliorée. Des difficultés réelles empêchent toute communication efficace entre les niveaux opérationnel, stratégique et politique. Les contrats de gestion accordent trop peu d'attention à la sécurité et ils ne comportent pas d'objectifs chiffrés et mesurables en termes de sécurité.

van seinvoorbijrijdingen. In contrast met België hebben deze buurlanden het veiligheidsniveau tijdens de jongste decennia aanzienlijk verhoogd. Volgens de jaarrapporten van het Europees Spoorwegagentschap (ERA) is België een van de landen met de minst bevredigende uitrusting inzake remsystemen.

4. De menselijke factor

Zelfs met de nodige technische veiligheidsinfrastructuur wordt de veiligheid nog in belangrijke mate verzorgd door het personeel van de spoorwegonderneming. Daarom is het belangrijk te investeren in *Human Resources* en aangepaste arbeidsvoorwaarden. De leeftijdspiramide binnen de NMBS-Groep toont een sterke uitstroom van pensioengerechtigd personeel. De NMBS-Holding slaagt er niet in de gevraagde personeelscapaciteit op het vlak van technische profielen in te vullen. De lange duurtijd van de selectieprocedures van kandidaten vormt een probleem. De uitgesproken en complexe hiërarchische cultuur remt de dialoog en de informatiedoorstroming, in het bijzonder van het laagste naar het hoogste niveau. Hierdoor kunnen treinbestuurders hun motivatie verliezen of gelaten reageren, wat de spoorwegveiligheid niet ten goede komt. Men stelt een fors gebrek aan autonomie en participatie vast.

5. De seinvoorbijrijdingen

Het aantal seinvoorbijrijdingen neemt elk jaar toe. De bestaande actieplannen leveren te weinig resultaten op, waardoor de situatie zorgen baart. De inplanting van de seinen gebeurt te formeel, en te weinig in onderling overleg. Het overleg tussen Infrabel en de spoorwegondernemingen, in het bijzonder de NMBS, verloopt niet optimaal. De procedure om de opmerkingen van de treinbestuurders op te volgen, is te zwaar en verloopt te traag.

6. De bedrijfscultuur

De bedrijven van de NMBS-Holding hebben een veiligheidsbeleid, maar een echte integrale en geïntegreerde veiligheidscultuur ontbreekt. De samenwerking, coördinatie en communicatie binnen de NMBS-Groep is zwak. Ten gevolge van de splitsing van de unitaire structuur is de toestand er niet op verbeterd. Reële moeilijkheden verhinderen een efficiënte communicatie tussen de operationele, strategische en politieke niveaus. De beheerscontracten schenken te weinig aandacht aan de veiligheid en bevatten geen meetbare en becijferde veiligheidsdoelstellingen.

7. La transposition de la réglementation européenne en matière de contrôle et d'examen de la sécurité

La transposition de la réglementation européenne n'a pas été correctement réalisée. L'État belge n'a pas suffisamment préparé ses missions de régulateur du marché du transport ferroviaire. Aucune évolution significative n'a pu être constatée dans le rôle de l'État belge jusqu'à la transposition de la directive par la loi du 19 décembre 2006 relative à la sécurité d'exploitation ferroviaire.

La directive européenne a été insuffisamment transposée, ce qui a posé au Service de Sécurité et d'Interopérabilité des Chemins de Fer (SSICF) et à l'organisme d'enquête certains problèmes au cours de leur première année de fonctionnement.

8. Conclusion et considérations concernant les projets de restructuration du Groupe SNCB

La Belgique a été mise en demeure par la Commission européenne en raison d'un manque d'indépendance des organes de sécurité, et concrètement en raison du fait que le chef de l'autorité de sécurité et la présidente du comité de direction du SPF Mobilité et Transports ont maintenu leur lien juridique avec la SNCB-Holding.

L'analyse historique de la période étudiée (1982-2010) indique que les réalisations de la SNCB sur le plan de la sécurité du rail sont insuffisantes, alors que les moyens financiers étaient disponibles. Il y avait une absence chronique d'esprit de décision, d'une approche planifiée et orientée vers les projets, d'une vision stratégique et de leadership. Les autorités ont manifesté peu d'intérêt pour la sécurité. À de nombreuses reprises, la SNCB est parvenue à la conclusion qu'il fallait faire quelque chose, mais, pour les raisons précitées, aucun progrès n'a pu être réalisé. La SNCB a également manqué l'occasion d'instaurer l'ERTMS. La restructuration de la SNCB (qui a résulté dans la création d'Infrabel et de la SNCB-Holding) n'a pas apporté d'amélioration. Le manque de concertation entre les différentes composantes et la structure hiérarchique complexe a perpétué le manque de dynamisme. Le positionnement de la gestion du personnel au sein de SNCB-Holding n'a pas du tout résolu les problèmes des ressources humaines. Un retour éventuel vers un modèle unitaire comme il existait jusqu'en 2005 semble peu utile, parce que les facteurs de la politique lacunaire étaient déjà présents à l'époque. Les problèmes constatés sont davantage liés à la culture d'entreprise qu'à la scission des activités (gestionnaire de l'infrastructure et entreprises ferroviaires). Un management efficace peut offrir des

7. De omzetting van de Europese regelgeving met betrekking tot het toezicht en het onderzoek van de veiligheid

De omzetting van de Europese regelgeving is niet gebeurd zoals het hoort. De Belgische Staat heeft zijn opdrachten als regulator van de markt van het spoorvervoer onvoldoende voorbereid. Tot de omzetting van de richtlijn door de wet van 19 december 2006 betreffende de exploitatieveiligheid van de spoorwegen kon geen enkele significante evolutie in de rol van de Staat worden vastgesteld.

De Europese richtlijn werd onvolledig omgezet, wat de Dienst voor de Veiligheid en Interoperabiliteit van de Spoorwegen (DVIS) en het Onderzoeksorgaan de nodige problemen heeft opgeleverd tijdens hun eerste werkingsjaar.

8. Conclusie en overwegingen aangaande de geplande herstructurering van de NMBS-Groep

De Europese Commissie heeft België in gebreke gesteld wegens de ontoereikende onafhankelijkheid van de veiligheidsorganen, meer concreet omdat het hoofd van de veiligheidsinstantie en de voorzitter van het directiecomité van de FOD Mobiliteit en Vervoer hun juridische band met de NMBS-Holding hadden behouden.

De historische analyse van de bestudeerde periode (1982-2010) geeft aan dat de realisaties van de NMBS op het vlak van de spoorwegveiligheid onvoldoende zijn, hoewel de financiële middelen voorhanden waren. Er was een chronisch gebrek aan besluitvaardigheid, aan een planmatige en projectmatige aanpak, strategische visie en leiderschap. De overheid heeft weinig belangstelling getoond voor de veiligheid. Meermaals is de NMBS tot het besluit gekomen dat er iets moest gebeuren, maar om de aangehaalde redenen kon geen vooruitgang worden geboekt. De NMBS heeft ook de invoering van het ERTMS aan zich laten voorbijgaan. De herstructurering van de NMBS (met de oprichting van Infrabel en de NMBS-Holding tot gevolg) heeft geen verbetering gebracht. Het gebrek aan overleg tussen de geledingen en de complexe, hiërarchische structuur, hebben het gebrek aan dynamiek bestendigd. Het onderbrengen van het personeelsbeleid in de NMBS-Holding heeft de problemen op het vlak van *Human Resources* geenszins opgelost. Een eventuele terugkeer naar een unitair model zoals dat bestond tot 2005 lijkt weinig zinvol, omdat de factoren van het gebrekkige beleid toen al aanwezig waren. De vastgestelde problemen houden meer verband met de bedrijfscultuur dan met de opsplitsing van de activiteiten (Infrastructuurbedrijf en Spoorwegondernemingen). Een

solutions et améliorer la coopération entre les acteurs. Cela peut avoir lieu dans le cadre de la réglementation européenne. La Commission européenne exige que l'infrastructure nationale soit ouverte aux diverses entreprises ferroviaires qui souhaitent l'utiliser, et ce, d'une manière qui n'empêche pas le libre fonctionnement du marché. Elle n'interdit cependant pas aux gestionnaires de l'infrastructure et aux entreprises ferroviaires de coopérer intensivement en vue de garantir la sécurité de manière optimale, ce qui pourrait également permettre de trouver une solution efficace aux perturbations du trafic ferroviaire.

Les autorités peuvent participer de manière plus intense à la gestion des activités ferroviaires, en jouant leur rôle de régulateur et en assistant les services fédéraux responsables de la sécurité. Les contrats de gestion sont susceptibles d'amélioration. L'introduction d'indicateurs globaux relatifs à la performance en matière de sécurité est un moyen efficace pour obtenir des avancées, tant chez Infrabel qu'à la SNCB, le service public fédéral intervenant en tant qu'organe de contrôle.

D. AUDITION DU 24 AVRIL 2012

I. — EXPOSÉ DE M. MARKUS PENNEKAMP, DEUTSCHE BAHN (DB), CHEF DE LA GESTION DU TRAFIC

Contexte de la réforme

La réforme de la *Deutsche Bahn* a eu lieu il y a environ 18 ans après la fusion de la *Bundesbahn* de l'Allemagne de l'Ouest et de la *Reichsbahn* de l'Allemagne de l'Est. Les frais de personnel étaient alors supérieurs au chiffre d'affaires. Les pertes étaient considérables. Jusqu'en 2003, les dettes se sont accumulées pour atteindre un montant de 33 milliards d'euros. La société des chemins de fer n'était pas organisée comme une entreprise mais plutôt comme une administration. La part de marché du rail avait fondu de façon dramatique. Dans l'Allemagne réunifiée, en l'espace de 40 ans, le trafic des voyageurs a été divisé par deux et le trafic des marchandises par quatre.

Contexte de l'ouverture du marché

Premièrement, la réforme a dès lors été opérée afin de permettre la concurrence en matière de transport de marchandises et de voyageurs, et de procéder à un rééchelonnement de la dette, les investissements dans l'infrastructure et dans le service public devant dès lors être séparés. Lors de cette opération, l'autorité fédérale a repris la dette en échange de biens immobiliers

doeltreffend management kan oplossingen bieden en de samenwerking tussen de actoren bevorderen. Dit kan gebeuren binnen de klijtlijnen van de Europese regelgeving. De Europese Commissie eist dat de nationale infrastructuur zou openstaan voor de diverse spoorwegondernemingen, die ervan gebruik willen maken op een manier die de vrije marktwerking niet in de weg staat. Ze verbiedt de infrastructuurbedrijven en spoorwegondernemingen echter niet om intens samen te werken om de veiligheid optimaal te garanderen, wat de efficiënte oplossing van storingen in het treinverkeer ook in de hand zou kunnen werken.

De overheid kan zich intenser inlaten met het beheer van de spoorwegactiviteiten, door haar rol als regulator waar te nemen en de federale diensten bij te staan, die voor veiligheid verantwoordelijk zijn. De beheerscontracten zijn voor verbetering vatbaar. De invoering van globale indicatoren inzake veiligheidsprestaties is een efficiënt middel om verbeteringen af te dwingen, zowel bij Infrabel als de NMBS, waarbij de federale overheidsdienst optreedt als controleorgaan.

D. HOORZITTING VAN 24 APRIL 2012

I. — UITEENZETTING VAN DR. MARKUS PENNEKAMP, HOOFD VERKEERSBELEID VAN DE DEUTSCHE BAHN (DB)

De context van de hervorming

De hervorming van de *Deutsche Bahn* heeft zowat 18 jaar geleden plaatsgehad na de fusie van de West-Duitse *Bundesbahn* en de Oost-Duitse *Reichsbahn*. De personeelskosten overstegen de omzet. De verliezen waren enorm. Tot 2003 werd een schuld van 33 miljard euro opgestapeld. De spoorwegmaatschappij was niet als een bedrijf maar als een administratie georganiseerd. Het marktaandeel van het spoor slonk dramatisch. In het verenigde Duitsland werd het reizigersverkeer over een periode van vier decennia gehalveerd terwijl het goederenverkeer tot één vierde terugviel.

De context van de marktopening

De hervorming is er dus in de eerste plaats gekomen om de concurrentie op het gebied van het goederen- en het reizigersverkeer mogelijk te maken en aan schuldherschikking te doen waarbij investeringen in de infrastructuur en openbare dienstverlening zouden worden gescheiden. De federale overheid nam bij deze operatie de schuld over in ruil voor circa 6,5 miljard

d'une valeur de près de 6,5 milliards d'euros tandis que la *Deutsche Bahn* a introduit en son sein une culture d'entreprise.

À l'heure actuelle, pas moins de 300 sociétés de transport sont actives sur le réseau ferroviaire allemand. Le transport sur les courtes distances et le transport de marchandises doivent être autosuffisants. Les *länder* financent 60 % du transport ferroviaire régional avec des moyens fédéraux.

Le régulateur responsable du contrôle des fonctions essentielles — telles que définies par l'Union européenne — est l'Office fédéral des chemins de fer ("*Eisenbahnbundesamt*").

Quant aux fonctions essentielles — c'est-à-dire la tarification et l'attribution des sillons —, elles reviennent à l'Agence du réseau fédéral ("*Bundesnetzagentur*"). Le réseau et les gares ont été confiés à des agences distinctes. Les paquets ferroviaires européens ont été transposés correctement quoique la Commission européenne ne partage pas ce point de vue.

Les résultats de la réforme et de l'ouverture du marché

Depuis 1994, la part de marché du rail a de nouveau augmenté.

Le transport de passagers — y compris au niveau régional, où la concurrence représente plus de 60 % — a augmenté de 30 %. Le transport de marchandises — qui représente 27 % du marché, l'équivalent de l'ensemble du fret français — a augmenté de plus de 60 %.

En dix ans, la *Deutsche Bahn* est sortie du rouge au niveau de l'exploitation. L'aide publique a fortement diminué.

Les investissements consentis ont permis un gain de productivité considérable tout en soulageant le budget de l'État.

Du fait que l'on a investi trois fois plus en quinze ans, la dette est passée à 17 milliards d'euros.

Chaque année, le gouvernement fédéral investit 1 à 2 milliards d'euros, et la *Deutsche Bahn* 200 millions d'euros pour la nouvelle infrastructure. L'entretien du réseau coûte chaque année 2,5 milliards d'euros au gouvernement fédéral et 500 millions d'euros à la *Deutsche Bahn*.

euro vastgoed terwijl de *Deutsche Bahn* zelf een bedrijfscultuur introduceerde.

Intussen zijn er niet minder dan 300 vervoersmaatschappijen actief op het Duitse spoorweginet. Het lange-afstands- en het goederenvervoer moeten zelfbedruipend zijn. De deelstaten financieren met federale middelen 60 % van het regionaal spoorvervoer.

De regulator verantwoordelijk voor controle van de essentiële functies — zoals die door de Europese Unie werden gedefinieerd — is het "*Eisenbahnbundesamt*".

De essentiële functies zelf — te weten: de tarifiering en de toewijzing van rijpaden — komt het "*Bundesnetzagentur*" toe. Het netwerk en de stations zijn in aparte agentschappen ondergebracht. De Europese spoorwegpakketten werden correct omgezet, al is de Europese Commissie het daar niet mee eens.

De resultaten van de hervorming en de marktopening

Sedert 1994 is het marktaandeel van het spoor opnieuw gestegen.

Het reizigersvervoer — inclusief op regionaal vlak, waar de concurrentie meer dan 60 % bedraagt — steeg met 30 %. Het goederenvervoer — goed voor een marktaandeel van 27 %, het equivalent van het totale Franse goederenvervoer — is met meer dan 60 % gestegen.

Op tien jaar tijd is de *Deutsche Bahn* uit de rode cijfers op het vlak van de exploitatie. De staatssteun is fel gedaald.

Omwillen van de gedane investeringen is er een aanzienlijke productiviteitsstijging terzelfder tijd dat de staatsbegroting wordt ontlast.

Ten gevolge van het feit dat op vijftien jaar tijd drie maal meer werd geïnvesteerd, is de schuld tot 17 miljard euro gelopen.

De bondsregering investeert jaarlijks 1 à 2 miljard euro, de *Deutsche Bahn* jaarlijks 200 miljoen euro in nieuwe infrastructuur. Het onderhoud van het netwerk kost de bondsregering jaarlijks 2,5 miljard euro, de *Deutsche Bahn* jaarlijks 500 miljoen euro.

Le régulateur veille au respect des critères de qualité.

L'avis de la Commission européenne

Malgré les résultats susmentionnés, la Commission européenne estime que le premier paquet ferroviaire n'a pas été entièrement transposé et que les tarifs ne sont pas conformes au marché. Il n'y a aucun incitant à accroître l'efficacité de la gestion de l'infrastructure. La concurrence est insuffisante, parce que l'aide publique octroyée est encore trop importante.

La réponse de la Deutsche Bahn

La transposition a été entièrement réalisée. Il appartient au gestionnaire de l'infrastructure lui-même d'apprécier la conformité de ses tarifs au marché; il n'y a en effet aucune obligation d'appliquer des tarifs à prix coûtant. Le gestionnaire de l'infrastructure a d'ailleurs intérêt à être compétitif et à accroître la part de marché du rail. En outre, il doit utiliser les subsides publics avec parcimonie, car ceux-ci ne sont, par exemple, pas indexés, ce qui l'oblige à remplir les mêmes missions avec de moins en moins de moyens — chaque année, le volume des subsides publics diminue de 2 %. En outre, les compétences du régulateur ont été élargies afin de lutter contre la distorsion de concurrence.

Le quatrième paquet ferroviaire

Le marché du transport de passagers sera ouvert dans tous les États membres. Chaque État membre doit néanmoins pouvoir choisir le modèle qui correspond le mieux à sa situation.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) demande si l'agence indépendante qui attribue les sillons dirige également le trafic ferroviaire. Combien de membres du personnel cette agence compte-t-elle? Quel est le rôle de la holding vis-à-vis des filiales? Assure-t-elle la coordination, a-t-elle des missions opérationnelles, gère-t-elle le personnel, les gares? Qui tranche en cas de conflit? Pourquoi veut-on absolument conserver la holding en Allemagne? Le nombre de kilomètres-voyageurs a augmenté de 30 % entre 1994 et 2011. Le nombre de kilomètres-trains suit-il la même évolution?

M. Steven Vandeput (N-VA) s'interroge sur les sanctions qui sont prises lorsque les critères de qualité fixés ne sont pas atteints. La dotation est-elle réduite? Comment l'adjudication du transport régional de voyageurs s'opère-t-elle? Quel est le lien entre les sociétés

De regulator ziet toe op de kwaliteitscriteria.

Het oordeel van de Europese Commissie

Ondanks de bovenstaande resultaten is de Europese Commissie van oordeel dat de omzetting van het eerste spoorwegpakket niet volledig is doorgevoerd en de tarieven niet marktconform zijn. Er zijn geen stimuli om het infrastructuurbeheer efficiënter te maken. Er is te weinig concurrentie omdat er nog teveel staatssteun wordt verleend.

Het antwoord van de Deutsche Bahn

De omzetting is volledig doorgevoerd. Het komt de infrastructuurbeheerder zelf toe te oordelen over de marktconformiteit van zijn tarieven; er is immers geen verplichting om kostprijstarieven te hanteren. De infrastructuurbeheerder heeft er overigens belang bij concurrentieel te zijn en het marktaandeel van het spoor te vergroten. Bovendien moet hij spaarzaam omgaan met staatssteun, want deze laatste is bijvoorbeeld niet geïndexeerd, waardoor hij met steeds minder middelen — ieder jaar gaat slinkt het volume van de staatssteun met 2 % — dezelfde opdrachten moet vervullen. Voorts werden de bevoegdheden van de regulator uitgebreid om concurrentievervalsing tegen te gaan.

Het vierde spoorwegpakket

De markt van het reizigersvervoer zal in alle lidstaten worden opengetrokken. Toch moet iedere lidstaat het model kunnen kiezen dat het best aan zijn situatie beantwoordt.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) wenst te vernemen of het onafhankelijk agentschap dat de rijpaden toewijst ook het spoorverkeer leidt. Hoeveel personeelsleden telt dat agentschap? Wat is de rol van de holding ten aanzien van de dochtermaatschappijen? Verzorgt hij de coördinatie, heeft hij operationele taken, beheert hij het personeel, de stations? Wie trancheert in geval van conflict? Waarom wil men in Duitsland de holding absoluut behouden? Het aantal reizigerskilometer is tussen 1994 en 2011 met 30 % gestegen. Volgt het aantal treinkilometer dezelfde trend?

De heer Steven Vandeput (N-VA) vraagt zich af welke sancties worden getroffen wanneer de vooropgestelde kwaliteitscriteria niet worden gehaald. Wordt de dotatie verminderd? Hoe gebeurt de aanbesteding van het regionaal reizigersvervoer? Hoe verhouden de

régionales de transport et le gestionnaire de l'infrastructure? Comment les *länder* financent-ils la fourniture de services?

M. David Geerts (sp.a) s'informe sur la part du transport de marchandises dans le chiffre d'affaires total de la *Deutsche Bahn*. Comment le financement s'opérait-il précédemment? Qui tranche en matière d'investissements? La dette de 33 milliards d'euros de 1993 a-t-elle été reprise par l'État?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) constate le paradoxe existant entre l'attitude hostile de la Commission européenne envers le modèle allemand, d'une part, et la circonstance que ce modèle garantit le degré de concurrence le plus élevé, d'autre part. Le modèle allemand ne peut effectivement être comparé à aucun autre modèle européen parce que la *Deutsche Bahn* est un acteur mondial sur le plan logistique. Comment l'indépendance du gestionnaire de l'infrastructure, qui est intégré dans la holding, est-elle garantie? Les cabines de signalisation doivent-elles également être intégrées dans l'entité qui attribue les sillons?

III. — RÉPONSES DU DR. PENNEKAMP

Rôle de la holding

La holding assure la coordination et s'occupe plus particulièrement des décisions stratégiques qui lient les filiales. Ainsi par exemple, il a été décidé au niveau de la holding que la *Deutsche Bahn* fonctionnerait à 35 % à l'électricité verte d'ici 2020, et même à 100 % d'ici 2050. Les filiales doivent calquer leur politique sur cette décision. La holding s'occupe également d'un certain nombre de thèmes tels que l'accessibilité des gares et des sillons. Le gestionnaire de l'infrastructure est certes intégré dans la holding mais le régulateur garantit son indépendance en matière de tarification et d'attribution des sillons. L'absence de conflits dans ces matières est la preuve de cette indépendance.

Rôle de l'État fédéral

Avant 1994, l'État comblait les gouffres financiers et payait le personnel des chemins de fer, mais n'assurait pas d'investissements. Aujourd'hui, l'État assortit ses dotations d'obligations. Des clauses pénales sont imposées si un certain nombre de critères de qualité ne sont pas respectés. Il est heureux que cela ne se soit pas encore produit. Les critères de qualité sont de plus en plus stricts. Lors des négociations portant sur le nouveau contrat de gestion, les exigences ne cessent

regionale vervoersmaatschappijen zich tot de infrastructuurbeheerder? Hoe financieren de deelstaten de dienstverlening?

De heer David Geerts (sp.a) wenst te weten wat het aandeel van het goederenvervoer in de totale omzet van de *Deutsche Bahn* is. Hoe gebeurde de financiering voorheen? Wie trancheert inzake investeringen? Werd de schuld van 33 miljard euro uit 1993 overgenomen door de Staat?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) constateert de paradox tussen enerzijds de vijandige houding van de Europese Commissie ten opzichte van het Duits model en anderzijds de omstandigheid dat dit model de hoogste concurrentiegraad garandeert. Uiteraard kan het Duits model met geen enkel ander Europees model worden vergeleken omdat de *Deutsche Bahn* op logistiek gebied een wereldspeler is. Hoe wordt de onafhankelijkheid van de infrastructuurbeheerder, die bij de holding is ondergebracht, gegarandeerd? Moeten de seinhuizen ook worden ondergebracht bij de entiteit die de rijpaden toewijst?

III. — ANTWOORDEN VAN DR. PENNEKAMP

Rol holding

De holding verzorgt de coördinatie en houdt zich meer in het bijzonder bezig met de strategische beslissingen die de dochtermaatschappijen bindt. Zo bijvoorbeeld werd op het niveau van de holding beslist dat de *Deutsche Bahn* tegen 2020 met 35 % groene stroom zou functioneren, tegen 2050 zelfs met 100 %. De dochtermaatschappijen moeten hun beleid hierop afstemmen. Ook houdt de holding zich bezig met een aantal themata zoals de toegankelijkheid van stations en rijpaden. De infrastructuurbeheerder is weliswaar ingebed in de holding maar de regulator garandeert diens onafhankelijkheid inzake de tarifiering en de toewijzing van rijpaden. Het bewijs van die onafhankelijkheid is de afwezigheid van conflicten hieromtrent.

Rol bondsstaat

Voor 1994 dempte de Staat de financiële putten en betaalde het spoorwegpersoneel, maar voorzag niet in investeringen. Vandaag koppelt de Staat verplichtingen aan zijn dotaties. Indien een aantal kwaliteitscriteria niet worden gehaald, worden strafbedingen opgelegd. Dit heeft zich gelukkig nog niet voorgedaan. De kwaliteitscriteria worden steeds strenger. Bij de onderhandelingen over het nieuwe beheerscontract worden steeds hogere eisen gesteld waardoor het steeds moeilijker wordt om

de grimper, si bien qu'il est de plus en plus compliqué de répondre aux critères fixés. La *Deutsche Bahn* est donc contrainte d'en faire toujours plus avec moins de moyens.

Rôle des länder

L'État fédéral est responsable de l'infrastructure nationale, alors que les *länder* sont responsables de l'infrastructure régionale. Le plan fédéral d'infrastructure des communications, qui doit être approuvé par les *länder*, permet à ces derniers de faire inscrire un certain nombre de travaux d'infrastructure dans les plans pluriannuels. Les *länder* disposent également de moyens pour le matériel roulant, mais celui-ci est acheté par des sociétés de marchés publics qui prêtent attention à la compatibilité avec l'infrastructure.

Transport de voyageurs

La part du transport de voyageurs dans le chiffre d'affaires total a régressé, notamment à la suite de la crise. Les frais fixes ne peuvent en effet pas être comprimés, alors que les coûts de l'énergie s'envolent, notamment du fait que la consommation énergétique de *Deutsche Bahn* doit être neutre en termes de CO₂. Tous ces coûts ne peuvent malheureusement pas être compensés par une hausse de productivité. Si, en soi, le transport de voyageurs a augmenté, le matériel roulant a été considérablement modernisé, une offre différente permettant de faire face à cette augmentation. Le transport ferroviaire régional a, lui aussi, augmenté avec des moyens supplémentaires des *länder*. L'InterRegio, qui ne donnait plus satisfaction au niveau national, a été affecté au transport ferroviaire régional. Le transport de longue distance n'a pas régressé, mais il doit désormais être autosuffisant. L'offre a été élargie, mais est toujours réalignée sur les besoins réels.

Gestion de la dette

Le contribuable allemand supporte la dette historique. Actuellement, la dette totale de la *Deutsche Bahn* — comprenant le personnel, les gares, l'infrastructure et le matériel roulant — s'élève à 17 milliards d'euros. Cette dette doit être progressivement réduite. Il n'empêche que des moyens supplémentaires, quelque 600 millions d'euros par an, sont nécessaires jusqu'en 2020-2025.

Chaîne logistique

La *Deutsche Bahn* déploie également des activités sur la route, dans les airs et sur l'eau. Les clients exigent en effet un transport d'un point à un autre sans devoir se soucier de la manière dont ce transport est assuré. Le développement d'une telle chaîne logistique multi-

aan de vooropgestelde criteria te voldoen. De *Deutsche Bahn* moet dus steeds meer doen met minder middelen.

Rol deelstaten

De bondsstaat is verantwoordelijk voor de landelijke infrastructuur, de deelstaten daarentegen voor de regionale infrastructuur. Via het federaal verkeersinfrastructuurplan, dat door de deelstaten moet worden goedgekeurd, kunnen deze laatste bekomen dat een aantal infrastructuurwerken in de meerjaarplannen worden opgenomen. Ook voor rollend materieel hebben de deelstaten middelen, maar ze worden door aanbestedingsmaatschappijen aangekocht met aandacht voor de compatibiliteit met de infrastructuur.

Reizigersvervoer

Het aandeel van het reizigersvervoer in de totale omzet is gedaald mede door de crisis. De vaste kosten kunnen immers niet worden gedrukt terwijl de energiekosten uit de pan reizen, mede door het feit dat het energieverbruik van de *Deutsche Bahn* CO₂-neutraal moet zijn. Thans wordt zelfs overwogen omgevingsgeluid als externe kost aan te rekenen. Al deze kosten zijn helaas niet door een stijging van de productiviteit op te vangen. Het reizigersvervoer op zich is weliswaar gestegen maar het rollend materieel is fel gemoderniseerd zodat deze toename door een verschillend aanbod wordt opgevangen. Ook het regionaal spoorvervoer is gestegen met extra middelen van de deelstaten. De InterRegio, die niet meer op landelijk vlak voldeed, is in het regionaal spoorvervoer ingezet. Het lange-afstandsvervoer is niet gedaald maar moet voortaan zelfbedruipend zijn. Het aanbod werd uitgebreid maar wordt toch steeds weer afgestemd op de reële behoeften.

Schuldbeheer

De Duitse belastingbetaler draait op voor de historische schuld. Thans bedraagt de totale schuld van de *Deutsche Bahn* — voor personeel, de stations, de infrastructuur en het rollend materieel — 17 miljard euro. Deze schuld moet evenwel geleidelijk worden afgebouwd. Toch zijn er tot 2020-2025 meer middelen nodig, jaarlijks om en bij 600 miljoen euro.

Logistieke keten

De *Deutsche Bahn* is ook actief op de weg, in de lucht en op het water. De klanten eisen immers transport van één punt naar een ander zonder zich zorgen hoeven te maken over hoe dit transport gebeurt. Het opzetten van dergelijke multimodale logistieke keten is een werk van

modale est un travail de longue haleine, dans lequel l'engagement de DB Schenker a joué un rôle crucial. Quoi qu'il en soit, cette intégration est profitable à la part du rail et à la concurrence dans le transport de marchandises. La part du rail — représentant la moitié de l'activité de transport — doit être maximisée dans cette chaîne, ce qui rend effectivement plus difficile la comparaison avec d'autres sociétés de chemins de fer européennes.

Fonctions essentielles

Les fonctions essentielles sont définies par la loi et la justice allemande les a déclarées conformes au droit européen.

Régulateur

L'«*Eisenbahnbundesamt*» — comparable au SSICF belge — est chargé de la sécurité et de l'interopérabilité tout en devant garantir l'indépendance des fonctions essentielles. La «*Bundesnetzagentur*» en revanche est compétente pour la régulation et l'accès au marché. Cette agence doit veiller à ce qu'il n'y ait pas de discrimination en matière de tarification et d'attribution des sillons. Un projet de loi à l'examen vise à élargir tant les compétences que le cadre du personnel de ladite agence.

Paradoxe

Il est en effet étonnant de devoir constater que la Commission européenne remet constamment en question le modèle allemand, qui garantit pourtant la plus large concurrence possible. L'intégration n'empêche pas la concurrence, au contraire. Toute l'attention doit se focaliser sur le fonctionnement du marché et la création de capacité supplémentaire.

IV. — EXPOSÉ DE L'INGÉNIEUR MARK OLDENZIEL, RESPONSABLE DE LA GESTION DES ALLIANCES DES CHEMINS DE FER NÉERLANDAIS — NS)

L'orateur décrit premièrement l'organigramme de la société NS. Les deux activités principales sont d'une part le développement et l'exploitation ferroviaire, qui est de la responsabilité de «NS Stations» et d'autre part, le transport de passagers. Celui-ci est confié aux entités suivantes:

— «NS reizigers» est responsable du transport intérieur;

— «NedTrain» est l'entreprise d'entretien;

longue adem waarin de aanwerving van DB Schenker een cruciale rol heeft gespeeld. Hoe dan ook is deze integratie goed voor het aandeel van het spoor en voor de concurrentie in het goederenvervoer. Het aandeel van het spoor — goed voor de helft van de transportactiviteit — moet in deze keten zo groot mogelijk worden gemaakt. Daardoor wordt de vergelijking met andere Europese spoorwegmaatschappijen inderdaad bemoeilijkt.

Essentiële functies

De essentiële functies zijn wettelijk gedefinieerd en werden door de Duitse justitie ook conform het Europees recht verklaard.

Regulator

Het «*Eisenbahnbundesamt*» — vergelijkbaar met het Belgische DVIS — staat in voor de veiligheid en de interoperabiliteit en moet ook de onafhankelijkheid van de essentiële functies garanderen. Daarentegen is de «*Bundesnetzagentur*» bevoegd voor de regulering en de toegang tot de markt. Dat agentschap moet ervoor zorgen dat de tarifiering en de toewijzing van rijpaden niet-discriminatoire gebeurt. Er ligt een wetsontwerp ter bespreking voor om de bevoegdheden alsook het personeel van dit agentschap uit te breiden.

Paradox

Het is inderdaad verbazend te moeten constateren dat de Europese Commissie het Duits model, dat nochtans de ruimst mogelijke concurrentie garandeert, steeds weer in vraag stelt. Integratie verhindert de concurrentie niet. Integendeel. Alle aandacht moet gaan naar de marktwerking en naar het creëren van extra capaciteit.

IV.— UITEENZETTING DOOR DE HEER INGENIEUR MARK OLDENZIEL, HOOFD VAN HET ALLIANCE MANAGEMENT – NS HISPEED

Allereerst licht de spreker het organogram van NS toe. Daaruit komen twee hoofdactiviteiten naar voren: knooppuntontwikkeling en exploitatie, wat een taak is van NS Stations, en reizigersvervoer. Voor laatstgenoemde activiteit staan de volgende entiteiten in:

— NS Reizigers (binnenlands vervoer);

— NedTrain (onderhoud);

— “*NS Hispeed*” s’occupe du transport de longues distances et à grande vitesse tant à l’intérieur qu’à l’extérieur;

— “*Abellio*” est responsable de l’acquisition des concessions étrangères.

Le groupe comprend par ailleurs des entreprises de support ainsi que des participations.

Les activités du groupe sont les suivantes:

— la flotte: entretien et révision des trains pour NS et les autres transporteurs

— le transport de passagers à l’intérieur, à l’extérieur et le transport international

— noeud ferroviaire: développement, exploitation et gestion des gares et immeubles.

L’orateur parcourt ensuite le voyage type du client au moyen d’un graphique montrant les différentes étapes du voyage de porte à porte. Il s’agit donc de bien plus qu’uniquement le voyage en train. C’est ainsi que le client peut, en sortant du train, accéder à des vélos notamment pour parcourir la fin de son trajet depuis la gare d’arrivée. Il est important de prendre en considération cette conception globale des besoins du client dans le cadre de son voyage.

La stratégie appliquée par NS actuellement part des principes suivants:

— le client est roi;

— il faut penser selon la conception du voyage de porte à porte;

— l’Europe est le terrain de travail, par le biais de l’acquisition de concessions et par le renforcement des alliances avec les partenaires étrangers tels que la SNCF, la SNCB et la DB.

Les facteurs de succès pour arriver à mettre en place cette stratégie sont les suivants:

— il faut être attentif aux coûts;

— il faut tendre vers la durabilité et économiser l’environnement;

— il faut faire la différence ensemble, en faisant coopérer chaque entité du groupe pour assurer ensemble le

— *NS Hispeed* (lange-afstandsvervoer en hogesnelheidsvervoer), zowel in binnen- als in buitenland;

— *Abellio* (verwerving van concessies in het buitenland);

Daarnaast behelst de groep nog ondersteunende bedrijven en participaties.

De groep ontplooit de volgende activiteiten:

— vloot: onderhoud en revisie van de treinen voor NS en de andere vervoerders;

— vervoer van reizigers in binnen- en buitenland, alsook internationaal vervoer;

— spoorwegknooppunt: ontwikkeling, exploitatie en beheer van de stations en gebouwen.

Vervolgens overloopt de spreker aan de hand van een grafiek het traject van de modale NS-klant, van deur tot deur en mét de tussenliggende fasen. Daaruit blijkt dat de trein zeker niet het enige gebruikte vervoermiddel is. Zo is het mogelijk dat een klant, nadat de trein hem in het station heeft afgezet, gebruik maakt van fietsen waarmee hij zijn traject vanaf dat station kan voortzetten. Het is van belang de reisbehoeften van de klant in hun geheel te benaderen.

Momenteel gaat de NS-strategie uit van de volgende principes:

— de klant is koning;

— vervoer van deur tot deur moet de spil van de strategie vormen;

— Europa is het werkterrein van NS, wat impliceert dat concessies worden verworven en dat allianties met buitenlandse partners (SNCF, NMBS, DB) worden uitgediept.

De volgende factoren zijn bepalend voor het succes van die strategie:

— er moet aandacht zijn voor de kosten;

— er moet worden gestreefd naar duurzaamheid en een zo klein mogelijke milieubelasting;

— het verschil kan alleen maar worden gemaakt als iedereen samenwerkt, dat wil zeggen via samenwerking

service sur la chaîne complète et en investissant dans les collaborateurs et dans la sécurité.

L'orateur revient ensuite sur le développement de NS au cours des dix dernières années et met l'accent sur différents aspects:

- la ponctualité a augmenté pour arriver à 89,8 % en 2011, soit un niveau élevé comparable à la Suisse;

- il y a moins de trains qu'il y a dix ans car le réseau est moins grand suite à la fermeture de certaines lignes; par contre, par kilomètre de réseau, il y a plus de trains aujourd'hui;

- on constate une croissance au niveau du nombre de collaborateurs, du nombre de places assises et du nombre de voyageurs aux Pays-Bas;

- le bénéfice net et les revenus de l'entreprise ont fortement augmenté;

- il y a une augmentation des kilomètres-voyageurs annuels pour NS, chiffre auquel il faut ajouter aussi les kilomètres des autres sociétés de transport.

L'État néerlandais finance, à hauteur d'un montant annuel compris entre 2 et 2,5 milliards d'euro, les investissements et l'entretien de ProRail. NS est financé uniquement par les clients et paie l'État néerlandais pour pouvoir exploiter le réseau principal, sous forme d'une concession de 20 à 25 millions d'euro par an. NS paie aussi une indemnité à ProRail afin de pouvoir utiliser l'infrastructure. Celle-ci est de l'ordre de 150 à 200 millions d'euro. Par ailleurs, NS paie un dividende à l'État en cas de bénéfices, ce qui est unique en Europe. D'autres transporteurs, financés en grande partie par les régions, sont actifs sur le réseau et paient aussi une indemnité d'utilisation à ProRail. Enfin, une vingtaine de transporteurs de biens sont actifs aux Pays-Bas. Ces derniers paient eux aussi l'indemnité d'utilisation à ProRail.

Cette structure est née progressivement de l'entreprise étatique "*Nederlandse Spoorwegen*" fondée dans les années 30. NS est devenu indépendant en 1995. C'est à ce moment qu'ont été créées un certain nombre de filiales. Depuis l'année 2000, NS s'est concentré sur le transport de passagers et le développement du noeud ferroviaire. Le statut de cheminot n'existe plus en tant que tel mais il existe néanmoins une unité sociale au sein du secteur ferroviaire: le maintien des

tussen alle entiteiten van de groep opdat die allemaal samen de hele dienstketen kunnen aanbieden, met bijzondere aandacht voor investeringen in het menselijk kapitaal en voor de veiligheid.

De spreker komt terug op de ontwikkeling van NS tijdens de afgelopen tien jaar, en belicht daarbij in het bijzonder de volgende aspecten:

- de stiptheid is erop vooruitgegaan en werd in 2011 bereikt in 89,8 % van de trajecten — een hoog niveau, dat overeenstemt met de Zwitserse stiptheidscijfers;

- er rijden minder treinen dan tien jaar terug, want het spoorwegnet is ingekrompen door de sluiting van een aantal lijnen; daarentegen rijden er per kilometer spoorwegnet vandaag méér treinen;

- NS telt een stijgend aantal medewerkers, zitplaatsen en reizigers in Nederland zelf;

- de nettowinst en de inkomsten van NS zijn fors gestegen;

- het aantal reizigerskilometer op jaarbasis stijgt voor NS, waarbij nog het aantal kilometer van de andere vervoersmaatschappijen moet worden gevoegd.

De Nederlandse Staat financiert voor een bedrag van 2 à 2,5 miljard euro de investeringen en het onderhoud door ProRail. NS wordt uitsluitend door de eigen klanten gefinancierd en betaalt de Nederlandse Staat om het hoofdnét te mogen exploiteren, wat de vorm aanneemt van een concessie ten belope van 20 à 25 miljoen euro per jaar. Daarnaast betaalt NS ProRail een vergoeding van 150 à 200 miljoen euro voor het gebruik van de infrastructuur. Indien winst wordt gemaakt, betaalt NS de Staat een dividend uit, wat uniek is in Europa. Het netwerk wordt ook gebruikt door andere vervoersmaatschappijen, die grotendeels door de regio's worden gefinancierd en die eveneens een gebruiksvergoeding betalen aan ProRail. Tot slot zijn in Nederland een twintigtal goederenvervoersmaatschappijen actief. Ook zij vergoeden ProRail voor het gebruik van het spoorwegnet.

Deze hele structuur is gaandeweg gegroeid uit de voormalige overheidsmaatschappij "*Nederlandse Spoorwegen*", die in de jaren '30 was opgericht. NS is in 1995 een op zichzelf staand bedrijf geworden. Toen werden ook een aantal filialen opgericht. Sinds 2000 is NS zich gaan toeleggen op het reizigersvervoer en de knooppuntontwikkeling. Het statuut van spoorwegarbeider bestaat niet langer als zodanig, maar binnen de spoorwegsector is er nog steeds sprake van sociale

conditions de travail secondaires facilite les transferts d'une société à l'autre, même si cela est en diminution. Même si l'entreprise se compose de plusieurs entités, NS reste toujours l'interlocuteur pour le client, la presse ou les politiciens. D'un point de vue opérationnel, NS a compris l'importance d'une bonne coopération. Il ne faut pas une trop grande séparation entre le gestionnaire de l'infrastructure et les transporteurs. L'OCCR (*Operationeel Controle Centrum Rail*) a été mis en place dans le cadre de cette collaboration.

Quelle est la vision de NS au niveau de la relation avec l'État et ProRail?

Vis-à-vis de l'État, NS a des accords en terme de prestations, comme la ponctualité et la satisfaction du client. L'État attend des résultats de la part de NS à ce niveau.

À cette fin, il faut une continuité à long terme, et il faut permettre d'investir dans le matériel. La relation entre le gestionnaire de l'infrastructure et les transporteurs est saine actuellement. Il est nécessaire que ceux-ci collaborent étroitement d'un point de vue opérationnel, le point de départ étant et restant l'intérêt du client.

V. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Steven Vandeput (N-VA) déclare que le modèle séparé néerlandais prouve qu'une séparation verticale n'est pas nécessairement néfaste pour le voyageur. Toutefois, l'intervenant souhaiterait savoir comment la coopération est organisée concrètement. A-t-elle lieu par le biais de SLA (*"Service Level Agreements"*) ou de contrats élaborés, d'accords oraux? Au Danemark, sur le plan opérationnel, c'est l'infrastructure qui dirige pour tout ce qui concerne la sécurité, la ponctualité et les horaires. Qui tranche dans ces matières aux Pays-Bas? L'unité sociale — qui est appelé en Belgique le statut unique — a progressivement évolué. Combien de temps a duré cette évolution? Quelles en ont été les étapes?

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) se demande comment l'indépendance de chaque entité peut être conciliée avec l'indispensable coopération. Quelle est l'attitude de l'Europe en la matière? Des opérateurs privés sont-ils également associés à cette coopération? Que pense M. Oldenziel de la proposition de la Commission européenne de scinder les gares et les ateliers de maintenance? Comment les sillons sont-ils attribués?

eenheid: de handhaving van de secundaire arbeidsvoorwaarden faciliteert de transfers van de ene naar de andere maatschappij, hoewel die tendens afneemt. Ofschoon de spoorwegmaatschappij uit verschillende entiteiten bestaat, blijft NS hét aanspreekpunt voor de klant, de pers en de politiek. Operationeel gesproken heeft NS het belang van gedegen samenwerking ingezien. Er mag geen al te grote opsplitsing bestaan tussen de spoorweginfrastructuurbeheerder en de vervoersmaatschappijen. Om samenwerking te bevorderen, werd het OCCR (*Operationeel Controle Centrum Rail*) opgericht.

Wat is de visie van NS op haar betrekkingen met de Staat en met ProRail?

Ten aanzien van de Staat heeft NS akkoorden gesloten met betrekking tot de te leveren prestaties, zoals de stiptheid en de klantentevredenheid. De Staat kan NS daarop afrekenen.

Om die doelstellingen te bereiken, is lange-termijn-continuïteit vereist en moeten investeringen in materieel mogelijk zijn. Momenteel verlopen de betrekkingen tussen de spoorweginfrastructuurbeheerder en de vervoersmaatschappijen vlot. Het is noodzakelijk dat die operationeel nauw samenwerken, waarbij het belang van de klant het uitgangspunt moet zijn en blijven.

V. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Steven Vandeput (N-VA) stelt dat het Nederlands gesplitst model aantoonbaar dat een verticale splitsing niet nefast hoeft te zijn voor de reiziger. Toch wenst de spreker te vernemen hoe de samenwerking concreet wordt georganiseerd. Gebeurt deze via zogeheten SLA's (*"Service Level Agreements"*) of via uitgewerkte contracten, mondelinge afspraken? Op operationeel vlak heeft in Denemarken de infrastructuur de leiding voor al wat veiligheid, stiptheid en de dienstregeling betreft. Wie trancheert in deze aangelegenheden in Nederland? De sociale eenheid — dat in België het eenheidsstatuut wordt genoemd — is geleidelijk geëvolueerd. Over welke tijdspanne strekt deze evolutie zich uit? Welke waren de etappes?

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) vraagt zich af hoe de onafhankelijkheid van iedere entiteit verzoend kan worden met hun levensnoodzakelijke samenwerking. Hoe kijkt Europa daar tegenaan? Worden private operatoren ook bij die samenwerking betrokken? Hoe schat de heer Oldenziel het voorstel van de Europese Commissie in stations en onderhoudsateliers af te splitsen? Hoe worden de rijpaden toegewezen?

M. David Geerts (sp.a) souhaiterait savoir qui est responsable de la transmission des informations aux voyageurs.

Mme Valérie De Bue (MR) se pose la même question que l'intervenant précédent. Elle souhaiterait également savoir comment les investissements sont planifiés dans ce modèle séparé. Qu'est-ce qui s'est amélioré par rapport au passé? Dans l'ensemble, les coûts ont-ils baissé ou bien ont-ils au contraire augmenté?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) demande si NS applique les mêmes tarifs à l'égard de tiers dans ses ateliers de maintenance. La Commission européenne estime que les gares doivent être intégrées dans une entité neutre, car elles font partie de l'infrastructure. Le modèle néerlandais devra-t-il être adapté? Peut-on percevoir une tendance vers une plus grande intégration des activités ferroviaires?

VI. — RÉPONSES DE M. OLDENZIEL, INGÉNIEUR

Coopération

Le travail ne s'appuie pas sur des accords sur le niveau de service (*Service Level Agreements*) mais sur une délimitation claire du rôle de chacun.

Horaires

Dans ce domaine, une solution optimale est recherchée avec le gestionnaire de l'infrastructure en fonction des moyens disponibles que NS connaît naturellement mieux que quiconque.

Statut du personnel

Le statut du personnel a évolué progressivement mais la suite de son évolution est incertaine. Immédiatement après la scission, les conditions de travail étaient identiques chez ProRail et à NS mais aujourd'hui, elles diffèrent en fonction du secteur. En effet, l'organisation n'est pas la même dans un bureau d'ingénieurs que dans un atelier d'entretien.

Indépendance

La planification des sillons, l'établissement des horaires et les demandes "de dernière minute" se font en toute indépendance en fonction des besoins du client.

De heer David Geerts (sp.a) wenst te weten wie verantwoordelijk is voor de informatieverstrekking aan de reiziger.

Mevrouw Valérie De Bue (MR) stelt zich dezelfde vraag als voorgaande spreker. Ook wenst ze te vernemen hoe de investeringen worden gepland in dit gesplitst model. Wat is verbeterd ten opzichte van vroeger? Zijn de kosten in hun geheel gedaald of integendeel gestegen?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) wenst te weten of NS dezelfde tarieven hanteert ten aanzien van derden in haar onderhoudsateliers. De Europese Commissie vindt dat stations in een neutrale entiteit moeten worden ondergebracht daar ze bij de infrastructuur horen. Zal het Nederlands model moeten worden aangepast? Is er een trend naar meer integratie van de spoorwegactiviteiten voelbaar?

VI. — ANTWOORDEN VAN INGENIEUR OLDENZIEL

Samenwerking

Er wordt niet met strakke SLA's gewerkt, wel met een duidelijke afbakening van wie wat doet.

Dienstregeling

In deze wordt samen met de infrastructuurbeheerder naar een optimum gezocht naargelang van de beschikbare middelen, waar uiteraard NS een beter zicht op heeft.

Personeelsstatuut

Het personeelsstatuut is geleidelijk geëvolueerd maar het is onzeker hoe de verdere evolutie er zal uitzien. Dra na de splitsing golden zowel bij ProRail als bij NS dezelfde arbeidsvoorwaarden. Sedertdien zijn deze laatste wel verschillend naargelang van de sector. Een ingenieursbureau is nu eenmaal niet op dezelfde manier georganiseerd als een onderhoudsatelier.

Onafhankelijkheid

Het plannen van rijpaden, de dienstregeling alsook de "last minute" aanvragen gebeuren in alle onafhankelijkheid, rekening houdend met de behoeften van de klant.

Quatrième paquet ferroviaire

En ce qui concerne les gares, une répartition claire a déjà eu lieu entre ProRail, qui gère les voies et les quais, et NS, qui gère les bâtiments des gares, dont certaines pièces peuvent être louées à d'autres transporteurs en fonction des besoins.

Information des voyageurs

Auparavant, ProRail était responsable des informations aux voyageurs. Cette tâche est désormais confiée à NS, car il s'agit du transporteur le plus important et c'est cette entreprise qui gère les moyens tant humains que matériels.

Ateliers de maintenance

NedTrain applique, en tant qu'entreprise indépendante, les mêmes tarifs pour NS et pour les autres transporteurs. Il ne faut cependant pas perdre de vue que chaque transporteur utilise un matériel différent et qu'il faut toujours tenir compte de la présence ou de l'absence d'expertise concernant ce matériel.

Investissements

Le planning court jusqu'à 2025. La question principale est de savoir de quelles infrastructures supplémentaires les chemins de fer ont besoin. Un plan pluriannuel est élaboré en collaboration avec ProRail et le département *Verkeer en Waterstaat*.

Transport régional

Les lignes secondaires situées hors de la *Randstad* sont déficitaires et sont adjugées par l'État à des sociétés régionales. Et il n'y existe aucune concurrence ferroviaire.

Intégration

Les perturbations hivernales ont mis le modèle séparé sous pression. Une collaboration plus étroite devrait toutefois permettre de remédier à ses imperfections.

VII. — EXPOSÉ DE M. PIERRE TONON, SECRÉTAIRE-GÉNÉRAL DE L'ASSOCIATION EUROPÉENNE DES SOCIÉTÉS FERROVIAIRES DE MARCHANDISES — ERFA)

L'orateur précise en guise d'introduction qu'il est essentiel de garder à l'esprit que le client est la raison d'être du transport: c'est lui qu'il faut convaincre que le ferroviaire est un bon produit. Il rappelle ensuite le che-

Vierde spoorwegpakket

Wat de stations betreft, is thans reeds een duidelijke afbakening doorgevoerd tussen ProRail die de sporen en de perrons beheert en NS die de stationsgebouwen beheert, waarvan bepaalde ruimtes zo nodig aan andere vervoerders kunnen worden verhuurd.

Reizigersinformatie

Voorheen was ProRail verantwoordelijk voor de informatieverstrekking aan de reizigers, thans is deze taak aan NS toebedeeld omdat NS de grootste vervoerder is en zowel de personele als materiële middelen beheert.

Onderhoudsateliers

NedTrain, als apart onafhankelijk bedrijf, hanteert dezelfde tarieven voor NS als voor de andere vervoerders. Wel mag niet uit het oog worden verloren dat iedere vervoerder met ander materieel werkt en steeds moet rekening worden gehouden met de aan- of afwezigheid van expertise met betrekking tot dit materieel.

Investerings

De planning loopt tot 2025. Hoofdvraag is welke extra infrastructuur het spoor behoeft. Samen met ProRail en het departement Verkeer en Waterstaat wordt een meerjarenplan opgesteld.

Regionaal vervoer

De secundaire lijnen buiten de Randstad zijn verliesgevend en worden door de overheid aanbesteed aan regionale maatschappijen. Er is hier geen concurrentie op het spoor.

Integratie

De winterperikelen hebben het gesplitst model onder druk gezet. De onvolkomheden ervan kunnen evenwel door een nauwere samenwerking worden opgevangen.

VII. — UITEENZETTING DOOR DE HEER PIERRE TONON, SECRETARIS-GENERAAL VAN DE EUROPEAN RAIL FREIGHT ASSOCIATION (ERFA)

De heer Pierre Tonon, secretaris-generaal van de "European Rail Freight Association (ERFA)", wijst er bij wijze van inleiding op dat het van essentieel belang is voor ogen te houden dat de klant de bestaansreden

minement qui s'est fait au niveau du secteur ferroviaire européen depuis 1991 et, en vue de l'objectif que le secteur ferroviaire obtienne des parts le plus important de marché en 2030 et en 2050, l'orateur est favorable à la construction européenne et souhaite rendre le transport le plus efficace possible au niveau européen, en évitant les protectionnismes nationaux.

L'ERFA ("*European Rail Freight Association*") se compose d'un ensemble d'entreprises privées, y compris des filiales d'entreprises étatiques, telles que par exemple la filiale de la SNCF Captrain. Le conseil d'administration est composé de plusieurs CEO dirigeant des opérations dans un total de douze pays, ce qui donne à l'association une vision européenne assez fondée de ce que représente l'ouverture du marché. L'association a été fondée en 2002, dans la foulée du premier paquet ferroviaire européen et a rassemblé les pionniers du trafic transfrontalier. Elle est reconnue comme organisation européenne et est, à ce titre, consultée par les institutions européennes. L'association représente trente membres, à savoir 8 associations nationales et 22 entreprises, notamment des entreprises ferroviaires, des détenteurs de wagons, des sociétés de leasing ou encore des prestataires de services, et ce, dans seize pays. L'ERFA a créé 10 000 emplois en direct, auxquels il faut ajouter les emplois créés par les entreprises membres des associations représentées. Elle couvre à peu près 800 locomotives et 50 000 wagons de fret. Les membres de l'ERFA offrent de l'expertise et du trafic transfrontalier ainsi qu'une dimension européenne, ce qui est assez peu le cas avec les entreprises historiques. À ce propos, il encourage le développement de la SNCB Logistics au niveau européen. Les membres offrent aussi un investissement élevé en formation, en sécurité et en innovation. La barrière est élevée à ce niveau et rien n'indique que les nouveaux entrants soient moins sécurisants que les autres opérateurs. Il n'y a pas non plus de dumping social, les nouveaux entrants rémunérant leur personnel au même niveau. Il y a en effet un manque permanent de conducteurs de train et de personnel qualifié et certifié en sécurité ferroviaire, ce qui conforte leur salaire. De plus, l'ERFA pousse à l'harmonisation européenne institutionnelle et technique. Elle ne considère pas optimal de laisser la possibilité à chaque pays de choisir sa structure. L'association contrôle sur le terrain l'ouverture des marchés nationaux, identifie les situations discriminatoires et introduit des plaintes *ad hoc*. C'est ainsi qu'une trentaine de plaintes ont été introduites auprès de la Commission européenne au cours des cinq ou six dernières années. Une plainte a notamment été introduite pour permettre la mise en

van vervoer is: hij moet ervan overtuigd worden dat het spoor een goed product is. Vervolgens herinnert hij aan het traject dat de Europese spoorwegsector sinds 1991 heeft doorlopen en, in het vooruitzicht van de doelstelling de spoorwegsector een ruimer marktaandeel te doen krijgen in 2030 en 2050, is hij gewonnen voor de uitbouw van de Unie en wil hij het vervoer zo doeltreffend mogelijk maken op Europees vlak, waarbij vormen van nationaal protectionisme worden voorkomen.

De ERFA bestaat uit een geheel van particuliere ondernemingen, met inbegrip van de dochterondernemingen van staatsbedrijven, zoals bijvoorbeeld de SNCF-dochter Captrain. De raad van bestuur bestaat uit verschillende CEO's die operaties leiden in een geheel van twaalf landen, waardoor de vereniging een vrij gefundeerde Europese visie heeft op wat de openstelling van de markt inhoudt. De vereniging werd in 2002 opgericht in het kielzog van het eerste Europese spoorwegpakket en heeft de pioniers van het grensoverschrijdend treinverkeer verenigd. Ze wordt als Europese organisatie erkend, en wordt als dusdanig geraadpleegd door de Europese instellingen. De vereniging vertegenwoordigt dertig leden, te weten acht nationale verenigingen en tweeëntwintig bedrijven, met name spoorwegondernemingen, eigenaars van wagons, leasingbedrijven of dienstverleners in zestien landen. De ERFA heeft 10 000 rechtstreekse banen gecreëerd; daar bovenop komen nog de banen die werden gecreëerd door de bedrijven die lid zijn van de vertegenwoordigde verenigingen. Ze beschikt over ongeveer 800 locomotieven en 50 000 goederenwagons. De ERFA-leden bieden expertise, grensoverschrijdend verkeer en een Europese dimensie, iets wat vrij zelden het geval is met de historische ondernemingen. In dat verband moedigt de spreker de uitbouw aan van NMBS Logistics op Europees niveau. Voorts investeren de leden ook fors in opleiding, veiligheid en innovatie. De lat ligt hoog op dat vlak, en niets laat uitschijnen dat de nieuwkomers minder veilig zijn dan de andere operatoren. Er is ook geen sprake van sociale dumping. De nieuwkomers verlonen hun personeel op hetzelfde niveau. Er is immers een permanent gebrek aan treinbestuurders en aan personeel dat beslagen en gecertificeerd is inzake spoorveiligheid wat hun verloning ten goede komt. Bovendien geeft de ERFA de aanzet tot Europese institutionele en technische harmonisatie. Zij vindt het niet optimaal dat aan ieder land de mogelijkheid wordt gelaten zijn structuur te kiezen. De vereniging ziet in de praktijk toe op de openstelling van de nationale markten, legt de vinger op discriminerende situaties en dient *ad-hoc* klachten in. Zo werden de afgelopen vijf of zes jaar een dertigtal klachten ingediend bij de Europese Commissie. Met name werd een klacht ingediend om in België, naast

place de nouvelles écoles de conducteurs en Belgique, à côté de l'école de la SNCB.

L'ERFA considère la Belgique comme un pays cible, vu en particulier sa situation centrale et la concentration des ports, du canal Albert, des plateformes multimodales de Liège et du Hainaut et de trois importants corridors de fret européens. Ce marché est dominé par l'opérateur historique qui a néanmoins un rôle à jouer dans l'ouverture du marché à l'avenir. L'opérateur mentionne l'ouverture des ateliers aux concurrents. La concurrence va s'accroître tant dans le trafic de passagers (mais pas avant 2018-2020) que dans le secteur du fret. De plus en plus d'entreprises ferroviaires sont certifiées en Belgique, et de plus en plus de barrières à l'entrée sont démantelées après des années d'obstruction. M. Tonon cite notamment les exemples suivants: la mise en service autonome de la SNCB Logistics en février 2011; la suppression d'avis de la SNCB-Holding sur la sécurité de ses concurrents; l'ouverture des gares de triage et des services de *"last mile"*.

L'ERFA est favorable à une véritable séparation légale, opérationnelle et financière — avec l'objectif final d'une séparation institutionnelle — entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur historique. Cette séparation évite les conflits d'intérêt et les suspicions et assure une indépendance totale en matière de gestion des technologies de l'information et de la communication et des ressources humaines, sans obligation de générer de nouveaux employés statutaires. Il ne faut plus proposer à de jeunes adultes de devenir statutaire si on veut une entreprise compétitive sur le marché européen. Le gestionnaire de l'infrastructure doit être totalement indépendant et offrir toutes les fonctions essentielles nécessaires aux entreprises ferroviaires pour effectuer des services dans les trois segments du marché. Actuellement, les fonctions essentielles, selon la terminologie européenne en vigueur, sont limitées à l'allocation et la tarification des sillons. L'ERFA considère qu'il est tout aussi essentiel d'ouvrir les terminaux, gares de triage ou stations de passagers: la totalité des fonctions du gestionnaire devrait être ouverte. L'ERFA souhaite qu'Infrabel conserve les fonctions essentielles d'accès au réseau, mais que celles-ci soient liées à la fonction de régulation du trafic en temps réel jusqu'à la gestion du sillon de dernière minute. L'ERFA est aussi favorable à ce que le gestionnaire de l'infrastructure gère les terrains qui ont une destination ferroviaire. Cela doit permettre à d'autres entreprises que l'opérateur historique de construire des ateliers d'entretien ou des dépôts. Enfin, le gestionnaire de l'infrastructure totalement indépendant est une plateforme de coopération avec les clients.

de NMBS-school, de oprichting mogelijk te maken van nieuwe scholen voor treinbestuurders.

De ERFA beschouwt België als een doelland, met name wegens de centrale ligging ervan en de concentratie van havens, het Albertkanaal, de multimodale platforms van Luik en Henegouwen en drie grote Europese corridors voor goederenvervoer. Die markt wordt gedomineerd door de historische operator, die niettemin een rol te spelen heeft bij de toekomstige openstelling van de markt. De spreker vermeldt de openstelling van de werkplaatsen voor de concurrenten. De concurrentie zal zowel in het reizigersverkeer als in het goederenvervoer toenemen (maar niet voor 2018-2020). Almaar meer spoorwegondernemingen worden in België gecertificeerd, en almaar meer drempels om de markt te betreden worden ontmanteld na jaren van obstructie. De spreker haalt de volgende voorbeelden aan: de autonome inbedrijfstelling van NMBS Logistics in februari 2011, de afschaffing van het advies dat de NMBS-Holding moest uitbrengen over de veiligheid van zijn concurrenten, alsook de openstelling van de rangeerstations en van de *"last mile"*-diensten.

De ERFA is voorstander van een echte wettelijke, operationele en financiële scheiding met als einddoel een institutionele scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de historische operator. Deze scheiding voorkomt belangenconflicten en verzekert een volstrekte onafhankelijkheid inzake ICT- en HR-beheer, zonder dat sprake is van enige verplichting nieuwe vastbenoemde personeelsleden in dienst te nemen. Wil men komen tot een competitief bedrijf op de Europese markt, dan moet aan jonge volwassenen niet langer worden voorgesteld vastbenoemd personeelslid te worden. De infrastructuurbeheerder moet volstrekt onafhankelijk zijn en alle essentiële functies aanbieden die de spoorwegondernemingen nodig hebben om diensten te verlenen in de drie marktsegmenten. Momenteel worden de essentiële functies, volgens de vigerende EU-terminologie, beperkt tot de toewijzing en de prijszetting van de rijpaden. Volgens de ERFA is het evenzeer cruciaal de terminals, de rangeerstations of de reizigersstations open te stellen: alle functies van de beheerder zouden opengesteld moeten zijn. De ERFA wil dat Infrabel de essentiële functies van toegang tot het netwerk behoudt, maar dat die gekoppeld worden aan de functie van verkeersregulator in realtime tot last resort-spoorbeheerder. De ERFA is er ook voorstander van dat de infrastructuurbeheerder de terreinen met een spoorwegbestemming beheert. Dat moet het andere operatoren dan de historische mogelijk maken onderhoudsateliers of depots te bouwen. Tot slot is een totaal onafhankelijke infrastructuurbeheerder een platform voor samenwerking met de klanten.

L'ERFA souhaite la transformation du "*Holding faitier*" en une structure légère et non faïtière de service, gérant le statut historique du "cheminot", le secrétariat social et la consolidation foncière et financière. Il faut un régulateur ferroviaire vraiment indépendant avec un staff étoffé et à réaction rapide. Il faut enfin une autorité de sécurité nationale avec des ressources accrues pour accélérer les processus de migration vers le certificat unique de sécurité et l'autorisation unique de véhicule sous la gouvernance de la "*European Railway Agency*". Il est important d'abandonner les protectionnismes nationaux qui entravent la compétitivité du système ferroviaire belge et européen.

L'ERFA considère que tout modèle de restructuration de la SNCB se doit d'être en ligne avec le processus législatif européen, y compris à venir.

VIII. — QUESTIONS À M. TONON

M. Ronny Balcaen (*Ecolo-Groen*) souligne à nouveau l'importance du rôle du régulateur, qui à ses yeux est essentiel. Il est possible de s'accomoder de différents types de modèles, mais à condition d'avoir un régulateur très fort, ce qui ne semble pas être le cas en Belgique à l'heure actuelle. Il rappelle par ailleurs que le modèle belge actuel est considéré comme valable par la Commission européenne. Il considère qu'il va être très difficile de choisir un modèle dans les mois qui viennent, étant donné que le débat est toujours en cours au niveau européen et qu'il est donc très difficile de voir ce vers quoi on ira. Il demande à M. Tonon ce qu'il reproche au groupe SNCB par rapport aux objectifs de ses clients.

Il demande à M. Tonon si le wagon isolé constitue une grande partie de l'activité des membres de l'ERFA aujourd'hui et quelle en est l'évolution. Une évolution négative n'est-elle pas à imputer à la libéralisation?

M. Steven Vandeput (*N-VA*) est d'avis qu'un régulateur fort implique aussi la mise en place de nouvelles instances. Si on opte pour la séparation stricte entre le gestionnaire de l'infrastructure et les exploitants, un régulateur fort serait-il encore nécessaire, étant donné que le gestionnaire deviendrait *de facto* le régulateur?

M. Jef Van den Bergh (*CD&V*) revient sur le paradoxe de l'Allemagne, qui a réussi son ouverture à la concurrence tout en gardant une structure n'étant pas en ligne avec la législation européenne. Quel est le point de vue de M. Tonon à ce sujet, en tant que représentant de ces concurrents?

De ERFA wil de omvorming van de "koepelholding" in een lichte en niet-overkoepelende dienst, die zich bezighoudt met de historische rechtspositie van de "spoorwegarbeider", het sociaal secretariaat en de consolidatie van gronden en financiën. Er moet een echt onafhankelijke spoorregulator zijn, die over voldoende personeel beschikt en snel kan reageren. Er moet tot slot een nationale veiligheidsinstantie komen met meer middelen ter versnelling van de processen in verband met de overgang naar het unieke veiligheidscertificaat en de unieke voertuigcertificering onder het bestuur van het "*European Railway Agency*". Het is belangrijk af te zien van nationaal protectionisme dat het concurrentievermogen van het Belgische en Europese spoorwegnet in de weg staat.

De ERFA gaat ervan uit dat elk model van herstructurering van de NMBS moet stroken met het EU-wetgevingsproces, inclusief het toekomstige.

VIII. — VRAGEN AAN DE HEER TONON

De heer Ronny Balcaen (*Ecolo-Groen*) onderstreept weerom de belangrijke rol van de regulator, die in zijn ogen essentieel is. Het is mogelijk om zich aan verschillende soorten modellen aan te passen, maar op voorwaarde dat de regulator heel sterk is, wat thans in België niet het geval lijkt te zijn. Hij wijst er voorts op dat de Europese Commissie het huidige Belgische model als bruikbaar beschouwt. Hij gelooft dat het heel moeilijk zal zijn om in de komende maanden een model te kiezen, aangezien het debat op Europees vlak nog gaande is en het dus heel moeilijk is om te zien waar men naartoe gaat. Hij vraagt aan de heer Tonon wat hij de NMBS-Groep verwijt met betrekking tot de doelstellingen van haar klanten.

Hij vraagt hem of het vervoer per wagenlading op dit ogenblik een groot deel van de activiteiten van de leden van ERFA in beslag neemt en wat de evolutie ervan is. Moet een ongunstige evolutie niet worden toegeschreven aan de liberalisering?

De heer Steven Vandeput (*N-VA*) vindt dat een sterke regulator ook de instelling vergt van nieuwe instanties. Als men kiest voor de strikte scheiding tussen de infrastructuurbeheerder en de exploitanten, zou een sterke regulator dan nog nodig zijn? De infrastructuurbeheerder zou immers *de facto* de regulator worden.

De heer Jef Van den Bergh (*CD&V*) komt terug op de paradox van Duitsland, dat in zijn openstelling voor mededinging is geslaagd en daarbij een structuur te behouden die niet in overeenstemming is met de Europese wetgeving. Wat is het standpunt daarover van de heer Tonon, als vertegenwoordiger van die concurrenten?

IX. — RÉPONSES DE M. TONON

Rôle du régulateur

L'ERFA est favorable à l'existence d'un régulateur sans que celui-ci ne fasse de l'"overregulation". Il faut éviter que les régulateurs ne fonctionnent qu'à coups de dossiers administratifs de longue durée. Il faut au contraire un régulateur proche du terrain, contrôlant si l'allocation et la tarification des sillons se fait de manière équitable et mettant le doigt sur les points de sensibilité au niveau de la distorsion de concurrence. Un régulateur européen est fort demandé, afin de coordonner les régulateurs nationaux et d'éviter des problèmes frontaliers. L'ERFA n'est ni pour ni contre un régulateur européen main considère qu'il faut un niveau d'appel. Elle soutient par contre les régulateurs nationaux. L'orateur cite la qualité du régulateur français, l'ARAF, qui prend des décisions fondées, utiles et rapides. Si le Groupe SNCB se restructure en maintenant une holding, il faudra faire attention à ce que le régulateur reste indépendant du SPF Mobilité. L'orateur n'est pas pour la séparation pure et dure mais il a la conviction, tout comme le conseil d'administration de l'ERFA, qu'il s'agit de la structure la plus simple et la moins coûteuse pour arriver à l'ouverture du marché.

M. Tonon n'a pas de reproche fondamental par rapport au Groupe SNCB actuellement — si ce n'est que la restructuration de SNCB Logistics est trop lente et trop coûteuse —, mais il considère qu'il existe encore des réflexes naturels sur le plan opérationnel en faveur de l'opérateur historique et qu'il faut donc pousser vers l'ouverture.

Le wagon isolé

Les nouveaux opérateurs sont intéressés par des trains complets car c'est le plus intéressant pour eux d'un point de vue de leurs coûts. Le wagon isolé est le coeur du métier de la plupart des entreprises ferroviaires. Il s'agit donc plus d'une question d'organisation et de productivité que d'impossibilité de le faire à bon prix. Il est nécessaire d'optimiser et de mieux organiser le système. Il y a d'ailleurs une demande permanente des clients et notamment des secteurs de la pétrochimie, de l'automobile et de l'acier. Pour lui le wagon isolé a donc un avenir mais avec des structures plus petites et plus flexibles. Par ailleurs, les grands groupes industriels entrent dans la philosophie du développement durable et cette volonté les mène à investir dans le secteur ferroviaire et donc à soutenir la demande de wagon isolé qui reste un secteur à redynamiser.

IX. — ANTWOORDEN VAN DE HEER TONON

Rol van de regulator

De ERFA is voorstander van een regulator die niet aan "overregulering" doet. Men moet ervoor zorgen dat de regulatoren niet alleen functioneren op grond van langlopende administratieve dossiers. Er is een regulator nodig met terreinkennis, die controleert of de toewijzing en de tarifiering van het spoor billijk verloopt en die de vinger legt op punten die gevoelig liggen met betrekking tot de verstoring van de mededinging. Er wordt vaak een sterke Europese regulator gevraagd om de nationale regulatoren te coördineren en grensproblemen te voorkomen. De ERFA is voor noch tegen een Europese regulator maar is voorstander van een beroepsinstantie. Maar ze steunt de nationale regulatoren. De spreker vermeldt de kwaliteit van de Franse regulator, de ARAF, die gefundeerde, nuttige en snelle beslissingen neemt. Als de NMBS-Groep zich nu herstructureert als holding, zal men er moeten op toezien dat de regulator onafhankelijk blijft van de FOD Mobilité. De spreker is geen voorstander van een volstrekte scheiding, maar is er, net als de raad van bestuur van ERFA, van overtuigd dat om tot een openstelling van de markt te komen, het om de eenvoudigste en goedkoopste structuur gaat.

De heer Tonon verwijt de huidige NMBS-Groep niets ten gronde — tenzij het feit dat de herstructurering van NMBS Logistics te traag en te duur is —, maar vindt dat er op operationeel vlak nog natuurlijke reflexen zijn in het voordeel van de historische exploitant en dat men dus naar een openstelling moet toewerken.

Het vervoer van wagenladingen

De nieuwe operatoren interesseren zich voor volledige treinen, want qua kosten zijn die voor hen het voordeligst. Voor de meeste spoorbedrijven is het vervoer van wagenladingen *core business*. Het is dus veeleer een kwestie van organisatie en productiviteit dan van de mogelijkheid het tegen een voordelige prijs te doen. Het systeem moet geoptimaliseerd en geherorganiseerd worden. Van de klanten — en meer bepaald van de petrochemische, de automobiel- en de staalsector — gaat een constante vraag uit. Voor hem heeft de wagenlading dus een toekomst, zij het met soepelere en kleinere structuren. Trouwens, de grote industriële groepen hebben meer en meer belangstelling voor duurzame ontwikkeling, met het gevolg dat ze in het spoor investeren, met inbegrip van de wagenlading die evenwel nieuwe impulsen moet krijgen.

Le paradoxe allemand

L'orateur est perplexe concernant cette question. L'ouverture en Allemagne se passe de manière correcte, mais la situation n'est pas toujours facile pour les opérateurs. Il souligne l'importance historique des "länder" et des entreprises ferroviaires fonctionnant dans un mini système intégré au niveau local. Pour lui, ces entreprises constituent une fausse ouverture du marché par rapport au groupe DB par leur existence historique. Il rappelle aussi que les français ont obtenu une ouverture du marché en quelques années seulement, par rapport à l'Allemagne. L'orateur est très étonné de la position allemande, qui ne veut pas équiper les grands corridors avec l'ERTMS. Cela complique, à son sens, l'ouverture au marché, et cela rend le trafic très coûteux pour les opérateurs.

E. AUDITION DU 25 AVRIL 2012

I. — EXPOSÉ DU PROFESSEUR ANTONIO ESTACHE (EXPERT DE L'ULB ET EX-ÉCONOMISTE EN CHEF DE LA VICE-PRÉSIDENCE INFRASTRUCTURE DE LA BANQUE MONDIALE)

M. Estache considère essentiel, dans ce type de débat, de prendre en compte l'ensemble des acteurs concernés. Il s'agit notamment des usagers, des fournisseurs de services, des entrants potentiels, des travailleurs, des concurrents mais aussi des contribuables qu'il ne faut pas oublier.

En tant qu'économiste, il voit le secteur ferroviaire comme une industrie qui fait partie d'une stratégie globale de transport, comprenant différents modes de transports. Il est nécessaire d'avoir une vision stratégique à ce niveau. Cette industrie est aussi multi-produits (ex. le transport passager, le transport de marchandises, le transport local, domestique ou international) et multi-inputs, au sens où il faut prendre en compte son impact au niveau de l'emploi, mais aussi notamment au niveau de la consommation d'énergie ou encore de l'utilisation des gares. L'industrie du ferroviaire est cependant une industrie relativement facile à comprendre et à restructurer, même si cela comporte des risques. Les coûts totaux ne sont pas recouverts: le secteur ferroviaire vit en partie de subventions, ce qui vaut dans tous les pays du monde. Ceci n'empêche pas que ces subventions doivent être minimisées et transparentes, afin d'éviter une trop lourde charge sur le contribuable. Enfin, l'énorme marge pour la concurrence intermodale ainsi qu'une intégration intermodale, telle qu'elle existe notamment aux Pays-Bas, permettent

De Duitse paradox

De spreker verbaast zich over deze kwestie. De openstelling van de markt verloopt in Duitsland correct, maar de situatie is voor de operatoren niet steeds gemakkelijk. Hij wijst op het historische belang van de *Länder* en van de spoorbedrijven die in een lokaal, geïntegreerd minisysteem functioneren. Die bedrijven belichamen een onechte openstelling van de markt ten opzichte van de DB-Groep ingevolge hun voorgeschiedenis. Hij wijst er bovendien op dat Frankrijk, in vergelijking met Duitsland, in slechts enkele jaren een openstelling heeft verkregen. De spreker is erg verbaasd over het standpunt van Duitsland, dat de grote corridors niet wil uitrusten met het ERTMS-systeem. Zijns inziens bemoeilijkt dat de openstelling van de markt en maakt het het vervoer voor de operatoren peperduur.

E. HOORZITTING VAN 25 APRIL 2012

I. — UITEENZETTING VAN PROFESSOR ANTONIO ESTACHE (EXPERT VAN DE ULB EN GEWEZEN HOOFECONOOM VAN HET ONDERVOORZITTERSCHAP INFRASTRUCTUUR VAN DE WERELDBANK)

De heer Estache vindt het essentieel om in dit soort discussies met alle betrokken spelers rekening te houden: de gebruikers, de dienstenaanbieders, de mogelijke nieuwkomers, de werknemers, de concurrenten en niet te vergeten, de belastingbetalers.

Als econoom ziet hij de spoorsector als een industrie, die onderdeel is van een omvattend vervoersbeleid, waarin verschillende vervoersmodi aan bod komen. Het is noodzakelijk in dat verband een strategische visie te ontwikkelen. Het is tevens een industrie met veel producten (reizigersvervoer, goederenvervoer, lokaal, binnenlands en internationaal vervoer...) en met verschillende inputs, wat betekent dat rekening moet worden gehouden met de impact op het vlak van de werkgelegenheid, maar ook met energieverbruik of de benutting van de stations. Nochtans is de spoorwegindustrie een industrietak die gemakkelijk te vatten en om te vormen is, al zijn daar enkele risico's aan verbonden. De totale kosten worden niet gedekt: de spoorsector leeft gedeeltelijk van subsidies, zoals overal ter wereld het geval is. Dat neemt niet weg dat die subsidies zo laag mogelijk en transparant moeten zijn, om te voorkomen dat een loodzware last op de schouders van de belastingbetaler terechtkomt. Tot slot kan op de vervoerkosten worden bespaard door de enorme marge die er bestaat voor de concurrentie tussen de verschillende vervoermiddelen

de réduire les coûts de transport, à condition qu'une régulation forte soit mise en place.

Certaines caractéristiques européennes rendent la gestion économique du secteur particulièrement complexe en Europe. Le transport des passagers domine celui des marchandises. Pour que ce dernier soit rentable, il doit transporter des marchandises sur plus de 250 km, et même sur plus de 500 km s'il veut être compétitif avec le transport par la route. L'Europe fait par ailleurs face à une grande hétérogénéité du trafic ainsi qu'à une hétérogénéité technique des divers systèmes nationaux.

L'orateur poursuit avec la vision des économistes sur la question de la séparation verticale. À cet égard, il est nécessaire que la concurrence soit effective "*ex post*" sur le rail, c'est-à-dire qu'elle doit augmenter le trafic en coupant les coûts. Il est donc nécessaire de pouvoir comparer les coûts et les bénéfices, mais aussi d'analyser les économies d'échelle, les économies d'envergure, les problèmes de coordination ou de sécurité. C'est néanmoins très difficile à faire en Belgique en l'absence de données mesurables.

En cas de séparation verticale, les opérateurs utilisent parfois des alliances stratégiques qui viennent limiter la concurrence. Par conséquent, le monopole national est remplacé par des oligopoles supranationaux. Cela coûte au contribuable et au consommateur. En Belgique, peu de compagnies ont demandé des licences et, parmi celles qui l'ont fait, peu les utilisent. Par ailleurs, on ne sait pas si la régulation est vraiment non-discriminatoire car il manque de données pour le vérifier. Il est indispensable de disposer d'une information transparente.

L'orateur insiste aussi sur l'importance d'assurer une gestion active de la transition, ce qui n'est pas souvent mis en pratique par les différents pays. Il y a des perdants et des gagnants à toute réforme et la gestion de la transition requiert un effort spécifique pour s'assurer que les perdants sont traités de façon socialement et politiquement équitables et toujours en chiffrant les conséquences pour les contribuables.

Pour évaluer la performance des chemins de fer, l'économiste va mesurer la productivité en terme de coûts et de production en prenant en compte l'ensemble des outputs et des inputs et du contexte des opérateurs. On peut aussi évaluer la qualité des contrats de gestion. L'économiste va regarder l'ensemble des variables et leur valeur quantitative, afin de déterminer le taux de rentabilité ou les coûts. Ces éléments ne font pas encore partie de la logique de la régulation en Belgique. Il mentionne aussi les trois modèles européens de tarification

en door de integratie van die vervoermiddelen, zoals onder meer in Nederland, op voorwaarde dat daarvoor in strenge regels is voorzien.

Een aantal factoren maakt het economisch beheer van de sector in Europa buitengewoon complex. Het personenvervoer heeft de bovenhand op het goederenvervoer. Om rendabel te zijn moet het goederenvervoer afstanden van meer dan 250 km overbruggen, en zelfs meer dan 500 km als het wil concurreren met het vervoer over de weg. Europa wordt bovendien gekenmerkt door een grote verscheidenheid van de vervoersmodi en door een technische verscheidenheid wat de diverse nationale systemen betreft.

Vervolgens beschrijft de spreker de visie van de economen op de verticale splitsing. Het is in dat verband noodzakelijk dat de concurrentie effectief *ex post* van het spoor gebruik maakt, anders gezegd dat het vervoer wordt gestimuleerd door in de kosten te snoeien. Het is dan ook zaak de kosten en de winsten te kunnen vergelijken, maar ook de schaal- en formaatvoordelen en de coördinatie- of veiligheidsproblemen te analyseren. In België blijft dit niettemin erg moeilijk, omdat meetbare gegevens ontbreken.

Bij verticale splitsing gebruiken de operatoren soms strategische allianties die de concurrentie beperken. Het nationaal monopolie wordt bijgevolg vervangen door supranationale oligopolies. De belastingbetaler en de consument betalen daarvoor. In België hebben weinig bedrijven licenties aangevraagd en de weinigen die ze toch hebben aangevraagd maken er geen gebruik van. Het is trouwens niet duidelijk of de regels werkelijk niet-discriminerend zijn, bij gebrek aan gegevens om dat na te gaan. Transparante informatie is onontbeerlijk.

De spreker onderstreept ook het belang van een actief beheer van de overgang. Daarvan is in de verschillende landen zelden sprake. Bij iedere hervorming zijn er winnaars en verliezers. De overgang noopt tot een bijzondere inspanning om de sociaal en politiek billijke behandeling van de verliezers te garanderen. Hierbij moet steeds de impact voor de belastingbetalers worden becijferd.

Om de efficiëntie van het spoor te beoordelen, meet de econoom de productiviteit in termen van kosten en productie. Hij neemt daarbij de volledige output en input en de context van de operatoren in aanmerking. Voorts kan de kwaliteit van de beheerscontracten worden geëvalueerd. De econoom zal kijken naar alle variabelen en de kwantitatieve waarde ervan, teneinde het rendement of de kosten te bepalen. Die aspecten maken nog geen deel uit van de regelgevingslogica in België. Ook vermeldt hij de drie Europese modellen voor toegangs-

d'accès. D'autres aspects importants pour l'économiste sont les éléments de rentabilité financière, de coût fiscal et la qualité des institutions.

L'orateur cite certaines études économétriques qui ont été réalisées concernant la séparation verticale. La plupart de ces études n'en arrivent pas à la conclusion que la séparation verticale est une bonne chose. Elles peuvent par contre déterminer de quels facteurs cela dépend: on pense notamment à l'importance relative du trafic de passager par rapport au fret, à la distance de transport, l'importance de la contrainte budgétaire ou encore la qualité de la régulation et la compétence de la gestion. Il faut se demander dans quelle situation la Belgique se trouve par rapport à tous ces critères. Des arbitrages devront être faits.

L'orateur conclut son exposé en développant les cinq questions de base à se poser selon lui pour pouvoir décider d'une réforme du rail en Belgique:

1. Quel est le contexte stratégique du secteur?

S'agit-il de favoriser le chemin de fer par rapport à d'autres solutions modales? S'agit-il de développer une intégration intermodale? Pour répondre à cette question, il faut prendre en compte les dimensions sociales et environnementales, entre autres. Il est essentiel de mesurer les coûts des différents choix potentiels.

2. Quelle est la qualité de la régulation du secteur?

Quelle est la qualité de l'accès? Pourquoi tant d'entreprises ayant demandé une licence ont-elles choisi de ne pas l'utiliser? Les indicateurs de qualité sont notamment le nombre de nouveaux acteurs et les alliances parmi les nouvelles entrées, l'évolution du coût pour les usagers et les contribuables ou encore la qualité et la transparence de l'information disponible.

3. Quelle est la qualité des institutions de supervision du secteur?

L'institution a-t-elle la capacité d'utiliser les instruments mis en place pour la régulation? Qu'en est-il des bases de données ou du capital humain notamment?

4. Quelle est la qualité des contrats de gestion et autres instruments régulateurs?

Une lecture rapide des contrats de gestion existants soulève des questions en terme de cohérence. Il est nécessaire de faire une analyse de consistance des

tarifiering. Andere belangrijke facetten voor de econoom zijn de componenten van de financiële rentabiliteit, de fiscale kosten en de kwaliteit van de instellingen.

De spreker haalt een aantal econometrische studies aan die werden uitgevoerd in verband met de verticale splitsing. De meeste van die studies komen niet tot de conclusie dat verticale splitsing een goede zaak is. Wel kan op grond van die studies worden bepaald van welke factoren zulks afhangt: denken we met name aan het verhoudingsgewijze belang van het reizigersverkeer ten opzichte van het goederenvervoer, de transportafstand, de mate van budgetbeperking of nog de kwaliteit van de regelgeving en de bekwaamheid van het management. De vraag rijst in welke situatie België verkeert in het licht van al die criteria. Er zullen arbitrages moeten gebeuren.

Tot besluit van zijn betoog zet de spreker de vijf fundamentele vragen uiteen die volgens hem moeten worden gesteld om te kunnen beslissen omtrent een spoorhervorming in België.

1. Wat is de strategische context van de sector?

Is het de bedoeling het spoor te bevoordelen ten opzichte van andere modale oplossingen? Is het de bedoeling een intermodale integratie uit te bouwen? Om die vraag te beantwoorden, moet rekening worden gehouden met onder meer de sociale en ecologische dimensies. Het is van essentieel belang de kosten van de verschillende mogelijke keuzes te meten.

2. Wat is de kwaliteit van de regulering van de sector?

Wat is de kwaliteit van de toegang? Waarom hebben zoveel ondernemingen die een vergunning hebben aangevraagd ervoor gekozen die niet te gebruiken? De kwaliteitsindicatoren zijn met name het aantal nieuwe spelers en de allianties tussen de nieuwkomers, de evolutie van de kosten voor de gebruikers en de belastingplichtigen of nog, de kwaliteit en de transparantie van de beschikbare informatie.

3. Wat is de kwaliteit van de toezichthoudende instellingen van de sector?

Vermag de instelling de geïmplementeerde reguleringsinstrumenten te gebruiken? Hoe staat het met name met de gegevensbanken of het menselijk kapitaal?

4. Hoe staat het met de kwaliteit van de beheersovereenkomsten en van andere regulerende instrumenten?

Op het eerste gezicht doen de bestaande beheersovereenkomsten vragen rijzen over de coherentie. De consistentie van de beheersovereenkomsten moet

contrats de gestion, notamment en termes de leur viabilité financière et leur conséquence en termes de besoin de subvention — et donc leur impact sur les contribuables — en mettant en évidence l'importance absolue et relative des divers éléments de chaque contrat (obligation d'emploi, de service, d'investissement, ...).

5. Dispose-t-on de l'information quantitative nécessaire pour comparer les coûts et bénéfices de chaque option, chaque obligation, chaque composante de la subvention totale?

Les chiffres existants sont incomplets. Il est nécessaire de disposer d'une information complète pour faire une analyse globale des pertes et des gains.

II. — QUESTIONS À MONSIEUR ESTACHE

M. Steven Vandeput (N-VA) trouve l'approche d'un économiste très intéressante sur la question de la restructuration.

Il se demande comment déterminer la taille idéale d'une entreprise de transports. Certaines fonctions sont rassemblées au niveau du groupe sans qu'il n'ait été démontré si cela constituait un avantage ou un inconvénient d'échelle. Ne faut-il pas faire cet exercice de définition de la taille idéale de l'entreprise avant de faire une restructuration?

Par ailleurs, dans quelle mesure une régionalisation de la SNCB, telle qu'on la connaît pour d'autres sociétés de transports, pourrait-elle conduire à plus d'efficacité?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) demande à M. Estache comment expliquer l'affirmation incluse dans l'exposé selon laquelle la séparation verticale est moins coûteuse pour le contribuable.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) insiste sur l'importance de la gestion active de la transition lors d'une modification du modèle. Il trouve essentiel aussi de mettre l'accent sur la régulation et la supervision. Il considère que la régulation n'est pas optimale en Belgique à l'heure actuelle. Comment peut-on envisager que le régulateur ou la fonction de supervision puissent apporter une vision stratégique pour le secteur, sachant qu'il manque aujourd'hui de leadership au niveau du secteur ferroviaire?

worden geanalyseerd. In het bijzonder moet hun financiële leefbaarheid en hun subsidiebehoeften — en dus de impact of de belastingbetalers — worden nagegaan met oog voor het absolute en relatieve belang van de diverse elementen van ieder contract (verbintenis qua werkgelegenheid, dienstverlening, investering, ...).

5. Is de kwantitatieve vereiste informatie voorhanden om de kosten en de baten van iedere optie, verplichting en onderdeel van de totale subsidie te vergelijken?

De beschikbare cijfers zijn onvolledig. Men moet over volledige informatie beschikken om een alomvattende verliezen/batenanalyse te maken.

II. — VRAGEN AAN DE HEER ESTACHE

De heer Steven Vandeput (N-VA) vindt dat een econoom het herstructureringsvraagstuk uit een zeer interessante invalshoek beschouwt.

Hij vraagt zich af hoe de ideale omvang van een vervoeronderneming kan worden bepaald. Sommige functies worden op het niveau van de groep gebundeld, zonder dat bewezen is dat zulks een schaalvoordeel dan wel —nadeel is. Zou men er niet beter aan doen na te gaan wat de ideale omvang van de onderneming is, vooraleer men tot de herstructurering ervan overgaat?

Voorts vraagt de spreker zich af of een regionalisering van de NMBS, zoals die voor andere vervoerondernemingen werd doorgevoerd, meer efficiëntie zou kunnen opleveren.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) verwijst naar de uiteenzetting van de heer Estache, waarin die aangeeft dat de verticale scheiding de belastingplichtige minder kost. Hoe kan dat worden verklaard?

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen!) beklemtoont hoe belangrijk het is dat de overgang van het ene model naar een ander actief wordt beheerd. Bovendien acht hij het belangrijk dat de klemtoon op de regulering en het toezicht komt te liggen. Volgens hem is de regulering in België momenteel niet optimaal. Hoe valt het te rijmen dat de regulator of de toezichthouder hun beleidsvisie voor de sector mogen geven, in de wetenschap dat de spoorsector momenteel niet echt wordt geleid?

III. — RÉPONSES DE MONSIEUR ESTACHE

Taille idéale de l'entreprise

M. Estache estime qu'il est nécessaire que le pouvoir politique définisse au préalable les critères de ce qu'il considère comme "idéal" afin que l'économiste puisse ensuite déterminer la taille idéale de l'entreprise. Il est possible de spécifier les fonctions de coûts de telle manière qu'on puisse déterminer la taille optimale. Il est très difficile de donner une réponse précise pour un pays donné sans prendre en compte l'ensemble des activités, en particulier dans le contexte européen. L'orateur précise que sa réponse est donnée en terme de technologie, pas en terme de propriété.

Il fait le parallèle avec le secteur des télécommunications. Lorsqu'on fait des modèles de simulation qui regardent l'ensemble des coûts nationaux en prenant en compte la taille des réseaux, on voit que les coûts diminuent. Par ailleurs, le rail est commun: plus on décentralise, plus on augmente les coûts de transaction. Il n'est donc pas convaincu par la régionalisation des chemins de fer.

L'intermodalité est essentielle dans le modèle idéal en Belgique. C'est un choix politique à faire, en particulier vu la situation du port d'Anvers et de ses concurrents de Rotterdam et du Havre. Du point de vue d'un opérateur du sud du pays, l'intermodalité ne sera pas nécessairement pensée au niveau de la Belgique mais bien en terme de coûts.

Séparation verticale

Aucun modèle théorique ne définit le modèle le plus ou le moins cher. Une étude de cas de pays dans lesquelles la désintégration et la réintégration a été faite suggère que les coûts sont plus élevés pour le contribuable en désintégrant. Cela n'est pas lié au modèle mais bien à la façon dont cela a été fait.

Transition

Une restructuration prend énormément de temps et d'argent. L'orateur mentionne ses expériences dans des pays comme l'Argentine ou le Brésil, où la préparation de la réforme et le financement des coûts sociaux s'étaient sur une durée totale de sept ans.

III. — ANTWOORDEN VAN DE HEER ESTACHE

Ideale omvang van de onderneming

De heer Estache acht het nodig dat de overheid vooraf de criteria bepaalt van wat ze als "ideaal" beschouwt, zodat de economen vervolgens de ideale omvang van de onderneming kunnen bepalen. Het is mogelijk de kostenfuncties zodanig te specificeren dat men de optimale omvang kan bepalen. Het is zeer moeilijk een nauwkeurig antwoord te geven voor een bepaald land zonder rekening te houden met alle activiteiten, in het bijzonder in de Europese context. De spreker geeft aan dat hij zijn antwoord geeft gegeven vanuit de invalshoek van de technologie en niet vanuit die van de eigendom.

Hij maakt een vergelijking met de telecommunicatie-sector. Als men simulatiemodellen opstelt die betrekking hebben op alle nationale kosten en daarbij rekening houdt met de grootte van de netten, ziet men dat de kosten dalen. Voorts zijn de spoorwegen gemeenschappelijk: hoe meer men decentraliseert, hoe meer men de transactiekosten doet toenemen. De regionalisatie van de spoorwegen overtuigt hem dus niet.

Binnen het ideale model in België is de intermodaliteit essentieel. Er moet een politieke keuze worden gemaakt, in het bijzonder gelet op de situatie van de haven van Antwerpen en van zijn concurrenten Rotterdam en Le Havre. Uit het oogpunt van een operator van het zuiden van het land zal de intermodaliteit niet noodzakelijk op het niveau van België worden gezien, maar wel in termen van kosten.

Verticale splitsing

Geen enkel theoretisch model bepaalt welk model het duurste of het goedkoopste is. Een gevallenstudie van landen waar de desintegratie en de reïntegratie werden doorgevoerd, suggereert dat in geval van desintegratie de kosten voor de belastingsbetaler hoger liggen. Dat houdt geen verband met het model maar wel met de wijze waarop die splitsing haar beslag heeft gekregen.

Overgang

Een herstructurering neemt veel tijd in beslag en is zeer duur. De spreker vermeldt zijn ervaringen in landen zoals Argentinië of Brazilië, waar de voorbereiding van de hervorming en de financiering van de sociale kosten over een totale tijdspanne van zeven jaar werden gespreid.

Régulation

Il faudrait des instruments réglementaires en Belgique. On ne connaît pas la valeur des actifs actuellement. Il faut donc une information transparente et complète.

IV. — EXPOSÉ DE M. DAVID AZÉMA, DIRECTEUR GÉNÉRAL DÉLÉGUÉ DE LA SNCF

Le contexte de la réforme

La France, dont le réseau ferroviaire compte 32 000 kilomètres, est, elle aussi, à la recherche de la structure optimale.

En 1997, le paysage ferroviaire français a été réformé pour des raisons financières, et non pour réaliser la scission de l'infrastructure ni pour permettre la concurrence. La dette totale — gonflée par les investissements dans la nouvelle infrastructure — était d'environ 20 milliards d'euros. En vertu du Traité de Maastricht, qui imposait des marges budgétaires strictes, ce montant n'a pas pu être refinancé.

Le paysage ferroviaire français

La SNCF n'est pas une société anonyme. Elle ne peut donc pas être déclarée en faillite. S'il ne s'agit pas non plus d'une holding, elle est toutefois dotée d'une personnalité juridique unique. Seule la gestion des gares a été intégrée dans une entité distincte.

Le gestionnaire de l'infrastructure — le RFF ("Réseau Ferré de France") — a repris uniquement le patrimoine et il emploie environ 1 300 personnes. Les nouveaux projets sont financés soit par le RFF, soit par le biais de PPP (partenariats public/privé). Depuis 2006, le RFF est également responsable des sillons, mais les cabines de signalisation restent la propriété de la SNCF (avec 14 000 membres du personnel), qui est également chargée de l'entretien et du renouvellement du réseau (avec 55 000 membres du personnel). Les fonctions essentielles ont été déléguées au gestionnaire de l'infrastructure. Les indemnités et les contributions ne suffisent cependant pas à couvrir les coûts; le déficit annuel est de 1,5 milliard d'euros.

Depuis 2009, la gestion du trafic est indépendante. Le chef de cette unité est nommé par le Conseil des ministres français.

La SNCF considère que la gestion du trafic, la gestion des travaux d'entretien et de rénovation et l'attribution des sillons sont tellement interdépendants qu'ils ne peuvent être scindés sur le plan opérationnel. Sur la

Regulering

Er zouden in België regulerende instrumenten moeten komen. Thans is de waarde van de activa onbekend. Transparante en volledige informatie is dus nodig.

IV. — UITEENZETTING VAN DE HEER DAVID AZÉMA, GEDELEGEERD DIRECTEUR-GENERAAL VAN DE SNCF

De context van de hervorming

In Frankrijk, waarvan het spoorwegnet 32 000 kilometer lang is, wordt ook gezocht naar de optimale structuur.

In 1997 werd het Franse spoorweglandschap hervormd om financiële redenen, niet om de splitsing van de infrastructuur te realiseren en ook niet om concurrentie mogelijk te maken. De totale schuld — aangedikt door investeringen in nieuwe infrastructuur — bedroeg circa 20 miljard euro. Dit bedrag kon omwille van het Verdrag van Maastricht — dat strikte budgettaire marges oplegde — niet worden geherfinancierd.

Het Franse spoorweglandschap

De SNCF is geen naamloze vennootschap. Ze kan dus niet failliet worden verklaard. Ze is evenmin een holding maar heeft wel een unieke rechtspersoonlijkheid. Alleen het stationsbeheer is in een aparte entiteit ondergebracht.

De infrastructuurbeheerder — de RFF ("Réseau Ferré de France") — heeft alleen het patrimonium overgenomen en stelt zowat 1 300 mensen tewerk. Nieuwe projecten worden hetzij door RFF, hetzij via PPP's (Publiek/Private Partnerschappen) gefinancierd. RFF is sedert 2006 ook verantwoordelijk voor de rijpaden, maar de seinhuizen zijn nog altijd eigendom van de SNCF (met 14 000 personeelsleden) die ook met het onderhoud en de vernieuwing van het netwerk belast is (met 55 000 personeelsleden). De essentiële functies werden gedelegeerd aan de infrastructuurbeheerder. De vergoedingen en bijdragen zijn evenwel niet kostendekkend; het deficit bedraagt jaarlijks 1,5 miljard euro.

Vanaf 2009 is het trafiekbeheer onafhankelijk. Het hoofd van deze eenheid wordt benoemd door de Franse Ministerraad.

De SNCF is van oordeel dat trafiekbeheer, het beheer van de onderhouds- en vernieuwingswerken en de toewijzing van de rijpaden zodanig onderling verweven zijn dat ze operationeel niet gesplitst kunnen worden.

ligne C du RER, par exemple, le personnel en charge de la gestion du trafic et de l'attribution des sillons appartient à la SNCF.

Débat national sur la réforme des chemins de fer

Les conclusions — en tout cas, si l'on reflète le point de vue de la majorité — étaient qu'une combinaison du RFF, de la SNCF et de la gestion du trafic constituait la structure idéale pour optimiser l'infrastructure. Des centaines de millions d'euros pourraient ainsi être épargnés. Des milliers de membres du personnel pourraient être occupés à un autre poste. Il serait préférable de remplacer la structure triangulaire État — gestionnaire de l'infrastructure — société de transport par la structure triangulaire Holding — gestionnaire de l'infrastructure — société de transport, dont l'avantage est une gestion intégrée offrant des garanties de concurrence. Le Parlement est toutefois opposé à la concurrence.

Modèle idéal

La thèse de la SNCF est la suivante: "Il faut d'abord organiser la concurrence et, ensuite, rechercher le modèle apte à garantir le mieux celle-ci". À l'heure actuelle, l'Union européenne impose d'abord le modèle, se fondant sur l'hypothèse qu'il est en tout état de cause le meilleur pour garantir la concurrence sur le rail. Ce raisonnement oublie la spécificité du rail: l'infrastructure, qui doit être partagée entre les concurrents, est très pesante et la coordination entre les différents concurrents doit se faire rapidement et efficacement. Plus on crée d'entités distinctes, plus on crée de problèmes de coordination. Chaque organisation suit sa propre logique, qui ne favorise pas nécessairement la mobilité dans son ensemble. À l'exception du Royaume-Uni, tous les pays européens ont un opérateur historique. Ce dernier occupe indiscutablement une position dominante mais c'est précisément la raison pour laquelle il a tout intérêt à assurer le bon fonctionnement du système. Une administration externe — telle qu'elle existe à nouveau seulement au Royaume-Uni — ne peut pas tenir compte du voyageur. Le chemin de fer doit en effet être centré sur le client plutôt que se concentrer sur sa seule structure organisationnelle. Un exemple: le gestionnaire de l'infrastructure RFF veut installer le GSM-R dans toutes les locomotives, ce qui entraînera un surcoût pour le contribuable. Le modèle idéal est, comme au Japon et aux États-Unis, le modèle qui regroupe l'infrastructure et l'exploitation sous un même dénominateur.

Le paysage ferroviaire européen

La SNCF rejoint la *Deutsche Bahn* quant à la nécessité de disposer de structures intégrées afin

Bijvoorbeeld op lijn C van de RER behoort het personeel respectievelijk verantwoordelijk voor het trafiekbeheer en voor de toewijzing van de rijpaden tot de SNCF.

Nationaal debat spoorhervorming

De conclusies — tenminste, indien men het meerderheidsstandpunt weergeeft — waren dat een combinatie van RFF, SNCF en trafiekbeheer de best mogelijke structuur was om de infrastructuur te optimaliseren. Honderden miljoenen euro zouden op die manier kunnen worden bespaard. Duizenden personeelsleden zouden elders kunnen worden ingezet. De driehoeksstructuur Staat — infrastructuurbeheerder — vervoersmaatschappij zou best worden vervangen door de driehoeksstructuur Holding — infrastructuurbeheerder — vervoersmaatschappij. De voordelen zijn geïntegreerd beheer met garanties voor concurrentie. Het Parlement wil echter geen concurrentie.

Ideaal model

De stelling van de SNCF is: "Organiseer eerst de concurrentie en zoek daarna welk model deze het best kan garanderen". Thans legt de Europese Unie eerst het model op, in de veronderstelling dat het sowieso het beste is om de concurrentie op het spoor te garanderen. Hierbij wordt voorbijgegaan aan de specificiteit van het spoor: de infrastructuur die moet gedeeld worden tussen concurrenten is zeer log en de coördinatie tussen de verschillende concurrenten moet snel en efficiënt verlopen. Hoe meer entiteiten men afsplitst, hoe meer coördinatieproblemen men creëert. Iedere organisatie houdt er zijn eigen logica op na, die niet noodzakelijk de mobiliteit in zijn geheel ten goede komt. Op uitzondering van het Verenigd Koninkrijk, hebben alle Europese landen een historische operator. Deze laatste bekleedt ongetwijfeld een dominante machtspositie maar heeft er net daarom belang bij het systeem draaiende te houden. Een externe administratie — zoals wederom alleen in het Verenigd Koninkrijk bestaat — kan geen rekening houden met de reiziger. Het spoor moet immers klantgericht zijn veeleer dan zich alleen op de organisatiestructuur te focussen. Een voorbeeld: infrastructuurbeheerder RFF wil GSM-R in alle locs laten installeren wat een meerkost met zich brengt voor de belastingbetaler. Het ideaal model is, net als in Japan en de Verenigde Staten, het model dat de infrastructuur en de exploitatie onder één noemer brengt.

Het Europese spoorweglandschap

De SNCF is het met de *Deutsche Bahn* eens over de noodzaak over geïntegreerde structuren te beschikken

d'augmenter la part de marché du rail et de permettre également son expansion en Europe même. Pour ce faire, on a besoin d'innovation technologique. La comparaison du secteur ferroviaire avec les secteurs des télécoms et de l'énergie n'est pas pertinente. La concurrence devra y être accrue d'une autre manière que dans ces secteurs, et plus particulièrement grâce:

1° au maintien d'un régulateur fort prenant des mesures contraignantes et indiscutables, 2° à l'introduction d'un code du réseau prévoyant des règles de priorité claires (comme cela existe au Royaume-Uni), 3° à l'indépendance du gestionnaire de l'infrastructure qui délègue la tarification et garantit la transparence des flux financiers, 4° à l'accroissement de la mobilité du personnel ferroviaire (de l'infrastructure à l'exploitation et inversement), 5° à l'intégration avec les chemins de fer vicinaux (comme le RER) et 6° à la coopération avec l'industrie en vue de stimuler l'innovation technologique.

Quatrième paquet ferroviaire

La séparation totale de toutes les entités qui, en réalité, sont appelées à collaborer autant que faire se peut est une aberration. Au nom de la subsidiarité, chaque État membre devrait être libre de choisir son propre modèle, qui favoriserait bien évidemment la concurrence. Il appartient à l'Europe de se charger de la certification et de l'homologation du matériel roulant ainsi que de l'interopérabilité. Aujourd'hui, il n'existe pas un ERTMS unique (*European Rail Traffic Management System*) mais plusieurs. Cette multiplicité n'est bien évidemment pas bénéfique à l'intégration du paysage ferroviaire européen. La concurrence n'est pas la solution miracle qui va réaliser l'intégration européenne. La première priorité doit être la maîtrise des coûts. La concurrence peut jouer un rôle positif à cet égard.

V. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) constate que le modèle français ressemble fortement au modèle belge. Mais qui joue le rôle de chef d'orchestre dans ce modèle? Quel est l'opérateur pivot? Aujourd'hui, de nombreux problèmes se posent entre les entités, problèmes qui se traduisent par une sécurité, une ponctualité et une information de médiocre qualité aux voyageurs. Quelle est la plus-value qu'une holding peut apporter dans ce contexte? Hormis la tarification, les fonctions essentielles sont exercées au sein de la SNCF. Comment garantir l'indépendance dans ce contexte?

om het marktaandeel van het spoor te vergroten en ook expansie in Europa zelf mogelijk te maken. Hiervoor is technologische innovatie nodig. De vergelijking van de Europese sector met de telecom- en energiesector gaat niet op. De concurrentie zal op een andere manier dan in deze sectoren moeten vergroot worden, en meer bepaald door:

1° het handhaven van een sterke regulator met dwingende en onbetwistbare maatregelen, 2° het invoeren van een netwerkcode met duidelijke voorrangsregels (zoals in het Verenigd Koninkrijk bestaat), 3° het onafhankelijk optreden van de infrastructuurbeheerder die de tarifiering uitbesteedt en de transparantie van de geldstromen garandeert, 4° het vergroten van de mobiliteit van het spoorwegpersoneel (van infrastructuur naar exploitatie en omgekeerd), 5° het integreren met de buurtspoorwegen (zoals de RER) en 6° het samenwerken met de industrie om technologische vernieuwing te stimuleren.

Vierde spoorwegpakket

De volledige splitsing van alle entiteiten die eigenlijk zoveel mogelijk behoren samen te werken is een aberratie. In naam van de subsidiariteit zou het iedere lidstaat moeten vrijstaan zijn eigen model te kiezen dat uiteraard de concurrentie aanmoedigt. Europa behoort zich bezig te houden met certificering en homologatie van rollend materieel alsook met interoperabiliteit. Vandaag bestaat er niet één maar verscheidene ERTMS (*European Rail Traffic Management System*). Dit komt de integratie van het Europese spoorweglandschap uiteraard niet ten goede. De concurrentie is geen mirakeloplossing om de Europese integratie te bewerkstelligen. De grootste prioriteit moet kostenbeheersing zijn. Hier kan de concurrentie een gunstige invloed op uitoefenen.

V. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) constateert dat het Frans model fel op het Belgisch model gelijkt. Wie is echter in dit model de orkestleider? Wie de spil-operator? Thans rijzen veel problemen tussen entiteiten onderling die zich vertalen in povere veiligheid, stiptheid en informatieverstrekking aan de reizigers. Welke meerwaarde kan in deze context een holding bieden? Behalve de tarifiering worden de essentiële functies binnen de SNCF uitgeoefend. Hoe kan de onafhankelijkheid in deze dan worden gegarandeerd?

M. David Geerts (sp.a) demande qui s'occupe de gérer la dette. Quelles en sont les répercussions sur les investissements? La holding n'est-elle qu'un organe de coordination ou est-elle également chargée de missions opérationnelles? Sur les 240 000 membres du personnel de la SNCF, combien seront occupés par la holding? Qui tranche en matière d'investissements: la holding ou le pouvoir politique? Comment détermine-t-on la part consacrée à l'infrastructure et celle au matériel roulant? Quels sont les arguments de la SNCF pour affronter la Commission européenne?

Mme Karine Lalieux (PS) estime que les Français réinventent le modèle belge. Ce nouveau modèle a-t-il déjà été soumis à la Commission européenne? Pourquoi l'Europe ne s'écarte-t-elle pas du modèle séparé, malgré l'opposition de la France et de l'Allemagne?

Mme Valérie De Bue (MR) constate que la plupart des pays européens ont opté pour le modèle séparé. Les Français pensent-ils que ces pays ont fait un mauvais choix?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) demande où en est l'ouverture du marché du transport de marchandises. La stratégie suivie — regrouper toutes les activités ferroviaires sous un dénominateur commun — ne constitue-t-elle pas une stratégie défensive destinée à résister à la concurrence étrangère?

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, indique que le RFF — le gestionnaire français de l'infrastructure — n'est pas d'accord avec l'affirmation selon laquelle une séparation induit un recul technologique et industriel. Comment M. Azéma explique-t-il cette contradiction?

VI. — RÉPONSES DE M. AZÉMA

Modèle belge

Le rail belge évolue dans un contexte historique et géographique totalement différent. La Holding veille au statut unique du personnel, mais Infrabel bénéficie d'une large indépendance. Cela ne correspond pas au modèle français souhaité. La Holding doit être une entité de soutien qui partage les coûts en ce qui concerne les finances, les achats, les TIC, etc. La Holding négociera également le contrat de gestion avec l'État. Elle sera responsable du service universel, de l'organisation de la gestion du trafic, de la police ferroviaire (qui relève de la SNCF en tant que telle). La direction des gares et du gestionnaire de l'infrastructure sera nommée par la Holding. Il n'y aura pas d'entités bénéficiant de la même autonomie. L'intégration permettra de réaliser

De heer David Geerts (sp.a) wenst te weten wie zich bezighoudt met het schuldbeheer. Wat is de impact hiervan op de investeringen? Is de holding slechts een coördinatieorgaan of wordt hij ook belast met operationele taken? Van de 240 000 personeelsleden van de SNCF, hoeveel zullen bij de holding worden tewerkgesteld? Wie trancheert inzake investeringen: de holding of de politiek? Hoe wordt bepaald hoeveel wordt besteed aan de infrastructuur en hoeveel aan rollend materieel? Wat zijn de argumenten van de SNCF om de Europese Commissie het hoofd te bieden?

Mevrouw Karine Lalieux (PS) is van oordeel dat de Fransen het Belgisch model opnieuw uitvinden. Werd dit nieuw model reeds aan de Europese Commissie voorgelegd? Waarom wijkt Europa niet af van het gesplitst model, ondanks tegenstand van Frankrijk en Duitsland?

Mevrouw Valérie De Bue (MR) constateert dat de meeste Europese landen hebben gekozen voor het gesplitst model. Denken de Fransen dat deze landen een foute richting hebben gekozen?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) vraagt hoe het staat met de opening van de markt van het goederenvervoer. Is de gevolgde strategie — alle spoorwegactiviteiten onder één noemer — geen defensieve strategie om buitenlandse concurrentie het hoofd te bieden?

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, stelt dat RFF — de Franse infrastructuurbeheerder — het niet eens is met de stelling dat een splitsing tot industriële en technologische achteruitgang leidt. Hoe verklaart de heer Azéma die tegenstrijdigheid?

VI. — ANTWOORDEN VAN DE HEER AZÉMA

Belgisch model

Het Belgisch spoor evolueert in een totaal verschillende historische en geografische context. De Holding waakt over het eenheidsstatuut van het personeel maar Infrabel geniet een ruime onafhankelijkheid. Dit beantwoordt niet aan het gewenste Franse model. De Holding moet een ondersteunende, kostdelende entiteit zijn voor financiën, aankopen, ICT, etc. De Holding zal ook met de Staat het beheerscontract onderhandelen. Hij zal verantwoordelijk zijn voor de universele dienstverdeling, de organisatie van het trafiekbeheer, de spoorwegpolitie (die onder de SNCF als zodanig ressorteert). De leiding van de stations en van de infrastructuurbeheerder zal door de holding worden aangesteld. Er zullen geen entiteiten zijn die dezelfde autonomie genieten. De inte-

des économies d'échelle tant en ce qui concerne les travaux d'infrastructure et la gestion du trafic que l'attribution des sillons. Même si la plupart des pays ont opté pour le modèle séparé, force est tout de même de constater qu'ils ne prennent pas à leur compte la majeure partie du transport. Cet honneur revient aux Allemands et aux Italiens. Le Royaume-Uni commence à remettre également en question le modèle séparé. Les opérateurs historiques d'Europe de l'Est, par contre, hésitent encore quant à savoir s'ils miseront davantage sur l'infrastructure ou sur le transport. Dans les pays les plus performants comme le Japon et les États-Unis, l'infrastructure et le transport ne sont pas séparés.

Investissements

Les investissements du transporteur en matériel roulant doivent avoir lieu en fonction de critères microéconomiques, alors que les investissements dans l'infrastructure doivent répondre à des critères politiques, car ils ne sont pas rentables. La *Deutsche Bahn* estime que ces investissements doivent également avoir lieu en fonction de critères microéconomiques, mais, pour la SNCF, l'infrastructure appartient au domaine public. Un plan pluriannuel est mis sur pied, plan qui s'étend sur une période de sept ans, mais qui doit être revu tous les deux ans.

Statut du personnel

Il n'est pas encore établi avec certitude si le personnel sera affecté à la Holding ou à chaque entité séparément. En tout cas, la carrière transversale — permettant de passer du gestionnaire de l'infrastructure au transporteur et inversement — sera encouragée. Sur les 240 000 membres du personnel, 10 000 appartiennent à la police ferroviaire et 10 000 aux services communs.

Gestion de la dette

La dette des chemins de fer français est en augmentation constante. Le système actuel n'apporte aucune solution. La dette n'est supportable que parce que la SNCF appartient à l'État français — qui n'a d'ailleurs pas repris la dette des chemins de fer — et parce qu'elle bénéficie dès lors de la même solvabilité.

Transport de marchandises

En France, le transport de marchandises représentait 20 % des activités ferroviaires en 2006 tandis que ce pourcentage s'élevait déjà à 28 % en Allemagne en 1994. La SNCF doit englober chaque année de 400 à 500 millions d'euros dans sa section cargo, si

gratification zal schaalvoordelen opleveren zowel voor wat de infrastructuurwerken, het trafiekbeheer als de toewijzing van rijpaden betreft. Zelfs indien de meeste landen hebben geopteerd voor het gesplitst model, moet toch worden geconstateerd dat zij niet het overgrote deel van het vervoer voor hun rekening nemen. Die eer komt aan de Duitsers en de Italianen toe. Het Verenigd Koninkrijk begint het gesplitst model ook in vraag te stellen. De Oost-Europese historische operatoren daarentegen twijfelen nog of ze meer op infrastructuur dan wel op het vervoer zullen inzetten. In de meest performante landen zoals Japan en de USA zijn de infrastructuur en het vervoer niet gescheiden.

Investerings

De investeringen van de vervoerder in rollend materieel moeten volgens bedrijfseconomische criteria gebeuren, de investeringen in de infrastructuur daarentegen aan politieke criteria omdat ze niet rendabel zijn. De *Deutsche Bahn* oordeelt dat ook deze investeringen volgens bedrijfseconomische criteria moet gebeuren, maar voor de SNCF behoort de infrastructuur tot het openbaar domein. Er wordt een meerjarenplan opgesteld, dat over een periode van zeven jaar loopt maar om de twee jaar moet worden herzien.

Personeelsstatuut

Het is nog niet zeker of het personeel in de holding dan wel in iedere entiteit apart zal worden ondergebracht. In ieder geval zal de transversale loopbaan — die erin bestaat dat men van de infrastructuurbeheerder naar de vervoerder kan overstappen en omgekeerd — worden aangemoedigd. Van de 240 000 personeelsleden behoren er 10 000 tot de spoorwepolitie en 10 000 tot de gemeenschappelijke diensten.

Schuldbeheer

De Franse spoorschuld stijgt almaar. Het huidige systeem is geen oplossing. De schuld is alleen draaglijk omdat de SNCF eigendom is van de Franse Staat — die nota bene de spoorschuld niet heeft overgenomen — en derhalve dezelfde kredietwaardigheid geniet.

Goederenvervoer

Het goederenvervoer is in Frankrijk in 2006 goed voor 20 % van de spoorwegactiviteiten waar datzelfde percentage in Duitsland in 1994 reeds 28 % bedroeg. De SNCF moet ieder jaar 400 à 500 miljoen euro stoppen in haar cargoafdeling, waardoor de schuld al 2 miljard

bien que sa dette atteint déjà deux milliards d'euros. Quatre-vingt pourcents du transport de marchandises concernent l'activité de "wagon isolé", qui n'est d'ailleurs pas rentable.

Concurrence étrangère

La SNCF attache une grande importance à la politique industrielle et à l'innovation technologique, qui sont des domaines auxquels les entreprises étrangères ne s'intéressent pas nécessairement beaucoup.

Fonctions essentielles

Comme telle, la tarification doit être réalisée par un organisme externe mais l'attribution des sillons ne peut pas être sous-traitée. Les règles de priorité (voyageurs/marchandises, transport international/régional, etc.) doivent être fixées par une instance indépendante.

Commission européenne

De l'avis de la *Deutsche Bahn* et de la SNCF, la vision de la Commission européenne est obsolète. La séparation, qui dans d'autres domaines tels que les télécommunications a probablement amplifié la concurrence et l'innovation, est devenue un dogme. L'objectif doit être: davantage de concurrence et davantage d'innovation. La Commission européenne ne devrait pas se soucier de la manière dont l'objectif est atteint. Dans un pays — dont le nom sera tu —, la séparation est parfaite, mais la concurrence inexistante. L'attitude de la Commission européenne résulte probablement du retard significatif du rail par rapport aux autres modes de transport. Le modèle séparé ne découle pas des textes européens, mais uniquement de leur interprétation. L'économie des transports prime l'organisation des transports. L'Europe se méprend en la matière, mais persiste.

F. AUDITION DU 15 MAI 2012

I. — EXPOSÉ DE M. PIETER KRAAIJEVELD, DIRECTEUR TRANSPORT ET HORAIRE DE PRORAIL (LE GESTIONNAIRE DE L'INFRASTRUCTURE AUX PAYS-BAS)

Le paysage ferroviaire néerlandais

Six cent mille personnes se déplacent quotidiennement dans 6 000 trains circulant sur le réseau ferroviaire néerlandais qui compte 7 000 kilomètres. Ce réseau compte 7 500 aiguillages, 11 500 signaux et quelque 400 gares.

euro bedraagt. 80 % van het goederenvervoer betreft de zogeheten "wagonlading", een overigens onrendabele activiteit.

Buitenlandse concurrentie

De SNCF hecht een groot belang aan het industrieel beleid en de technologische innovatie, domeinen die buitenlandse firma's niet meteen hoog in hun vaandel schrijven.

Essentiële functies

De tarifiering als zodanig moet door een extern organisme worden gedaan, de toewijzing van de rijpaden kan evenwel niet uitbesteed worden. De voorrangregels (reizigers/goederen, internationaal/regionaal, etc.) moet door een onafhankelijke instantie worden bepaald.

Europese Commissie

De Europese Commissie heeft in de ogen van de *Deutsche Bahn* en de SNCF een achterhaalde visie. De splitsing, die wellicht op andere gebieden zoals de telecommunicatie, heeft geleid tot meer concurrentie en innovatie, is een dogma geworden. De doelstelling moet zijn: meer concurrentie en meer innovatie. Hoe die gerealiseerd worden, zou eigenlijk de Europese Commissie een zorg moeten zijn. Er is een land — dat niet verder bij name genoemd worden — waar de splitsing perfect is maar de concurrentie onbestaande. Wellicht spruit de houding van de Europese Commissie voort uit het feit dat het spoor nog fel achterhinkt ten opzichte van andere vervoersmodi. Het gesplitst model is niet het gevolg van de Europese teksten, alleen van de interpretatie ervan. De transporteconomie is belangrijker dan de transportorganisatie. Europa verkijkt zich hierop maar wil van geen wijken weten.

F. HOORZITTING VAN 15 MEI 2012

I. — UITEENZETTING VAN DE HEER PIETER KRAAIJEVELD, DIRECTEUR VERVOER EN DIENSTREGELING VAN PRORAIL (DE NEDERLANDSE INFRASTRUCTUURBEHEERDER)

Het Nederlandse spoorweglandschap

Dagelijks verplaatsen 600 000 mensen zich in 6 000 treinen op het 7 000 kilometer lange Nederlandse spoorwegnet. Dat laatste telt 7 500 wissels, 11 500 seinen en circa 400 stations.

Depuis 2009, l'orateur est responsable du plan de transport, des horaires, des tarifs et du développement du réseau chez ProRail — qui est opérationnel 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. ProRail est chargé de la gestion, de l'entretien et du renouvellement des rails et des gares; de la répartition de la capacité et de la direction du trafic ainsi que de la communication des informations logistiques de base aux transporteurs. ProRail développe également un programme en vue de réduire drastiquement le nombre de passages à niveau — et les risques en termes de sécurité qui y sont liés.

Pour le futur, les trois défis sont: 1° une robustesse accrue du réseau, 2° un meilleur service allié à une offre accrue de trains et 3° une réduction substantielle des coûts.

Concertation avec les autorités

La négociation avec le ministre chargé de l'Infrastructure et de l'Environnement porte tant sur le contrat de gestion que sur le plan de transport fixant les critères de qualité en matière de sécurité, de disponibilité et de ponctualité. Cela débouche sur une déclaration de réseau et des conventions d'accès. Le chiffre d'affaires total s'élève à 2,5 milliards d'euros, dont 1,4 milliard d'euros d'investissements, le solde étant affecté à l'exploitation du réseau. Un montant de 250 millions d'euros provient des transporteurs, le reste de la vente de billets, exception faite des subsides accordés pour des catégories spécifiques de voyageurs (tels que les militaires, les titulaires de cartes de voyageurs, etc.).

Les provinces et les régions urbaines sont associées au niveau régional.

Le ministère de l'Infrastructure et de l'Environnement n'intervient pas en matière de transport de marchandises, mais ProRail est responsable du respect de la législation européenne, de la sécurité du réseau, mais aussi, par exemple, des nuisances sonores (qui peuvent être réduites par l'utilisation de trains moins bruyants).

Croissance du transport ferroviaire

En 2002, 120 millions de kilomètres ont été parcourus en train, chiffre qui est passé à 138 millions de kilomètres en 2011. La même année, le transport de marchandises a comptabilisé 13 milliards de tonnes-kilomètres.

Ponctualité

La ponctualité est passée d'une moyenne de 81,5 % en 2002 à 89,8 % en 2011, étant entendu que seuls les retards excédant trois minutes sont pris en compte.

De spreker is sedert 2009 bij ProRail — dat 24 uur per dag, 7 dagen per week operationeel is — verantwoordelijk voor het vervoerplan, de dienstregeling, de tarieven en de netwerkontwikkeling. ProRail is belast met het beheren, onderhouden en vernieuwen van het spoor en de stations alsook voor het verdelen van de capaciteit en het leiden van het verkeer en ten slotte voor het aanleveren van de logistieke basisinformatie aan de vervoerders. Ook heeft ProRail een programma lopen om het aantal overwegen — en dus de hiermee verbonden veiligheidsrisico's — drastisch te reduceren.

De drie uitdagingen voor de toekomst zijn: 1° een grotere robuustheid van het netwerk, 2° een betere dienstverlening gepaard gaand met de inzet van meer treinen en 3° een substantiële kostenverlaging.

Overleg met de overheid

Met de minister bevoegd voor Infrastructuur en Milieu wordt zowel de beheersconcessie als het vervoerplan onderhandeld dat de kwaliteitscriteria vastlegt inzake veiligheid, beschikbaarheid en stiptheid. Dit resulteert in een netverklaring en in toegangsovereenkomsten. De totale omzet van dit alles loopt op tot 2,5 miljard euro, waarvan 1,4 miljard euro aan investeringen en de rest aan exploitatie van het netwerk. 250 miljoen euro komen van de vervoerders, de rest van de ticketverkoop, met uitzondering van subsidies voor specifieke categorieën van reizigers (zoals militairen, houders van vervoerderskaarten, etc.)

Regionaal worden provincies en stadregio's betrokken.

Inzake het goederenvervoer komt het ministerie van Infrastructuur en Milieu niet tussenbeide, maar staat ProRail in voor de naleving van de Europese wetgeving, de veiligheid van het netwerk maar ook het omgevingsgeluid bijvoorbeeld (dat gereduceerd kan worden door de inzet van geluidsarme treinen).

Groei spoorvervoer

In 2002 werd 120 miljoen treinkilometer afgelegd, een cijfer dat in 2011 steeg tot 138 miljoen treinkilometer. Het goederenvervoer klokte datzelfde jaar af op 13 miljard tonkilometer.

Stiptheid

De punctualiteit steeg van gemiddeld 81,5 % in 2002 naar 89,8 % in 2011, met dien verstande dat alleen vertragingen van meer dan drie minuten in rekening worden gebracht.

Concurrence

En 2011, 27 transporteurs étaient actifs, contre 12 en 2002, soit plus du double.

Emploi

Le personnel est passé de 2 610 ETP en 2002 à 4 100 ETP en 2011, principalement en raison d'une croissance des investissements, surtout dans les gares.

Benchmarking

Les chemins de fer néerlandais ont bien sûr les yeux tournés vers les fameux exemples que sont le Japon, les États-Unis et — surtout — la Suisse.

Le réseau ferroviaire néerlandais a le deuxième taux d'occupation le plus élevé d'Europe, et est en deuxième position, derrière la Suisse, pour la ponctualité.

Information aux voyageurs

Le centre de contrôle du trafic ferroviaire OCCR — *Operational Control Center Rail* — à Utrecht emploie des représentants tant du gestionnaire de l'infrastructure que des sociétés de transport. En cas d'incident, l'OCCR peut intervenir et communiquer rapidement. Ce sont les transporteurs qui sont chargés d'enrichir les informations et de les communiquer aux voyageurs.

Le paysage ferroviaire européen

La libéralisation a parfois donné lieu à des interventions trop radicales, par lesquelles des entités qui avaient une bonne collaboration ont été dissociées les unes des autres.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Tanguy Veys (VB) fustige la lenteur de la communication en cas d'incident sur le réseau ferroviaire belge. Lors de l'accident ferroviaire survenu le 21 avril 2012 près du *Singelgracht* à Amsterdam, un rapport comportant des recommandations était disponible dès le lendemain. Dans quelle mesure ces conclusions — qui, dans notre pays, seraient considérées comme prématurées — sont-elles prises en considération? Comment les conclusions erronées peuvent-elles être évitées?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) constate que la diffusion d'informations aux voyageurs est compliquée par le fait que des services distincts en sont responsables.

Concurrentie

In 2011 waren 27 vervoerders actief tegenover 12 in 2002; dat is ruim meer dan het dubbele.

Werkgelegenheid

Het aantal personeelsleden steeg van 2610 FTE's in 2002 naar 4 100 FTE's in 2011, voornamelijk door een groei van in de investeringen, voornamelijk in de stations.

Benchmarking

Uiteraard kijken de Nederlandse spoorwegen op naar hun grote voorbeelden in Japan, de Verenigde Staten en — vooral — Zwitserland.

Het Nederlandse spoorwegnet heeft de tweede hoogste benuttingsgraad in Europa en scoort na Zwitserland het best qua stiptheid.

Reizigersinformatie

Het verkeersleidingscentrum OCCR — *Operational Control Center Rail* — in Utrecht wordt bemand door vertegenwoordigers van zowel de infrastructuurbeheerder als de vervoersmaatschappijen. Ingeval van incidenten kan vlug worden ingegrepen en is de informatie snel beschikbaar. De vervoerders zijn verantwoordelijk voor het verrijken en verstrekken van de reizigersinformatie.

Het Europese spoorweglandschap

De liberalisering heeft tot soms te drastische ingrepen geleid, waarbij goed samenwerkende entiteiten werden gescheiden.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Tanguy Veys (VB) hekelt de trage communicatie ingeval van incidenten op het Belgische spoorwegnet. Bij het recente treinongeval aan de Singelgracht in Amsterdam op 21 april 2012, was daags nadien reeds een rapport met aanbevelingen voorhanden. In welke mate wordt met deze conclusies — die in eigen land als voorbarig zouden worden beschouwd — rekening gehouden? Hoe kunnen foute conclusies worden vermeden?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) constateert dat de informatieverstrekking aan de reiziger moeizaam verloopt doordat aparte diensten er verantwoordelijk

Cela ne sert absolument pas le voyageur. Pour quelle raison la diffusion d'informations à l'utilisateur de ProRail est-elle transférée à NS? Comment ProRail concilie-t-il la gestion des gares avec sa mission de gestionnaire de l'infrastructure?

M. Steven Vandeput (N-VA) demande dans quels cas ProRail peut prétendre à un financement supplémentaire. Le score de 89,8 % en matière de ponctualité est-il celui de ProRail ou intègre-t-il également les performances de tous les transporteurs, qui contribuent tout de même également à une partie de ce score?

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) demande si ProRail est le seul à gérer les quasi 400 gares ou si d'autres acteurs sont impliqués dans cette gestion. Il ne comprend pas non plus pourquoi ProRail doit être par définition chargé de la gestion des gares, d'autant que le gestionnaire de l'infrastructure a généralement une culture d'ingénieur.

M. David Geerts (sp.a) a entendu que des voix s'élevaient aux Pays-Bas pour réclamer que l'infrastructure soit à nouveau rattachée au ministère des Transports néerlandais (*Rijkswaterstaat*) ou à une agence distincte. Comment les investissements sont-ils coordonnés? NS y est-il associé? Les grandes villes ont-elles leur mot à dire? En cas d'incidents, l'information des voyageurs incombe au centre de gestion du trafic OCCR (*Operational Control Center Rail*), au sein duquel tant ProRail que les différents transporteurs sont représentés. Pourquoi l'information quotidienne du voyageur est-elle confiée à NS? Quelle est la part du financement qui est consacrée aux investissements et celle qui est consacrée à l'exploitation? Le personnel de ProRail a-t-il un statut différent de celui de NS? Qui décide du déploiement du système ATP (système de contrôle automatique des trains)? Comment le timing est-il établi? Celui-ci fait-il l'objet d'une concertation avec les opérateurs?

Mme Linda Musin (PS) se demande sur la base de quels critères — taille, densité, structure du réseau — le réseau ferroviaire belge peut être comparé au réseau néerlandais. Comment la ponctualité a-t-elle évolué? Quelles sont les mesures qui ont permis une évolution favorable? La "simplification" du réseau implique-t-elle aussi d'emblée une "amélioration" de celui-ci? Que ferait l'orateur s'il était chargé de simplifier le réseau ferroviaire belge?

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, demande des précisions sur le fonctionnement du *Operationeel Controle Centrum Rail* (OCCR). Quels sont les résultats? De quelle manière une concertation est-elle

voor zijn. De reiziger is hier allerm minst mee gediend. Om welke reden is de informatieverstrekking aan de reiziger van ProRail overgedragen aan NS? Hoe rijmt ProRail het beheer van stations met zijn taak als infrastructuurbeheerder?

De heer Steven Vandeput (N-VA) wenst te vernemen in welke gevallen ProRail aanspraak kan maken op extra financiering. Is de stiptheidsscore van 89,8 % die van ProRail of integreert hij ook de performanties van alle vervoerders, die toch ook een deel van deze score voor hun rekening nemen?

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) wenst te vernemen of ProRail als enige de bijna 400 stations beheert of er andere partijen bij betrokken zijn. Ook begrijpt hij niet waarom ProRail per se belast moet worden met het beheer van de stations, zeker als je bedenkt dat de infrastructuurbeheerder er meestal een ingenieurscultuur op nahoudt.

De heer David Geerts (sp.a) heeft in Nederland stemmen horen opgaan om de infrastructuur opnieuw bij Rijkswaterstaat of een apart agentschap onder te brengen. Hoe worden de investeringen gecoördineerd? Wordt NS daarbij betrokken? Hebben de stadsregio's enige inspraak? De informatieverstrekking aan de reiziger komt bij incidenten het verkeersleidingscentrum OCCR (*Operational Control Center Rail*) toe, waar zowel ProRail als de verschillende vervoerders vertegenwoordigd zijn. Waarom werd de dagelijkse informatieverstrekking aan de reiziger aan NS toevertrouwd? Welk aandeel van de financiering wordt besteed aan investeringen en welk aandeel aan de exploitatie? Heeft het personeel van ProRail een ander statuut dan het personeel van NS? Wie beslist over de uitrol van het ATB-systeem (automatisch treinbeïnvloedingsstelsel)? Hoe wordt de timing vastgelegd? Wordt hierover met de operatoren overlegd?

Mevrouw Linda Musin (PS) vraagt zich af op grond van welke criteria — omvang, dichtheid, netwerkstructuur — het Belgische spoorwegnet met het Nederlandse kan worden vergeleken. Hoe is de punctualiteit geëvolueerd? Welke maatregelen hebben voor een gunstige evolutie gezorgd? Wordt met "vereenvoudiging" van het netwerk ook meteen een "verbetering" ervan bedoeld? Wat zou de genodigde spreker doen indien hij was belast met de taak het Belgische spoorwegnet te vereenvoudigen?

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, verzoekt om een toelichting van de werking van het verkeersleidingscentrum OCCR. Wat zijn de resultaten? Hoe wordt met de operatoren overlegd? Is de —

organisée avec les opérateurs? La structure — séparée ou intégrée — est-elle déterminante pour la qualité du service ou n'a-t-elle au contraire qu'une importance marginale? Le personnel ferroviaire néerlandais est-il nommé à titre définitif? Existe-t-il une forme de service minimum aux Pays-Bas?

III. — RÉPONSES DE M. KRAAIJEVELD

Rapportage d'incidents

Depuis 2005, le rapportage d'incidents a été repris de l'industrie pétrochimique. Le principe est de pouvoir recueillir les meilleures informations dans les 24 heures afin également de pouvoir prendre les mesures appropriées le plus rapidement possible. Ce rapport n'est évidemment pas définitif et un complément d'enquête s'impose. Il faut passer d'une culture pathologique de la sécurité à une attitude proactive. Lors de l'accident à proximité de *Barendrecht* en septembre 2009 (où deux trains de marchandises sont entrés en collision), on n'a disposé du rapport qu'après une semaine. Un jour après le récent accident en bordure du *Singelgracht* en avril 2012, le rapport était déjà disponible. Il faut éviter d'examiner un incident du seul point de vue juridique, la question de la culpabilité étant alors prédominante par rapport à la recherche des causes.

Information des voyageurs

L'information source est fournie par ProRail mais est ensuite enrichie par les transporteurs grâce à toutes sortes d'applications.

Gestion des gares

Il s'agit en l'occurrence d'une responsabilité partagée: les espaces publics sont gérés par ProRail, les services et le *retail* par NS. D'un point de vue économique et juridique, les gares appartiennent à *NS Vastgoed*.

Investissements

Un plan pluriannuel est établi (*MIRT — Meerjaren Infrastructuur Ruimte en Transport*), plan financé grâce aux revenus du gaz. Des estimations et des analyses coûts-bénéfices sont réalisées en concertation avec le ministre et les différents transporteurs. Une partie est financée par les régions, surtout lorsqu'une certaine ligne n'a pas une importance prioritaire au niveau national.

gesplitste of geïntegreerde — structuur doorslaggevend voor de dienstverlening of is ze integendeel slechts van marginaal belang? Is het Nederlandse spoorwegpersoneel vastbenoemd? Bestaat er een vorm van minimale dienstverlening in Nederland?

III. — ANTWOORDEN VAN DE HEER KRAAIJEVELD

Incidentrapportering

Sedert 2005 werd de incidentrapportering uit de petrochemische industrie overgenomen. Het uitgangspunt is dat de beste informatie binnen 24 uur kan worden ingewonnen teneinde ook zo vlug mogelijk gepaste maatregelen te kunnen nemen. Uiteraard is dit rapport niet definitief en is verder onderzoek noodzakelijk. Er moet van een pathologische veiligheidscultuur worden overgeschakeld op een proactieve houding. Na het ongeval bij Barendrecht in september 2009 (waar twee goederentreinen met elkaar in botsing kwamen) was het rapport pas na één week beschikbaar. Na het recente ongeval aan de Singelgracht in april 2012 lag het rapport één dag later reeds voor. Er moet worden vermeden een incident alleen vanuit een juridisch oogpunt te bekijken, waar de schuldvraag belangrijker is dan het in kaart brengen van de oorzaken.

Reizigersinformatie

De broninformatie wordt door ProRail aangeleverd maar vervolgens verrijkt door de vervoerders via allerlei toepassingen.

Stationsbeheer

Het betreft hier een gedeelde verantwoordelijkheid: de publieke ruimtes worden door ProRail beheerd, de diensten en retail door NS. Economisch en juridisch zijn de stations eigendom van *NS Vastgoed*.

Investerings

Er wordt een meerjarenplan opgesteld (*MIRT — Meerjaren Infrastructuur Ruimte en Transport*) dat met gasopbrengsten wordt gefinancierd. In samenspraak met de minister en met de verschillende vervoerders worden prognoses en kosten-batenanalyses gemaakt. Een deel wordt door de regio's gefinancierd, vooral als een bepaalde lijn niet van landelijk prioritaair belang is.

Ponctualité

Jusqu'en 2007, seule la ponctualité des transporteurs était mesurée. Il s'agit bien sûr en l'occurrence d'une moyenne. La ponctualité est examinée par opérateur et par ligne. Ainsi, la ponctualité du Thalys est inférieure à 89 % (avec un retard de moins de 6 minutes car il s'agit de trafic ferroviaire international), celle du transport de marchandises oscille entre 80 et 85 %.

Statut du personnel

ProRail a négocié une CCT différente de la CCT de NS. Dans les bureaux d'ingénieurs également, le personnel a un statut distinct.

Système de freinage automatique

Les franchissements de signaux ont diminué de moitié ces cinq dernières années. L'objectif est de les ramener à moins de cent en chiffres absolus parce que le risque de collisions de trains est alors proche de zéro. Les incidents en matière de sécurité sont rapportés par les transporteurs. En accord avec les transporteurs, il a été décidé d'installer 350 ATB (*Automatische Trein Beïnvloeding*) supplémentaires, et encore 65 autres d'ici la fin 2012. Le nombre total d'ATB-VV (version améliorée) s'élèverait alors à 1 700. Le conducteur de train ne peut être le dernier maillon, mais il doit bien sûr être conscient du risque accru. La mise en œuvre de l'ETMS ("*Enhanced Traffic Management System*") prendra encore 10 à 15 ans.

Simplification

La simplification du réseau s'accompagnera évidemment d'une amélioration de celui-ci. Ce processus se déroule en toute transparence. Toutes les informations sont partagées par toutes les parties concernées.

Centre de contrôle du trafic

On cherche un consensus pour les cas de calamité. En cas de désaccord, c'est le représentant de ProRail qui tranche.

Service minimum

Aux Pays-Bas, il n'est pas question de service minimum parce que la paix sociale y est préservée depuis de nombreuses années. La dernière grève, en date du 17 juin 2005, a duré une journée et s'inscrivait dans le contexte des négociations sur la CCT.

Stiptheid

Tot 2007 werd alleen de punctualiteit van de vervoerders gemeten. Uiteraard betreft het hier een gemiddelde. De punctualiteit wordt per operator en per lijn onder de loep genomen. Zo is de punctualiteit van de Thalys lager dan 89 % (met een afwijking van minder dan 6 minuten omdat het internationaal treinverkeer betreft), die van het goederenvervoer schommelt tussen 80 en 85 %.

Personeelsstatuut

ProRail heeft een cao onderhandeld die verschilt van de cao van NS. Ook in ingenieursbureaus heeft het personeel een apart statuut.

Automatisch remsysteem

De seinvoorbijrijdingen zijn de jongste vijf jaar gehalveerd. Het is de bedoeling ze in absolute cijfers tot beneden de honderd te reduceren omdat het risico op treinbotsingen dan naar nul neigt. Veiligheidsincidenten worden door de vervoerders gerapporteerd. Samen met de vervoerders werd besloten 350 extra ATB's (*Automatische Trein Beïnvloeding*) te installeren en tegen eind 2012 nog eens 65 extra. Het totaal aantal ATB-VV (verbeterde versie) zou dan 1 700 bedragen. De treinbestuurder mag niet de laatste schakel zijn, maar moet uiteraard wel bewust worden gemaakt van het verhoogde risico. De implementatie van ETMS ("*Enhanced Traffic Management System*") zal nog 10 à 15 jaar duren.

Vereenvoudiging

De vereenvoudiging van het netwerk zal uiteraard gepaard gaan met de verbetering ervan. Dit proces gebeurt volledig transparant. Alle info wordt met alle belanghebbende partijen gedeeld.

Verkeersleidingscentrum

Bij calamiteiten wordt naar een consensus gestreefd. Ingeval van onenigheid trancheert de vertegenwoordiger van ProRail.

Minimale dienstverlening

Er is in Nederland geen sprake van minimale dienstverlening omdat de sociale vrede er reeds lange jaren bewaard is. De laatste staking, op 17 juni 2005, duurde één dag en had plaats in de context van onderhandelingen over de cao.

Structure

Le réseau ferroviaire néerlandais a fait l'objet d'une évaluation en 2008. La discussion aujourd'hui montée en épingle par un seul parlementaire ne signifie pas que la structure actuelle est remise en question. Dans le cadre de l'agencement structurel actuel, on cherche une amélioration opérationnelle continue. Les problèmes rencontrés sur le réseau ferroviaire néerlandais, par exemple au cours de l'hiver passé, doivent faire l'objet de mesures opérationnelles et non structurelles. La part de la structure dans les problèmes, qui sont généralement essentiellement d'ordre opérationnel, n'excède pas 15 %, selon les estimations.

IV. — EXPOSÉ DE M. MARCEL VERSLYPE, DIRECTEUR EXÉCUTIF DE LA ERA (EUROPEAN RAILWAY AGENCY)

La "European Railway Agency" est une agence régulatrice de droit public européen qui a pour mission essentielle de contrôler la sécurité et l'interopérabilité dans le secteur ferroviaire. L'agence est active dans les cinq secteurs suivants:

- la sécurité;
- l'interopérabilité;
- l'homologation des certifications de trains;
- l'ERTMS;
- l'évaluation et le suivi économique des projets.

À l'ouverture du marché, beaucoup ont considéré que l'ouverture entraînerait des effets négatifs sur la sécurité. Ce n'est pourtant pas le cas: l'orateur illustre, au moyen d'un graphe, le fait que le niveau élevé de sécurité est totalement indépendant de la libéralisation du marché. Les rapports récents publiés par l'agence démontrent que la sécurité en Europe n'a jamais été aussi élevée. L'agence veut faire passer le message suivant, y compris à la Commission européenne: la priorité actuelle doit être, non pas de faire évoluer la réglementation, mais bien de faire fonctionner les responsabilités mises en place par les règlements existants. Depuis la directive européenne de l'année 2004 (2004/49/EC), tant les gestionnaires de l'infrastructure que les entreprises ferroviaires sont responsables de la sécurité ferroviaire et du contrôle des risques associés. Il s'agit d'un changement important dont tous les acteurs n'ont pas encore pris conscience. Ils doivent mettre en place un "safety management system" ainsi que la coopération entre eux. Il faut aussi une autorité nationale de sécurité (le SSICF en Belgique) responsable de l'autorisation, la certification et la supervision, qui dispose de la liberté et des moyens financiers et

Structuur

In 2008 werd de Nederlandse spoorwegwet geëvalueerd. De discussie die thans werd aangezwengeld door één enkele parlementariër betekent niet dat de huidige structuur in vraag wordt gesteld. Binnen de huidige structurele ordening wordt naar continue operationele verbetering gestreefd. De problemen op het Nederlandse spoorweganet, bijvoorbeeld tijdens de afgelopen winter, dienen operationeel in plaats van structureel te worden aangepakt. Het aandeel van de structuur in de doorgaans overwegend operationele problemen is naar schatting niet groter dan 15 %.

IV. — UITEENZETTING VAN MARCEL VERSLYPE, UITVOEREND DIRECTEUR VAN ERA (EUROPEAN RAILWAY AGENCY)

De European Railway Agency is een Europees publiekrechtelijk regulerend agentschap, met als belangrijkste taak toezien op de veiligheid en de interoperabiliteit in de spoorwegsector. Het Agentschap is actief op vijf vlakken:

- veiligheid;
- interoperabiliteit;
- homologatie van de treincertificering;
- ERTMS;
- evaluatie en economische opvolging van de projecten.

Bij de openstelling van de markt gingen velen ervan uit dat die stap negatief zou inwerken op de veiligheid. Dat is echter niet het geval: de spreker toont met een grafiek aan dat de hoge veiligheidsgraad helemaal los staat van enige openstelling van de markt. Uit de recente rapporten van het Agentschap blijkt dat de veiligheid in Europa nog nooit zo groot is geweest. Het Agentschap wil de volgende boodschap brengen, ook aan de Europese Commissie: niet de verdere uitbouw van de reglementering moet thans de prioriteit zijn, wel de door de bestaande regelgeving ingestelde verantwoordelijkheden doen functioneren. Sinds de EU-richtlijn van 2004 (2004/49/EG) zijn zowel de infrastructuurbeheerders als de spoorwegondernemingen verantwoordelijk voor de veiligheid op het spoor en het toezicht op de ermee verbonden risico's. Het gaat om een belangrijke verandering waarvan niet alle actoren zich al bewust zijn. Zij moeten zorgen voor een "safety management system", alsook voor onderlinge samenwerking. Er moet ook een nationale veiligheidsinstantie zijn (in België de DIVIS), die gaat over de vergunningen, de certificering en het toezicht; die instantie moet vrij kunnen handelen en kunnen beschikken over de vereiste financiële en per-

humains nécessaires pour pouvoir travailler en toute indépendance. Il faut enfin un organisme d'enquête totalement indépendant qui examine tous les accidents sérieux. Ces acteurs doivent définir des "*common safety methods*", c'est-à-dire les règles détaillées de la coopération des différentes parties dans le système ferroviaire. L'indépendance stratégique des systèmes est essentielle. Ils doivent travailler de manière neutre. En cas d'accident, l'ERA doit prendre, en collaboration avec l'autorité nationale, toutes les mesures nécessaires à court terme. En parallèle, l'organisme d'enquête mène son enquête de façon totalement indépendante. Il doit établir les faits et indiquer les mesures qu'il soumet pour éviter que l'accident ne se reproduise. Il doit être indépendant de la justice, ce qui n'est pas le cas dans trois états membres dont la Belgique où la justice est prioritaire. Les enquêtes sont publiques et publiées par l'ERA. Elles prennent du temps et ont leur propre autonomie. L'indépendance des autorités de sécurité est un problème majeur. Le coût et la durée des autorisations des lignes et des trains pose problème actuellement. Une nouvelle version de la directive sur l'interopérabilité vise à pallier à ce problème: depuis juillet 2011, les autorités nationales ne peuvent plus surveiller les contrôles déjà effectués par les autres autorités. Cela est basé sur un système de confiance mutuelle. L'indépendance de l'autorité nationale est essentielle, et, une autorité nationale ne disposant pas d'un degré d'indépendance suffisant pourrait avoir, à terme, des problèmes de reconnaissance et d'autorisation au niveau international. Une évaluation du système belge faite en 2010 a constaté que la réglementation européenne avait été transposée de manière correcte en droit belge. Elle a relevé cependant qu'Infrabel dispose d'un mandat de police judiciaire lorsqu'il existe des risques en matière de sécurité, ce qui est en contradiction avec la directive sécurité (2004/49/EC).

Le déploiement de l'ERTMS est en cours actuellement en Europe, et la Belgique a une position avancée en la matière. Dans le cadre du déploiement de l'ERTMS, il est essentiel de maintenir un dialogue entre le gestionnaire de l'infrastructure et les opérateurs. Un des problèmes à cet égard réside dans le fait que l'ERTMS implique des investissements trop lourds pour les petits opérateurs ferroviaires. Certains pays mettent en place un système de subsides publics afin de pallier à ce problème.

V. — QUESTIONS À M. VERSLYPE

M. Ronny Balcaen (*Ecolo-Groen*) constate que M. Verslype n'a pas pris position dans son exposé pour un type de structure, dans la mesure où le système

sonele middelen om onafhankelijk te kunnen optreden. Tot slot moet een volledig onafhankelijk onderzoeksgaan alle ongevallen grondig onderzoeken. Die actoren moeten "*common safety methods*" opstellen, dat wil zeggen de gedetailleerde regels inzake samenwerking van de verschillende spelers in het spoorwegsysteem. De strategische onafhankelijkheid van de systemen is van groot belang. Zij moeten neutraal werken. Bij een ongeval moet de ERA samen met de nationale autoriteit op korte termijn alle nodige maatregelen nemen. Parallel voert de onderzoeksinstantie haar onderzoek volledig onafhankelijk uit. Zij moet de feiten vaststellen en aangeven welke maatregelen zij aanbeveelt om te voorkomen dat zich opnieuw een ongeval voordoet. Die instantie mag niet onder het gerecht ressorteren, wat niet het geval is in drie lidstaten (onder meer België) waar het gerecht voorrang heeft. De onderzoeken zijn openbaar en worden door de ERA gepubliceerd. Zij vergen tijd en worden autonoom uitgevoerd. De onafhankelijkheid van de veiligheidsinstanties blijft een echt pijnpunt. Thans rijst een probleem met de kostprijs en de looptijd van de machtigingen voor de spoorlijnen en de treinen. Een nieuwe versie van de interoperabiliteitsrichtlijn strekt ertoe dat pijnpunt weg te werken: sinds juli 2011 mogen de nationale autoriteiten niet langer toezien op de controles die al door andere autoriteiten zijn uitgevoerd. Hierbij geldt het beginsel van wederzijds vertrouwen. De onafhankelijkheid van de nationale autoriteit is van essentieel belang; een nationale autoriteit die niet voldoende onafhankelijk zou kunnen werken, zou op termijn problemen kunnen krijgen inzake internationale erkenning en machtiging. Een evaluatie van het Belgische systeem in 2010 maakte duidelijk dat de Europese regelgeving correct in Belgisch recht was omgezet. Niettemin bleek daarbij ook dat Infrabel over een mandaat van gerechtelijke politie beschikt wanneer er veiligheidsrisico's bestaan, wat in strijd is met de Europese veiligheidsrichtlijn (2004/49/EG).

Momenteel wordt in Europa het ERTMS-systeem ontplooid; België speelt daarbij een voortrekkersrol. In dat opzicht moet de dialoog tussen de infrastructuurbeheerder en de operatoren gehandhaafd blijven. Een van de knelpunten daarbij is dat het ERTMS-systeem te zware investeringen van de kleine spoorwegoperatoren vergt. In sommige landen wordt dat euvel verholpen via overheidssteun.

V.— VRAGEN AAN DE HEER VERSLYPE

De heer Ronny Balcaen (*Ecolo-Groen*) stelt vast dat de heer Verslype in zijn uiteenzetting geen kant kiest voor deze of gene structuur, mits het gekozen systeem

choisi respecte la réglementation. Concernant la situation belge, il est interpellé par le rôle joué par la Holding dans la politique de sécurité, tant en interne que dans la supervision de cette politique. Est-il normal que la SNCB-Holding soit partie prenante dans les enquêtes de sécurité sur les accidents ferroviaires, en menant elle-même des enquêtes ou des parties d'enquêtes? Il mentionne l'exemple de l'enquête faite suite à l'accident de Buizingen.

Par ailleurs, quels constats M. Verslype pose-t-il concernant la coordination entre les différentes entités du groupe SNCB actuellement en matière de sécurité? Cette coordination est-elle optimale?

VI. — RÉPONSES DE M. VERSLYPE

M. Verslype pointe deux problèmes dont il faut tenir compte dans ce contexte.

Premièrement, la plupart des autorités nationales ainsi que l'ERA sont des autorités assez jeunes qui ont été mises en place dans un secteur qui jusqu'ici était autorégulé. Il est donc toujours difficile de mettre en place un tout nouveau système comme c'est le cas en l'espèce. Deuxièmement, il est très compliqué pour ces agences de trouver des experts disposant des compétences nécessaires.

Concernant l'enquête sur l'accident de Buizingen, il faut retirer comme élément positif la collaboration de l'ERA qui fut demandée dès le premier jour par l'organisme d'enquête belge et le SPF Mobilité. Cela n'était pas obligatoire. L'orateur estime logique que la SNCB-Holding, si elle se voit attribuer des tâches en matière de sécurité, puisse contribuer à une enquête en cours et y apporter son expertise, dans le cadre d'une procédure bien établie. Cela ne constitue pas une anomalie en soi de faire appel à des experts du secteur dans le cadre d'une enquête. Il faut souligner cependant que la NIB, autorité responsable de l'enquête, est totalement indépendante et qu'en matière de mesures de sécurité et gestion des SMS, c'est le SSICF qui est compétente. La plupart des autorités nationales ayant été mises en place en 2005, il faut être conscient du fait que les premières années sont difficiles. Il rappelle à nouveau que, quel que soit le système de structure choisi par les états membres, le gestionnaire de l'infrastructure est responsable de sa sécurité tout comme l'est l'entreprise ferroviaire. La Commission européenne peut juger des structures, alors que le rôle de l'ERA consiste à veiller à ce que les structures mises en place ne portent pas

in overeenstemming is met de regelgeving. Aangaande de situatie in België stelt de spreker zich vragen bij de rol van de Holding in het veiligheidsbeleid, zowel intern als wat het toezicht op dat beleid betreft. Is het normaal dat NMBS-Holding betrokken is bij onderzoeken naar de veiligheid bij spoorwegongevallen, als zij tegelijkertijd ook zelf, althans gedeeltelijk, onderzoek verricht? Als voorbeeld noemt hij het onderzoek naar de treinramp in Buizingen.

Welke vaststellingen doet de heer Verslype overigens aangaande de bestaande coördinatie inzake veiligheid tussen de diverse entiteiten van de NMBS-Groep? Verloopt die coördinatie optimaal?

VI. — ANTWOORDEN VAN DE HEER VERSLYPE

De heer Verslype stipt twee pijnpunten aan waarmee in deze context rekening moet worden gehouden.

Ten eerste zijn de meeste nationale instanties, net zoals het ERA trouwens, nog behoorlijk jong en werden zij opgericht in de context van een sector die tot dusver aan zelfregulering deed. Een heel nieuwe regeling op de sporen zetten, is altijd moeilijk en dat is *in casu* niet anders. Ten tweede hebben die agentschappen het zeer moeilijk om deskundigen aan te trekken die de nodige kennis in huis hebben.

Wat het treinongeval in Buizingen betreft, is het positief dat vanaf dag één het Belgische onderzoeksorgaan en de FOD Mobiliteit het ERA om samenwerking hebben verzocht. Dat was nochtans niet verplicht. Het lijkt de spreker logisch dat als de NMBS-Holding veiligheidstaken toegewezen krijgt, zij een bijdrage mag leveren aan lopende onderzoeken op grond van haar deskundigheid — dat alles uiteraard in het raam van een heldere procedure. Op zich is het geen vergissing in het raam van een onderzoek een beroep te doen op deskundigen uit de sector. Wel behoort te worden beklemtoond dat het nationaal onderzoeksorgaan, dat het onderzoek leidt, totaal onafhankelijk werkt en dat de bevoegdheid inzake veiligheidsmaatregelen en beheer van het SMS (*Safety Management System*) bij de DVIS ligt. De meeste nationale instanties werden pas in 2005 opgericht en bijgevolg moeten we er rekening mee houden dat alle begin moeilijk is. Nogmaals herinnert de spreker eraan dat, ongeacht de door de lidstaten gekozen systeemstructuur, de infrastructuurbeheerder bevoegd is voor de veiligheid, net als spoorwegmaatschappij. De Europese Commissie kan zich uitspreken over de structuren, maar het ERA heeft tot taak erop toe te

atteinte au fonctionnement de la sécurité, à l'indépendance des organisations et à la mise en place des systèmes.

M. Verslype estime que la Holding peut jouer un rôle de coordination de la sécurité. Mais il doit s'agir d'un instrument permettant une meilleure sécurité: en tout état de cause, la responsabilité légale réside auprès des différentes entités et les rôles d'Infrabel, de l'entreprise ferroviaire et du SSICF sont clairement définis à ce niveau.

zien dat de opgerichte structuren geen belemmering vormen voor de veiligheidswerking, noch voor de onafhankelijkheid van de organisaties of voor de invoering van de systemen.

Volgens de heer Verslype kan de Holding inzake veiligheid een coördinerende rol spelen. Wel moet het daarbij de bedoeling zijn te streven naar méér veiligheid. Hoe dan ook ligt de verantwoordelijkheid op dat vlak wettelijk bij de diverse entiteiten; Infrabel, de spoorwegmaatschappij en de DVIS hebben in deze elk een welomschreven taak gekregen.

**G. ÉCHANGE DE VUES DU 26 JUIN 2012 AVEC
M. PAUL MAGNETTE, MINISTRE DES
ENTREPRISES PUBLIQUES, DE LA POLITIQUE
SCIENTIFIQUE ET DE LA COOPÉRATION AU
DÉVELOPPEMENT, CHARGÉ
DES GRANDES VILLES**

**I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF DU MINISTRE DES
ENTREPRISES PUBLIQUES**

Monsieur Paul Magnette, ministre des Entreprises publiques, de la Politique scientifique et de la Coopération au développement, chargé des Grandes Villes rappelle les trois éléments essentiels de contexte de la restructuration du Groupe SNCB.

L'accord de gouvernement

L'accord de gouvernement du 1^{er} décembre 2011 reprend quatre points essentiels à intégrer dans la réforme des structures du Groupe SNCB. A savoir:

— premièrement, la représentation des Régions dans les CA des entités du Groupe SNCB;

— deuxièmement, la création d'une structure pour gérer l'exploitation du RER (*Réseau Express Régional*) en associant les Régions;

— troisièmement, une simplification organisationnelle par le biais de la diminution du nombre d'entités afin de mieux répondre aux besoins des voyageurs et d'assurer une gestion plus cohérente tout en réalisant des économies d'échelle;

— et quatrièmement, le statut du cheminot continuera de relever de la Commission Paritaire Nationale.

La Commission européenne

La Commission Européenne définit le périmètre du transport ferroviaire dans le cadre de la Directive 91/440. Elle délimite le périmètre des subsides de l'activité (missions de services public) ferroviaire sur base géographique et en fonction de la nature du transport. La Commission ne définit pas la structure cible que les États doivent adopter mais bien le périmètre d'activités des organismes ou des entités sans en définir précisément le nombre ni la qualité. Les États peuvent donc librement adapter leurs structures pour autant qu'elles répondent aux critères d'exclusion ou d'inclusion spécifiés dans la Directive.

Actuellement, il n'existe aucune démonstration économique ou opérationnelle permettant de conclure

**G. GEDACHTEWISSELING VAN 26 JUNI 2012 MET
DE HEER PAUL MAGNETTE, MINISTER
VAN OVERHEIDSBEDRIJVEN,
WETENSCHAPSBELEID EN
ONTWIKKELINGSSAMENWERKING,
BELAST MET GROTE STEDEN**

**I. — INLEIDENDE UITEENZETTING VAN DE
MINISTER VAN OVERHEIDSBEDRIJVEN**

De heer Paul Magnette, minister van Overheidsbedrijven, Wetenschapsbeleid en Ontwikkelingssamenwerking, belast met Grote Steden, herinnert aan de drie belangrijke contextuele elementen van de herstructurering van de NMBS-Groep.

Regeerakkoord

Het regeerakkoord van 1 december 2011 bevat vier belangrijke aspecten die deel moeten uitmaken van de hervorming van de structuren van de NMBS-Groep:

— de vertegenwoordiging van de Gewesten in de raden van bestuur van de entiteiten van de NMBS-Groep;

— de oprichting van een structuur voor het exploitatiebeheer van het GEN (*Gewestelijk Expresnet*), waarbij ook de Gewesten betrokken zijn;

— een organisatorische vereenvoudiging via de vermindering van het aantal entiteiten, teneinde beter tegemoet te komen aan de behoeften van de reizigers en te voorzien in een coherenter beheer en tegelijkertijd schaalvoordelen te verwezenlijken;

— wat het statuut van het spoorwegpersoneel betreft, blijft het Nationaal Paritair Comité bevoegd.

Europese Commissie

De Europese Commissie bepaalt de perimeter van het spoorwegvervoer in Richtlijn 91/440/EEG. Zij bakent de perimeter van de overheidstoelagen voor de vervoersactiviteiten per spoor (openbare-dienstverlening) af op geografische basis en volgens de aard van het vervoer. De Commissie bepaalt niet de modelstructuur die de lidstaten in acht moeten nemen, maar wel de activiteitenperimeter voor de instellingen of entiteiten, zonder het aantal of de hoedanigheid daarvan precies te bepalen. De lidstaten kunnen hun structuren dus vrij aanpassen, voor zover zij de in de Richtlijn bepaalde uitsluitings- of inclusiecriteria in acht nemen.

Momenteel is geen enkel economisch of operationeel bewijs voorhanden om te besluiten dat het ene

qu'un modèle est meilleur qu'un autre. C'est la raison pour laquelle il y a autant de modèles que de pays qui ont traduit les directives dans leur législation nationale.

Plusieurs réunions avec la Commission Européenne ont été organisées dont une avec le responsable du Réseau européen pour la mobilité (Rail) de la direction générale Mobilité en Transports (MOVE), M. J-E. Paquet et une avec le Vice-Président et Commissaire en charge du Transport M. S. Kallas. Les rapports de ces réunions sont à la disposition des membres.

Le rapport de la Cour des Comptes

La dette financière nette consolidée a donc augmenté de 49,28 % entre 2005 et 2011;

a) *Extrait de l'étude de la Cour des Comptes*: "Après avoir constaté la situation financière préoccupante à partir de 2009 et le risque de s'écarter de plus en plus de la stabilisation de la dette, les trois sociétés se sont engagées, avec l'accord de la ministre des Entreprises publiques, à stabiliser la dette financière nette au niveau consolidé à l'horizon 2012 et non au niveau fixé dans les contrats de gestion 2008-2012 (niveau 2008). Le consensus relatif à ces engagements a été rompu en 2011 et aucune nouvelle perspective commune n'a encore été soumise."

b) La dette financière historique afférente au dossier ABX a donc augmenté de 42,85 % entre 2005 et 2011;

c) *Extrait de l'étude de la Cour des Comptes*: "La Cour des comptes a abordé la problématique de la dette historique dans son rapport d'octobre 2008 intitulé Financement fédéral des missions de service public de la SNCB, d'Infrabel et de la SNCB-Holding. Aucun pas décisif n'a toutefois été franchi entre-temps dans ce dossier dans le sens d'un respect de la réglementation européenne."

Au vu de ces trois éléments essentiels de contexte, il apparaît que le modèle intégré n'est pas conforme à l'état actuel du droit européen, ce qui a été confirmé par la Commission européenne. Ce choix conduira à une profonde instabilité juridique. Par ailleurs, le modèle existant à l'heure actuelle a été condamné par l'accord de gouvernement et n'est donc pas une option.

Deux grandes catégories de modèles organisationnels sont donc possibles:

— les modèles "en rateau" consistent d'une part en une Holding qui regrouperait quelques filiales (SNCB

model beter is dan het andere. Dat verklaart waarom er evenveel modellen zijn als lidstaten die de richtlijnen in nationale wetgeving hebben omgezet.

Er werden verscheidene vergaderingen met de Europese Commissie gehouden, onder meer een met het hoofd Europees Mobiliteitsnetwerk (*Rail*) bij het directoraat-generaal Mobiliteit en Vervoer (MOVE), de heer J-E. Paquet, en een met de ondervoorzitter van de Europese Commissie en commissaris voor Vervoer, de heer S. Kallas. De verslagen van die vergaderingen zijn ter beschikking van de leden.

Rapport van het Rekenhof

De geconsolideerde financiële nettoschuld is tussen 2005 en 2011 met 49,28 % gestegen.

a) *Uittreksel van de studie van het Rekenhof*: "Na vaststelling van de precare financiële toestand vanaf 2009 en van het risico dat steeds verder werd afgeweken van de schuldstabilisatie, hebben de drie vennootschappen, in akkoord met de minister van Overheidsbedrijven, het engagement aangegaan de netto financiële schuld te stabiliseren op geconsolideerd niveau met als horizon 2012, in plaats van de eerder vastgelegde limiet (niveau 2008) in de beheerscontracten 2008-2012. De consensus over die engagementen is verbroken in 2011 en er is nog geen nieuw gezamenlijk perspectief voorgelegd";

b) de historische financiële schuld aangaande het ABX-dossier is tussen 2005 en 2011 met 42,85 % gestegen;

c) *Uittreksel van de studie van het Rekenhof*: "Het Rekenhof heeft de kwestie van de historische schuld aangekaart in zijn verslag van oktober 2008 "Federale financiering van de opdrachten van openbare dienst van de NMBS, Infrabel en de NMBS-Holding", maar ondertussen zijn geen beslissende stappen vooruit gezet in een richting die de toets met de Europese regelgeving kan doorstaan."

In het licht van die drie contextuele kernelementen stemt het geïntegreerde model kennelijk niet overeen met de huidige stand van het Europese recht, wat door de Europese Commissie werd bevestigd. Die keuze zal tot diepgaande juridische instabiliteit leiden. Overigens werd het bestaande model afgewezen door het regeerakkoord en is het dus geen optie.

Er bestaan twee belangrijke types van organisatorische modellen:

— de "hark"-holdingmodellen, bestaande uit een holding met enkele dochterondernemingen (NMBS Freight,

Freight, SNCB-national, SNCB-Europe et Stations), et d'autre part en un gestionnaire de l'infrastructure (Infrabel), avec un périmètre inchangé par rapport à la situation actuelle et qui gèrerait donc encore les fonctions essentielles. Le régulateur contrôlerait les deux, à savoir la Holding et Infrabel.

— et les modèles avec des “entités séparées”. Deux sociétés publiques ne sont plus sous la coupole d'une holding, mais ont des fonctions, responsabilités et moyens clairement délimités. Le régulateur contrôle les deux sociétés. Il faut assurer la meilleure intégration possible entre ces deux sociétés, en conservant une commission paritaire nationale, ainsi qu'une société conjointe qui est le secrétariat social de l'ensemble qu'on appelle les “*Rail shared services*”, et il faut enfin qu'une convention de transport délimite de manière détaillée les droits et les responsabilités de chacun. Il faut voir comment répartir la dette entre les deux entités. Des négociations ont été entamées à ce propos avec la DG Concurrence de la Commission européenne. Il faut s'assurer que l'avenir financier des deux sociétés soit viable.

Cette option est celle qui est préconisée par le ministre.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

Mme Valérie De Bue (MR) est d'avis que la proposition du ministre est cohérente avec les conclusions que les membres ont pu tirer des auditions qui ont eu lieu. Elle se demande néanmoins comment les rôles vont être définis concrètement entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'entreprise ferroviaire pour s'assurer que le voyageur reste au centre du débat. La convention de transport devra être précise et détaillée afin d'éviter les conflits. En quoi consistera le rôle d'arbitre qui devra être joué par le régulateur à ce propos? Quels seront les processus d'accompagnement de la réforme qui seront mis en place et y aura-t-il un suivi de cette réforme?

M. Steven Vandeput (N-VA) regrette de ne pas avoir reçu à l'avance les textes préparatifs du ministre ni le rapport d'audit de la Cour des Comptes, auquel le ministre a fait référence dans son exposé. Il considère que la structure à deux entités est un bon point de départ et pourra conduire à plus de transparence. Il est néanmoins d'avis que le maintien d'un statut unique constitue un frein à l'adaptabilité de la SNCB à la libéralisation du marché.

NMBS-België, NMBS-Europa en Stations), enerzijds, en een infrastructuurbeheerder (Infrabel), anderzijds, die, in de onveranderde perimeter in vergelijking met de huidige situatie, de belangrijkste functies dus zou blijven beheren. De regulator zou toezien op beide geledingen, namelijk NMBS-Holding en Infrabel;

— de modellen met “afzonderlijke entiteiten”. Twee openbare maatschappijen worden niet langer door één holding overkoepeld, maar hebben duidelijk afgebakende functies, verantwoordelijkheden en middelen. De regulator ziet op beide vennootschappen toe. Er moet worden gestreefd naar de hoogst mogelijke integratie tussen die beide maatschappijen, met behoud van een nationaal paritair comité en van een gezamenlijke dienst, die fungeert als sociaal secretariaat voor het geheel onder de benaming “*Rail Shared Services*”; ten slotte moet een vervoersovereenkomst de rechten en plichten van elke partij duidelijk definiëren. Hoe de schuld tussen beide entiteiten moet worden verdeeld, is niet duidelijk. In dat verband zijn onderhandelingen aangeknoopt met het DG Concurrentie van de Europese Commissie. Er moet over worden gewaakt dat de financiële toekomst van de beide maatschappijen gevrijwaard is.

Deze keuze draagt de voorkeur van de minister weg.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

Mevrouw Valérie De Bue (MR) oppert dat het voorstel van de minister in overeenstemming is met wat de leden uit de voorbije hoorzittingen hebben geleerd. Toch vraagt ze zich af hoe de infrastructuurbeheerder en het spoorbedrijf de taken concreet zullen verdelen om ervoor te zorgen dat de reiziger centraal blijft staan in de hele discussie. De vervoersovereenkomst zal nauwkeurig en uitvoerig genoeg moeten zijn om conflicten te voorkomen. De regulator zal in dat verband als scheidsrechter moeten optreden, maar hoe zal zijn taak er precies uitzien? Welke flankerende maatregelen moeten de hervorming in goede banen leiden, en wordt in dat verband in een follow-up voorzien?

De heer Steven Vandeput (N-VA) betreurt dat hij vooraf geen inzage heeft gekregen van de voorbereidende teksten van de minister, noch van het auditverslag van het Rekenhof waarnaar de minister in zijn uiteenzetting heeft verwezen. Zijns inziens is de tweeledige structuur een goed uitgangspunt, dat voor meer transparantie kan zorgen. Anderzijds vindt hij dat de NMBS, door het vasthouden aan een eenheidsstatuut, zich moeilijk zal kunnen aanpassen aan de vrijmaking van de markt.

La manière dont se fera la séparation n'est pas tout à fait claire. Une séparation claire devrait se faire selon lui entre d'une part l'opérateur avec qui le voyageur est en contact direct et d'autre part le gestionnaire de l'infrastructure qui fournit des services aux opérateurs. Comment assurer, avec la proposition faite par le ministre, un meilleur service et plus de ponctualité aux voyageurs?

L'orateur regrette par ailleurs que cette proposition impliquera que la composition des conseils d'administration se fera toujours sur base de nominations politiques. Il craint que ces conseils d'administration veuillent davantage plaire au gouvernement plutôt qu'aux usagers du chemin de fer.

Il est très important pour le voyageur de savoir qui est son interlocuteur. Selon l'orateur, ce rôle devrait être rempli uniquement par la SNCB, et pas par Infrabel, même en partie. La proposition d'avoir des "*Rail shared services*" revient à maintenir une holding "*light*". Une commission paritaire nationale devra garantir le statut unique. Quel est dans ce cadre l'intérêt de mettre en place une troisième entité? Cela viendra alourdir la structure d'ensemble.

Concernant la viabilité financière des sociétés, il faudra obtenir plus d'informations concrètes du ministre afin de pouvoir juger de cette viabilité. Par ailleurs, qui va reprendre la dette d'ABX? Qu'en sera-t-il des dotations de l'opérateur et du gestionnaire de l'infrastructure?

Concernant la composition de la commission paritaire, l'orateur se demande de quelle manière la représentativité des différentes organisations syndicales sera garantie. Les examens seront-ils effectués de manière indépendante, ou la personne qui passe l'examen devra-t-elle être assistée d'un représentant syndical?

Enfin, le ministre peut-il donner plus d'informations concernant le planning et la composition du groupe de travail vers lequel le conseil des ministres réuni en Kern a renvoyé la gestion de cette restructuration? Quand le ministre prévoit-il de venir présenter ses textes de loi au Parlement?

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, rappelle que la commission a demandé à la Cour des comptes de pouvoir obtenir son rapport d'audit avant cet échange de vues mais que celle-ci a répondu négativement étant donné que le rapport devait d'abord passer par une procédure contradictoire avant d'être finalisé. La Cour des comptes viendra présenter ce rapport à l'issue de cette procédure.

Hoe de taakafbakening er precies zal uitzien, is hem niet helemaal duidelijk. Er is een duidelijk onderscheid wenselijk tussen, enerzijds, de operator, met wie de reiziger rechtstreeks contact heeft, en, anderzijds, de infrastructuurbeheerder, die aan de operatoren diensten levert. Hoe kan men, met het voorstel van de minister, de reiziger een betere dienstverlening en stiptere treinen aanbieden?

De spreker vindt het ook jammer dat dit voorstel inhoudt dat de raden van bestuur nog steeds op basis van politieke benoemingen zullen worden samengesteld. Hij vreest dat die raden van bestuur veeleer bij de regering in een goed blaadje zullen willen staan dan het welzijn van de treingebruikers voorop te stellen.

Voor de reiziger is het erg belangrijk te weten bij wie hij terecht kan met vragen. Volgens de spreker moet de NMBS als enige die taak vervullen, en niet Infrabel, zelfs niet gedeeltelijk. Het voorstel om te werken met "*Rail shared services*" betekent zoveel als een *light*-versie van de holding in stand houden. Een paritair comité op landsniveau moet het eenheidsstatuut waarborgen. Wat is bijgevolg het nut om een derde entiteit op te richten? Dat zal de structuur in haar geheel logger maken.

Wat de financiële levensvatbaarheid van de bedrijven betreft, moet de minister eerst meer concrete informatie geven om zich daarover een oordeel te kunnen vormen. Wie zal overigens de schuld van ABX overnemen? En wat zal er met de dotaties van de operator en van de infrastructuurbeheerder gebeuren?

In verband met de samenstelling van het paritair comité, vraagt de spreker zich af hoe de vertegenwoordiging van de verschillende vakbonden gewaarborgd zal zijn. Zullen de examens individueel worden afgenomen, of zal de persoon die het examen aflegt door een vertegenwoordiger van de vakbond moeten worden vergezeld?

Kan de minister ten slotte meer informatie geven aangaande de planning en de samenstelling van de werkgroep die door het kernkabinet met het beheer van die herstructurering is belast? Wanneer denkt de minister zijn wetteksten bij het Parlement in te dienen?

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, herinnert eraan dat de commissie het Rekenhof gevraagd heeft om zijn auditverslag vóór deze gedachtewisseling te bezorgen, een verzoek dat door het Hof is afgewezen omdat het verslag eerst een tegensprekelijke procedure moest doorlopen alvorens te worden voltooid. Na afloop van die procedure zal het Rekenhof zijn verslag komen voorstellen.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) rappelle que si une restructuration est nécessaire, c'est avant tout suite aux mauvais choix qui ont été faits dans les années 2004-2005. La configuration actuelle a engendré beaucoup de difficultés et peu d'avantages. De nombreux dysfonctionnements sont dus au partage des responsabilités qui a été fait à l'époque. Divers ajustements ont été nécessaires, au prix d'un important gaspillage des ressources internes. La duplication de certaines fonctions telles que l'information et la communication aux voyageurs, autrefois gérées de manière centrale, a conduit à une multiplication des interlocuteurs et à des problèmes de coordination. On peut déplorer une absence de vision commune ainsi que des positionnements contradictoires des trois entités.

Le mal dont souffre le rail belge n'est pas uniquement du à la structure et au nombre d'entités, mais il est du à l'absence de vision commune et de leadership clair, tant dans la définition d'une stratégie cohérente que dans la gestion des opérations. La proposition de restructuration va-t-elle permettre d'améliorer la gouvernance au sein du groupe?

La note présentée par le ministre propose deux options allant toutes deux dans la logique de la séparation verticale, à laquelle correspond déjà la structure actuelle. L'orateur aurait préféré qu'un modèle intégré soit proposé, et il existait selon lui des pistes pour parvenir à un tel modèle. Dans ce cadre, un organisme indépendant aurait pu être mis en place, dans le but de gérer les fonctions essentielles. Le ministre avait lui-même déclaré il y a quelques mois que celles-ci ne doivent pas être dans les mains du gestionnaire de l'infrastructure. Les décisions étaient déjà prises par le gouvernement en décembre 2011.

Le ministre base son choix, qui tend à aller vers l'option des entités séparées, essentiellement sur l'avis de la Commission européenne. Le commissaire européen M. Kallas ne rejette pas le modèle en râteau mais il considère que le quatrième paquet ferroviaire n'autorisera que des modèles d'entités séparées. L'orateur considère néanmoins que la législation européenne n'impose pas un modèle unique. Il est selon lui légal d'opter pour une séparation plus ciblée entre les entreprises ferroviaires et les fonctions essentielles. Différents modèles coexistent en Europe actuellement et l'orateur voit dans l'opinion de la Commission européenne par rapport au modèle en râteau un signe du positionnement très idéologique de celle-ci. La Commission européenne ne doit pas imposer à la Belgique la manière de mettre en œuvre sa législation.

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) herinnert eraan dat een herstructurering vooral nodig is omdat in de jaren 2004-2005 verkeerde keuzen zijn gemaakt. De huidige configuratie heeft weinig voordelen opgeleverd, maar des te meer moeilijkheden. Tal van disfuncties zijn te wijten aan de wijze waarop de bevoegdheden destijds afgebakend werden. De vele aanpassingen die nodig zijn gebleken, hebben een enorme verspilling van interne middelen teweeggebracht. De verdubbeling van bepaalde functies, zoals de informatieverstrekking aan en de communicatie met de reizigers, die vroeger centraal werden beheerd, heeft geleid tot een groter aantal gesprekspartners en tot coördinatieproblemen. Het gebrek aan een gemeenschappelijke visie en de tegenstrijdige standpunten van de drie entiteiten vallen te betreuren.

Het probleem van het Belgisch spoor is niet alleen de structuur en het aantal entiteiten, maar schuilt vooral in het gebrek aan gemeenschappelijke visie en een duidelijk leiderschap, zowel wat de uitstippeling van een coherente strategie als het beheer van de operaties betreft. Is de voorgestelde herstructurering van dien aard dat het bestuur binnen de groep er beter van wordt?

In zijn nota stelt de minister twee opties voor, die allebei een verticale splitsing voorstaan, zoals dat in de huidige structuur reeds het geval is. De spreker zou een geïntegreerd model hebben verkozen, en volgens hem bestonden er scenario's in die zin. In dat verband had een onafhankelijke instantie kunnen worden opgericht om de essentiële functies te beheren. Enkele maanden geleden heeft de minister zelf verklaard dat die functies niet door de infrastructuurbeheerder moesten worden vervuld. De regering heeft kennelijk al in december 2011 de knopen doorgehakt.

De minister baseert zijn keuze, waarbij de optie van de gescheiden entiteiten zijn voorkeur wegdraagt, hoofdzakelijk op het advies van de Europese Commissie. Eurocommissaris Kallas verwierpt het zogenoemde harkmodel niet, maar wijst erop dat het vierde spoorwegpakket alleen modellen met gescheiden entiteiten zal toestaan. Toch geeft de heer Balcaen aan dat de Europese regelgeving meer dan één model toestaat. Volgens hem druist de keuze voor een meer gerichte scheiding tussen de spoorwegbedrijven en de essentiële functies niet tegen die regelgeving in. In Europa functioneren thans verschillende modellen. Het lid ziet in het standpunt van de Europese Commissie aangaande het harkmodel een sterk ideologisch gekleurde stellingname. De Europese Commissie hoeft België niet op te leggen hoe haar wetgeving ten uitvoer zal worden gebracht.

Madame Karine Lalieux (PS) intervient pour préciser qu'à son sens, le Parlement fédéral ne doit pas demander à la Commission européenne la manière de transposer les directives, en particulier lorsque le gouvernement a déjà négocié les aspects techniques de la transposition avec la Commission européenne. Il est nécessaire de transposer les directives de façon conforme au droit européen, mais le Parlement doit pouvoir adapter celles-ci, dans la mesure de la légalité.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) approuve ce point de vue.

L'orateur s'étonne par ailleurs de voir que la Commission considère que la révision du premier paquet ferroviaire empêche la gestion des gares par la Holding. Cela ne correspond pas à la réalité étant donné que la proposition de directive "Recast" dit le contraire.

Il demande au ministre de clarifier la façon dont s'est déroulé le dialogue avec la Commission européenne. La Belgique a-t-elle mis le modèle intégré sur la table et fait référence aux modèles utilisés par certains pays voisins? Ou n'a-t-elle d'initiative proposé que des modèles séparés? L'orateur trouve aberrant que la Commission européenne décrète d'ores et déjà que le modèle actuel ne correspondra pas au quatrième paquet ferroviaire. Le ministre ne se laisse-t-il pas imposer le positionnement de la Commission européenne, qui ne sera peut-être ni celui du Conseil européen, ni du Parlement européen?

Le modèle proposé par le gouvernement est selon l'orateur fortement inspiré du modèle anglais. Or, le rapport McNulty a démontré que les coûts sont bien supérieurs à ceux des pays voisins, tout comme les prix des billets et la pression sur le contribuable, supérieurs de 30 % par rapport aux pays voisins. Une analyse coûts-bénéfices du modèle proposé par le gouvernement a-t-elle été faite? Il est essentiel que ce nouveau modèle soit plus performant financièrement que le modèle actuel.

On ne peut déconnecter le débat sur la structure du débat sur la libéralisation du rail. Le modèle de la séparation verticale augmente énormément les coûts de transaction. Ceux-ci peuvent être récupérés via les avantages d'une libéralisation accrue du rail. Jusqu'où le gouvernement veut-il aller en matière de libéralisation du secteur voyageurs intérieur, au vu de la densité du réseau belge?

Les contrats de gestion prévoyaient que la Holding devait jouer le rôle d'arbitre, ce qui n'a pas fonctionné.

Volgens mevrouw Karine Lalieux (PS) moet het federaal Parlement de Europese Commissie niet vragen hoe de omzetting van de richtlijnen moet gebeuren, vooral niet wanneer de regering al met de Europese Commissie heeft onderhandeld over de technische aspecten van de omzetting. Het is weliswaar noodzakelijk de richtlijnen conform het Europees recht om te zetten, maar het Parlement moet in intern recht aspecten kunnen bijsturen, mits dat met de Europese regelgeving strookt.

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) is het met dat standpunt eens.

Voorts is de spreker verrast dat de Commissie van mening is dat de herziening van het eerste spoorwegpakket belet dat de Holding de stations beheert. Dat strookt niet met de realiteit, aangezien in het voorstel voor de "Recast"-richtlijn het tegenovergestelde wordt gesteld.

Hij vraagt de minister te verduidelijken hoe de dialoog met de Europese Commissie is verlopen. Heeft België het geïntegreerde model ter sprake gebracht en verwezen naar de door sommige van onze buurlanden gebruikte modellen, of heeft ons land op eigen initiatief alleen gescheiden modellen voorgesteld? De spreker vindt het te gek voor woorden dat de Europese Commissie nu al afkondigt dat het huidige model niet in overeenstemming zal zijn met het vierde spoorwegpakket. Laat de minister zich niet het standpunt opdringen van de Europese Commissie, dat misschien niet overeenstemt met dat van de Europese Raad, noch met dat van het Europees Parlement?

Het door de regering voorgestelde model is volgens de spreker grotendeels ingegeven door het Engelse model. Het rapport-McNulty toont echter aan dat de kosten daarvan veel hoger oplopen dan die in de buurlanden; hetzelfde geldt voor de ticketprijzen en de druk op de belastingplichtige, want die kosten zijn 30 % duurder dan in de buurlanden. Werd een kosten-batenanalyse gemaakt van het door de regering voorgestelde model? Het is van cruciaal belang dat dit nieuwe model financieel efficiënter is dan het huidige model.

Het debat over de structuur kan niet worden losgekoppeld van het debat over de liberalisering van het spoor. Een verticale scheiding jaagt de transactiekosten erg hoog op; die kosten zouden worden teruggewonnen via de voordelen van een verdere liberalisering van de spoorwegen. Hoe ver wil regering gaan bij de liberalisering van het binnenlandse reizigersverkeer, gelet op de dichtheid van het Belgische spoorwegennet?

De beheerscontracten bepaalden dat de Holding als scheidsrechter moest fungeren — iets wat niet

Qui sera chargé d'arbitrer les investissements à réaliser ainsi que les objectifs à 5, 10 ou 15 ans? Quels mécanismes d'arbitrages seront-ils mis en place dans les cas de blocages?

Que deviendront le *"traffic control"* et le dispatching voyageurs? Il faut faire un travail commun entre le gestionnaire de l'infrastructure et les entreprises ferroviaires à ce niveau et il faut supprimer les doublons.

Le gestionnaire de l'infrastructure se voit confier toute une série de nouvelles missions. Pourquoi lui donner autant de poids? L'orateur craint que cette configuration à deux ne fragilise la SNCB en tant qu'entreprise ferroviaire. La gestion et la responsabilité du personnel et des opérations à quai sont transférées au gestionnaire de l'infrastructure. Cela ne va-t-il pas à l'encontre de ce qui a été dit lors des auditions? Qui aura la prépondérance en matière de gestion de la communication et l'information aux voyageurs?

Au vu des pouvoirs du gestionnaire, ne risque-t-on pas d'arriver à une vision "infrastructure" des choses au détriment d'une vision besoins des voyageurs?

Enfin, qu'en est-il de la répartition de la dette entre les opérateurs? Quel modèle financier sera-t-il mis en œuvre afin de limiter et résorber la dette, et pour éviter à l'avenir que la SNCB ne paie pour les autres entités du groupe?

M. David Geerts (sp.a) considère que les objectifs essentiels à garder à l'esprit dans le cadre de la restructuration sont l'amélioration de l'efficacité, de la sécurité et de la communication vis-à-vis des voyageurs. À la suite des auditions, il est arrivé à la conclusion qu'une structure intégrée offrirait la meilleure réponse aux besoins des voyageurs. Il est fait référence notamment aux exemples allemands et néerlandais. Il craint que la proposition du ministre n'aboutisse à créer deux mastodontes n'arrivant pas à communiquer entre eux. La meilleure option à son sens serait une structure intégrée avec une société de mobilité chapeautant le gestionnaire de l'infrastructure, l'opérateur ainsi que notamment des filiales pour les gares ou l'informatique. Son choix idéologique le conduit à penser que la libéralisation n'est pas une bonne chose pour le trafic ferroviaire. Plusieurs pays du même avis pourraient, avec une bonne argumentation, défendre ce point de vue vis-à-vis de la Commission européenne. Il craint que le choix opéré par le ministre ne doive être remis en cause d'ici quelques années.

heeft gewerkt. Wie moet optreden als scheidsrechter in verband met de te verwezenlijken investeringen en met de doelstellingen op 5, 10 of 15 jaar? In welke arbitrageregelingen moet bij patstellingen worden voorzien?

Quid met de *traffic control* en de reizigersdispatching? In deze moeten de infrastructuurbeheerder en de spoorwegondernemingen samenwerken, en moeten overlappings worden weggewerkt.

De infrastructuurbeheerder krijgt tal van nieuwe taken. Waarom krijgt hij zo veel gewicht? De spreker vreest dat die configuratie met twee de NMBS als spoorwegonderneming zal verzwakken. Het beheer van en de verantwoordelijkheid voor het personeel en de perronverrichtingen worden overgeheveld naar de infrastructuurbeheerder, maar druist dat niet in tegen wat tijdens de hoorzittingen is aangegeven? Wie zal het overwicht hebben inzake het beheer van de communicatie aan en de informatie voor de reizigers?

Dreigt men, gelet op de bevoegdheden van beheerder, niet te komen tot een infrastructuurgerichte visie, ten nadele van een op de behoeften van de reizigers toegespitte visie?

Hoe worden ten slotte de schulden gespreid over de operatoren? Welk financieel model zal worden ingevoerd om de schulden te beperken en weg te werken, en om te voorkomen dat in de toekomst de NMBS opdraait voor de schulden van de andere entiteiten van de groep?

De heer David Geerts (sp.a) wijst op de essentiële doelstellingen die niet over het hoofd mogen worden gezien: meer doeltreffendheid, meer veiligheid en betere communicatie met de reizigers. Als gevolg van de hoorzittingen is de spreker tot het besluit gekomen dat een geïntegreerde structuur het meest zou beantwoorden aan de behoeften van de reizigers — verwezen wordt daarbij naar onder meer Duitsland en Nederland. Hij vreest dat het voorstel van de minister zal leiden tot de creatie van twee mastodonten, die er niet in slagen onderling te communiceren. Een geïntegreerde structuur met een mobiliteitsvennootschap die optreedt als koepelstructuur voor de infrastructuurbeheerder, de operator en onder meer de dochterondernemingen voor de stations en de informatica zou volgens hem de beste oplossing bieden. Zijn ideologische uitgangspunt brengt hem ertoe te stellen dat de liberalisering geen goede zaak is voor het spoorverkeer. Verschillende landen die hetzelfde standpunt voorstaan, zouden met degelijke argumenten dat standpunt moeten verdedigen ten aanzien van de Europese Commissie. Hij vreest dat de door de minister gemaakte keuze over enkele jaren opnieuw ter discussie zal moeten worden gesteld.

La dette consolidée nette a augmenté jusqu'à dépasser les 3 milliards d'euros et demande au ministre ce qu'il compte faire de cette dette dans le cadre de la séparation. Comment les nouvelles structures vont-elles parvenir à réduire cette dette? Concernant le plan de transport, il comprend que le gestionnaire de l'infrastructure en deviendra responsable. L'opérateur devra-t-il dépendre des capacités du gestionnaire de l'infrastructure pour établir son offre aux voyageurs? Le personnel des gares sera attribué au gestionnaire de l'infrastructure. Cela ne risque-t-il pas de rompre le lien entre l'opérateur et les voyageurs? Les accompagnateurs de trains seront-ils suffisamment informés en cas de retards ou accidents? Dans quelle mesure la Commission Paritaire Nationale pourra-t-elle conclure des conventions collectives pour les deux entreprises séparément? Comment maintenir un statut unique dans la mesure où la mobilité ne serait plus possible entre les deux grandes structures qui seront créées? Combien de personnes de Securail seront-elles effectivement affectées aux trains et non aux bâtiments des gares?

Mme Linda Musin (PS) se réjouit que le statut des travailleurs soit consolidé et la structure simplifiée, et souligne par ailleurs que cette proposition constitue la première étape de la restructuration du Groupe SNCB. Il sera crucial de faire de la coordination entre les entités une priorité. Elle insiste aussi sur l'importance capitale d'une bonne rédaction des futurs contrats de gestion, pour accompagner la nouvelle structure du Groupe SNCB.

L'oratrice se demande comment va s'établir l'unicité du dialogue avec le personnel et comment on pourra garantir le statut unique. Comment a-t-on conçu la mobilité du personnel d'une société à l'autre? Quelles mesures seront-elles prises afin d'éviter la concurrence en matière de recrutement entre les deux sociétés?

Elle souhaite en savoir plus sur le rôle central que jouera le régulateur suite à la réforme. La réforme nécessitera une coordination et une coopération optimales entre Infrabel et la SNCB. Comment peut-on avoir plus de détails à propos de cette coordination indispensable?

Où la SNCB Logistics sera-t-elle intégrée et qu'en est-il de sa dette? Quelles sont enfin les prochaines étapes du planning pour le gouvernement et le Parlement, en termes d'objectifs de timing, de difficultés attendues et d'échéances notamment des contrats de gestion?

De geconsolideerde nettoschuld is gestegen tot meer dan 3 miljard euro. Hoe benadert de minister dat vraagstuk in het kader van de splitsing? Hoe zullen de nieuwe structuren erin slagen die schulden te verlagen? Hij begrijpt dat de infrastructuurbeheerder met het vervoersplan zal belast zijn. Zal de operator, om zijn aanbod aan de reizigers te bepalen, afhangen van de mogelijkheden van de infrastructuurbeheerder? Het stationspersoneel zal aan de infrastructuurbeheerder worden toegewezen. Dreigt dat de band tussen de operator en de reizigers niet te verbreken? Zullen de treinbegeleiders voldoende ingelicht worden bij vertragingen of ongevallen? In hoeverre zal het Nationaal Paritair Comité collectieve arbeidsovereenkomsten kunnen sluiten voor de twee ondernemingen afzonderlijk? Hoe kan men het eenheidsstatuut behouden als mobiliteit tussen de twee grote nog op te richten structuren niet meer mogelijk wordt? Hoeveel mensen van Securail zullen daadwerkelijk op de treinen worden ingezet in plaats van in de stationsgebouwen?

Mevrouw Linda Musin (PS) verheugt zich over de consolidatie van het statuut van de werknemers, als ook over de vereenvoudigde structuur. Voorts wijst de spreker er op dat dit voorstel de eerste fase is in de herstructurering van de NMBS-Groep. Het zal van cruciaal belang zijn om van de coördinatie tussen de entiteiten een prioriteit te maken.

Zij benadrukt ook het grote belang van de goede redactie van de toekomstige beheerscontracten, ter ondersteuning van de nieuwe structuur van de NMBS-Groep. De spreker vraagt zich af hoe een eenvormige dialoog met het personeel tot stand zal komen en hoe men het eenheidsstatuut zal kunnen waarborgen. Hoe is de personeelsmobiliteit van de ene naar de andere maatschappij opgevat? Welke maatregelen zullen worden genomen om concurrentie inzake de indienstneming tussen de twee ondernemingen te voorkomen?

Zij wenst meer weten over de centrale rol die na de hervorming zal zijn weggelegd voor de regulator. Die hervorming zal een optimale coördinatie en samenwerking tussen Infrabel en de NMBS vergen. Hoe kan men meer details over die onontbeerlijke coördinatie verkrijgen?

In welke entiteit zal NMBS Logistics worden opgenomen en hoe zit het met de schulden van die entiteit? Wat zijn tot slot voor de regering en het Parlement de volgende stappen in de planning met betrekking tot de doelstellingen inzake timing, de verwachte moeilijkheden en de vervaldagen van met name de beheersovereenkomsten?

M. Tanguy Veys (VB), s'il comprend que le timing est serré, regrette lui aussi que le ministre fasse une proposition sur base des conclusions du rapport d'audit de la Cour de comptes étant donné que celui-ci n'est pas encore définitif.

Concernant le timing prévu, le ministre avait, lors de l'échange de vues en février 2012, annoncé que la restructuration démarrerait dès janvier 2013 alors que sa note au Kern prévoit une clôture de la phase de transition à la fin du mois de décembre 2013. Qu'en est-il?

L'orateur plaide lui aussi pour une structure intégrée. Il estime que la proposition du ministre se base fortement sur l'avis de la Commission européenne et sur une anticipation de ce que pourrait prévoir le quatrième paquet ferroviaire, qui n'est cependant pas encore adopté. Pourquoi une structure intégrée ne pourrait-elle pas permettre la libéralisation du chemin de fer? Il faudrait, en compagnie d'autres pays européens, tenter de convaincre la Commission européenne de la validité d'une structure intégrée.

La priorité doit être le fonctionnement de la SNCB et en particulier l'aspect de la sécurité du rail. La garantie maximale de sécurité peut être donnée dans une structure intégrée, étant donné que plusieurs entités travaillent actuellement les unes à côté des autres voire contre les autres. Les incidents récents démontrent que les problèmes de communication entre les différentes entités sont toujours d'actualité.

Un autre objectif essentiel de la restructuration doit être la gestion des finances. Il est nécessaire, peu importe la structure choisie, de stabiliser la dette mais aussi de la réduire. Le modèle proposé par le ministre n'offre cependant pas de garanties claires quant à la stabilisation de la dette du groupe. Quels seront les instruments mis en place afin d'arriver à cet objectif? Par ailleurs, dans quelle mesure les "*Rail shared services*" sont-ils nécessaires à la nouvelle structure? Quelles sont les motivations des choix d'attribuer un certain nombre de filiales telles que SNCB Europe ou B-Logistics à Infrabel? Quels sont les arguments justifiant le renforcement du régulateur et que cherche-t-on à atteindre par ce renforcement? Pourquoi Securail sera-t-elle du ressort d'Infrabel? Concernant Securail, l'orateur est d'avis que celle-ci manque de personnel pour pouvoir assurer la sécurité non seulement des bâtiments mais surtout des trains.

Selon l'orateur, le ministre annonce que des accords clairs seront mis en place entre les entités pour assurer le bon fonctionnement du groupe. Il faut néanmoins constater que, malgré le fait que ces accords existent

De heer Tanguy Veys (VB) begrijpt dat de timing krap is, maar ook hij betreurt dat de minister een voorstel doet op basis van de bevindingen van het auditrapport van het Rekenhof, terwijl dat nog niet definitief is.

In verband met het verwachte tijdspad had de minister tijdens de gedachtewisseling in februari 2012 aangekondigd dat de herstructurering zou starten vanaf januari 2013, terwijl in zijn nota aan het kernkabinet sprake is van afsluiting van de overgangperiode eind december 2013. Wat is daarvan aan?

Ook de spreker pleit voor een geïntegreerde structuur. Hij vindt dat de minister zich sterk baseert op het advies van de Europese Commissie en op wat zou kunnen worden opgenomen in het vierde spoorwegpakket, dat echter nog niet is aangenomen. Waarom zou een geïntegreerde structuur een hinderpaal zijn voor de liberalisering van de spoorwegen? Men zou samen met andere Europese landen moeten proberen de Europese Commissie te overtuigen van de geschiktheid van een geïntegreerde structuur.

De voorrang moet gaan naar de werking van de NMBS, inzonderheid het aspect veiligheid van het spoor. Maximale veiligheidsгарantie is mogelijk in een geïntegreerde structuur, aangezien nu verschillende entiteiten naast of tegen elkaar werken. De recente incidenten tonen aan dat communicatieproblemen tussen de verschillende entiteiten nog altijd actueel zijn.

Een ander essentieel doel van de herstructurering moet het beheer van de financiën zijn. Ongeacht de gekozen structuur is het noodzakelijk de schulden te stabiliseren én ze te verminderen. Het door de minister voorgestelde model biedt echter geen duidelijke garanties met betrekking tot de stabilisatie van de schulden van de groep. Welke instrumenten worden ingeschakeld om dat doel te bereiken? In welke mate zijn voorts de "*Rail shared services*" noodzakelijk voor de nieuwe structuur? Om welke redenen heeft men ervoor gekozen een aantal dochterondernemingen (zoals NMBS Europe of B-Logistics) aan Infrabel toe te wijzen? Wat zijn de argumenten voor de versterking van de regulator en wat probeert men daarmee te bereiken? Waarom zal Securail bij Infrabel terechtkomen? In verband met Securail vindt de spreker dat die over onvoldoende personeel beschikt om niet alleen de veiligheid van de gebouwen te waarborgen, maar ook en vooral op de treinen.

Volgens de spreker kondigt de minister aan dat er tussen de entiteiten duidelijke afspraken komen voor de goede werking van de groep. Hoewel die akkoorden nu al bestaan, moet worden vastgesteld dat de entiteiten

déjà actuellement, les entités travaillent toujours les unes à côté des autres et non en collaboration. De plus, la communication au niveau du groupe reste le gros point faible.

Les mandats des conseils d'administration sont prolongés jusqu'en 2017. Or, on connaît la politisation de ceux-ci. Dans quelle mesure le ministre va-t-il œuvrer à la dépolitisation de ces mandats, qui est essentielle? Il est nécessaire d'avoir des personnes compétentes pour ces postes et pas uniquement des personnes qui disposent des bonnes cartes de parti.

Enfin, en regardant dans le rétroviseur, on constate qu'en 2004, la structure à trois têtes était préconisée par tous. Six motivations de la nouvelle structure étaient alors mises en avant: la conformité à la législation européenne; l'équilibre financier à atteindre en 2008; un service de qualité optimale; l'augmentation du nombre de voyageurs; la transparence et le dialogue social. On doit néanmoins constater que la plupart de ces objectifs n'ont pas été réalisés. L'orateur préconise de fixer pour l'avenir des objectifs accessibles et d'éviter de perdre encore du temps afin de remettre le Groupe SNCB sur la bonne voie.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) se réjouit du choix effectué, mais aimerait obtenir davantage d'informations sur la manière dont fonctionnera la nouvelle structure. Ce sera le gestionnaire de l'infrastructure qui constituera le centre de gravité. Le voyageur ne pourra toutefois s'adresser qu'à l'opérateur, quel qu'il soit. L'intervenant est favorable à ce que l'on regroupe tous les services destinés au voyageur sous un dénominateur commun. La gestion des gares, le personnel présent sur les quais et la communication en font partie. Une question délicate et non résolue concerne la répartition de la dette de 3,7 milliards d'euros. Si la majeure partie de la dette est imputée à la SNCB, ses activités seront mises en danger, alors que la majeure partie du patrimoine et des revenus iront à Infrabel. Quels seront les critères utilisés pour répartir la dette entre les deux entités? Quelle est l'opinion de la Commission européenne en la matière? Comment garantira-t-on, dans ce contexte, l'assainissement financier des deux entités? Une concertation a-t-elle été menée avec le personnel en la matière? Quel sera le statut du *Rail Share Service Center* (RSSC)? On avait d'abord annoncé que l'ICT y serait intégré, mais cela a ensuite été démenti. L'intervenant plaide en faveur de la répartition suivante des actions: 49 % pour Infrabel, 49 % pour la SNCB et 2 % pour l'État belge. La création du RSSC impliquera-t-elle un statu quo pour le personnel? Quel sera le rapport entre le RSSC et la Commission Paritaire Nationale? Pourquoi le président de cette dernière, nommé par arrêté royal, doit-il être indépendant des parties représentées? Pour-

nog altijd naast en niet met elkaar werken. Bovendien blijft de communicatie op groepsniveau een heel zwak punt.

De mandaten van de raden van bestuur worden verlengd tot in 2017. De politisering ervan is echter bekend. In welke mate zal de minister werk maken van de heel belangrijke depolitisering van die mandaten? Voor die posten zijn bekwame mensen nodig, niet zozeer personen die de juiste partijkaart hebben.

Als men tot slot terugkijkt, merkt men dat in 2004 de driedelige structuur ieders voorkeur genoot. Er werden toen zes redenen voor de nieuwe structuur naar voren geschoven: overeenstemming met de EU-regelgeving, het in 2008 te bereiken financieel evenwicht, een optimale kwaliteitsvolle dienstverlening, de vermeerdering van het aantal reizigers, transparantie en sociale dialoog. Men moet echter vaststellen dat de meeste van die doelstellingen niet werden gehaald. De spreker pleit ervoor in de toekomst haalbare doelstellingen vast te stellen en nog meer tijdverlies tegen te gaan, zodat de NMBS-Groep terug op het goede spoor komt.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) verheugt zich over de gemaakte keuze maar had graag meer informatie over hoe de nieuwe structuur in zijn werk zal gaan. Het zwaartepunt zal bij de infrastructuurbeheerder komen te liggen. De reiziger zal zich evenwel alleen kunnen richten tot de operator, welke deze ook moge zijn. De spreker is voorstander van een bundeling van alle diensten voor de reiziger onder één noemer. Hier horen het beheer van de stations, het personeel op de perrons en de communicatie bij. Een heikel onopgeloste kwestie betreft de schuldverdeling van 3,7 miljard euro. Indien het grootste deel van de schuld bij de NMBS wordt ondergebracht, komen de activiteiten van deze laatste in het gedrang terwijl het grootste deel van het vermogen en van de inkomsten Infrabel zal toekomen. Welke criteria zullen worden gehanteerd bij de verdeling van de schuld over twee entiteiten? Wat is het oordeel van de Europese Commissie in deze? Hoe zal in deze context de financiële gezondmaking van beide entiteiten worden gegarandeerd? Is er over deze aangelegenheden overleg gepleegd met het personeel? Welk statuut zal het *Rail Share Service Center* (RSSC) hebben? Eerst zou ICT erbij worden ondergebracht, thans weer niet. De spreker breekt een lans voor de volgende verdeling van de aandelen: 49 % aan Infrabel, 49 % aan de NMBS en 2 % aan de Belgische Staat. Zal de oprichting van het RSSC een status-quo voor het personeel impliceren? Hoe zal het RSSC zich verhouden tot de Nationale Paritaire Commissie? Waarom moet de voorzitter van deze laatste, bij koninklijk besluit benoemd,

quoi Securail est-elle intégrée dans Infrabel? Ce service de sécurité doit tout de même intervenir essentiellement dans les trains mêmes? L'intervenant estime qu'il serait préférable que Securail soit intégrée dans le RSSC. Quel sera l'impact de la restructuration sur la situation déplorable de Logistics? N'est-ce pas l'occasion de remettre Logistics sur les rails? Selon l'accord de gouvernement, les Régions siègeront également au sein du conseil d'administration. Ce dernier doit être dégraissé. Il convient également d'y nommer des experts et des administrateurs indépendants. Quelles sont les initiatives en la matière? La ponctualité doit surtout relever de la responsabilité de l'opérateur, et la tarification de celle du gestionnaire de l'infrastructure. Le régulateur doit y veiller. L'intervenant a des doutes concernant la valeur ajoutée du contrat de transport qui sera négocié par le ministre des Entreprises publiques et le secrétaire d'État à la Mobilité. Il permettra à Infrabel d'avoir une grande emprise sur l'offre de la SNCB. Est-ce là l'objectif? Enfin, l'intervenant souhaiterait savoir combien de filiales retourneront au sein de la société mère.

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, rappelle sa proposition de résolution (DOC 53 1808/001) préconisant une structure bipartite claire pour le Groupe SNCB, afin de garantir plus d'efficacité et de transparence. Il convient également de réduire drastiquement le nombre de filiales. Le rapport provisoire de la Cour des comptes fait état de sérieuses lacunes en matière de contrôle et de gestion des risques. Le fait que tant le gestionnaire de l'infrastructure que l'opérateur ferroviaire puissent recruter et gérer leur propre personnel est une bonne chose. La dette doit être amortie, mais la façon dont elle sera répartie entre les deux entités n'est pas très claire. En tout état de cause, tant les voyageurs que les contribuables tireront un bénéfice de cette restructuration, tandis que l'Europe admettra le modèle scindé, comme c'est d'ailleurs le cas dans la majorité des États membres. L'intervenante souhaiterait des informations supplémentaires sur la relation entre le contrat de transport et le contrat de gestion ainsi que sur la répartition des tâches entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur ferroviaire.

III. — RÉPONSES DU MINISTRE

Modèles possibles

Initialement, on a envisagé une structure intégrée sans les "fonctions essentielles" définies par l'Europe. On a toutefois pris progressivement conscience du fait que ces fonctions essentielles ne devaient pas nécessairement être placées en dehors des entités existantes.

onafhankelijk zijn van de vertegenwoordigde partijen? Waarom wordt Securail bij Infrabel ondergebracht? Deze veiligheidsdienst moet toch voornamelijk op de treinen zelf interveniëren? De spreker oordeelt dat Securail beter bij het RSSC zou worden ondergebracht. Welke impact zal de herstructurering hebben op de belabberde toestand van Logistics? Is dit geen gelegenheid om Logistics terug op de sporen te krijgen? Volgens het regeerakkoord zullen de Gewesten ook zitting krijgen in de raad van bestuur. Deze laatste moet afgeslankt worden. Ook moeten er experts en onafhankelijke bestuurders in worden benoemd. Wat zijn de initiatieven in deze? De stiptheid behoort vooral een verantwoordelijkheid van de operator, de tarifiering die van de infrastructuurbeheerder te zijn. De regulator moet hierop toezien. De spreker heeft twijfels over de meerwaarde van de vervoerovereenkomst die zal worden onderhandeld door de minister van Overheidsbedrijven en de staatssecretaris voor Mobiliteit. Infrabel krijgt hierdoor veel greep op het aanbod van de NMBS. Is dat de bedoeling? Ten slotte wenst spreker te vernemen hoeveel dochterbedrijven naar het moederbedrijf zullen terugkeren?

Voorzitter Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld) herinnert aan haar voorstel van resolutie (DOC 53 1808/001) dat de zuivere tweedeling van de NMBS-Groep voorstond teneinde meer efficiëntie en meer transparantie te garanderen. Ook moet het aantal filialen drastisch worden gereduceerd. Het voorlopig rapport van het Rekenhof maakt gewag van een ernstig gebrek aan toezicht en aan risicobeheer. Dat zowel de infrastructuurbeheerder als de spoorwegoperator hun eigen personeel kunnen rekruteren en beheren is een goede zaak. De schuld moet worden afgelost, maar hoe ze zal verdeeld worden over de twee entiteiten is niet echt duidelijk. Alleszins zullen zowel de reiziger als de belastingbetaler baat hebben bij deze herstructurering terwijl Europa het gesplitst model, zoals in de meeste lidstaten overigens, zal billijken. De spreekster zou graag bijkomende informatie verkrijgen over de verhouding tussen de vervoerovereenkomst en het beheerscontract alsook over de taakverdeling tussen de infrastructuurbeheerder en de spoorwegoperator.

III. — ANTWOORDEN VAN DE MINISTER

Mogelijke modellen

Oorspronkelijk werd gedacht aan een geïntegreerde structuur zonder de door Europa gedefinieerde "essentiële functies". Langzamerhand groeide evenwel het besef dat deze essentiële functies niet noodzakelijk buiten de bestaande entiteiten moesten worden ondergebracht.

Le gestionnaire de l'infrastructure, pour autant qu'un régulateur fort puisse exercer un contrôle à ce niveau, peut également assumer les fonctions essentielles. Au total, on a testé 8 à 12 modèles différents. Si, aujourd'hui, on proposait à nouveau une structure intégrée, qu'il faudrait par la suite scinder, la catastrophe serait inévitable. Le meilleur modèle possible est le modèle le plus stable et le modèle le plus stable est celui qui répond le mieux à la réglementation européenne actuelle et future. Un même modèle a également été avancé dans d'autres secteurs, tels que l'énergie, les télécommunications et la navigation aérienne. Il est fort probable que ce même modèle s'imposera également dans le secteur ferroviaire. Aucun modèle ne résout toutefois tous les problèmes qui se posent. La structure bipartite présente toutefois l'avantage de la simplicité. Chacun sait à quoi s'en tenir. Les périmètres sont clairement délimités: chaque entité est responsable de sa politique financière et de personnel, il n'est nul besoin de holding pour ce faire; chaque entité reçoit ses propres dotations pour accomplir les missions qui lui sont imparties.

Cette solution permettra déjà de résoudre la moitié des problèmes qui se posent aujourd'hui. Beaucoup de choses doivent encore être réglées: on s'est ainsi par exemple demandé s'il était préférable de faire relever les ateliers d'entretien du gestionnaire de l'infrastructure ou de l'opérateur ferroviaire, avant d'opter pour ce dernier. Les gares relèvent *a priori* du gestionnaire de l'infrastructure, dès lors que ce dernier a notamment pour mission de gérer l'immobilier. Securail a d'abord fait partie des *Rail Shared Services*, mais on ne voulait pas faire une holding de ces derniers; en outre, les agents de Securail doivent avant tout être présents dans les gares et sur les quais, dans une moindre mesure dans les trains proprement dits. On a généralement opté pour une approche pragmatique. À une exception près: le modèle horizontal, intégré dans une holding (le "modèle en râteau"), n'a pas été retenu pour des raisons idéologiques. Cette solution favoriserait en effet la filialisation et l'éventuelle privatisation d'entités distinctes comme ICT, une piste rejetée par le ministre à la lumière des problèmes que cette solution a posés.

Conformité aux directives européennes

Les directives européennes ne doivent pas être suivies aveuglément. En fin de compte, seule la Cour de Justice de l'Union européenne est habilitée à les interpréter. On a néanmoins anticipé le quatrième paquet ferroviaire, mais tout en veillant à ce que le nouveau modèle traverse le temps.

De infrastructuurbeheerder, voor zover een sterke regulator erop kan toezien, kan de essentiële functies eveneens uitoefenen. In totaal werden 8 à 12 verschillende modellen getest. Indien thans opnieuw een geïntegreerde structuur zou worden voorgesteld, die later opnieuw zou moeten worden gesplitst, zou een ramp niet te vermijden zijn. Het best mogelijke model is het meest stabiele en het meest stabiele is dat wat het best beantwoordt aan de huidige en toekomstige Europese regelgeving. In andere sectoren zoals energie, telecommunicatie en luchtvaart werd ook eenzelfde model naar voren geschoven. Het is hoogst waarschijnlijk dat ditzelfde model zich ook in de spoorwegsector zal doorzetten. Geen enkel model lost evenwel alle problemen op die zich stellen. De tweeledige structuur heeft evenwel het voordeel van de eenvoud. Iedereen weet waaraan zich te houden. De perimeters worden duidelijk afgebakend: iedere entiteit krijgt zijn personeels- en financieel beleid in handen, hier is geen holding voor nodig; iedere entiteit ontvangt zijn eigen dotaties voor zijn eigen opdrachten. De helft van de problemen die zich vandaag stellen kunnen hiermee reeds worden opgelost.

Er blijven nog veel zaken te regelen: zo heeft men zich bijvoorbeeld afgevraagd of de onderhoudsateliers beter bij de infrastructuurbeheerder dan wel bij de spoorwegoperator zouden worden ondergebracht alvorens voor deze laatste te opteren. De stations horen *a priori* bij de infrastructuurbeheerder omdat deze onder meer als taak heeft het vastgoed te beheren. Securail werd eerst bij de *Rail Shared Services* ondergebracht, maar men wou van dit laatste geen mini-holding maken, bovendien moeten de agenten van Securail in de eerste plaats aanwezig zijn in stations en op perrons, in mindere mate op de treinen zelf. Meestal werd voor een pragmatische aanpak gekozen. Op één uitzondering na: het horizontaal model, ingekapseld in een holding (het zogeheten "harkmodel"), werd om ideologische redenen niet weerhouden. Het zou immers de filialisering en de mogelijke privatisering van afzonderlijke entiteiten zoals ICT in de hand werken, iets waar de minister niet voor te vinden is in het licht van de problemen die zich hierdoor hebben gesteld.

Conformiteit Europese richtlijnen

De Europese richtlijnen dienen niet blindelings te worden gevolgd. Uiteindelijk is alleen het Hof van Justitie van de Europese Unie bevoegd voor de interpretatie ervan. Er werd evenmin geanticipeerd op het vierde spoorwegpakket, maar wel ervoor gezorgd dat het nieuwe model de tijd zou doorstaan.

Politique ferroviaire

Le modèle scindé conforme à la réglementation européenne n'est pas suffisant. Il faut également mener une véritable politique ferroviaire. C'est possible par trois canaux: le personnel, un régulateur fort et une convention de transport. En ce qui concerne le personnel, on n'abandonne pas le statut unique, mais on crée une Commission Paritaire Nationale présidée par un médiateur indépendant; les *Railway Shared Services* assurent le secrétariat social; il convient également de pourvoir à la mobilité du personnel entre les différentes entités. Le régulateur doit également être renforcé et il jouera un rôle d'arbitre, par exemple en matière de ponctualité. Enfin, une convention de transport doit régler en détail la responsabilité de chaque entité, afin d'éviter au maximum les frictions.

Représentation syndicale

Cette question ne fait pas partie du débat sur la restructuration.

Ponctualité

Si la ponctualité peut bien évidemment être influencée par les structures, elle dépend toutefois principalement des investissements réalisés dans l'infrastructure et le matériel roulant. Une nouvelle structure ne va pas améliorer les statistiques en matière de ponctualité de façon spectaculaire.

Information aux voyageurs

De la même manière, l'amélioration de l'information aux voyageurs ne dépend pas uniquement d'une nouvelle structure, mais de la concentration des cabines de signalisation en cours, du renforcement de la gestion du trafic et de l'organisation concrète de la communication d'informations à bord des trains et dans les gares.

Répartition de la dette

La répartition de la dette entre deux entités est une matière extrêmement délicate. Les autorités de la concurrence de la Commission européenne sont consultées en la matière pour éviter que la réglementation finale ne soit stigmatisée comme introduisant une distorsion de la concurrence. D'un point de vue historique, la SNCB est responsable de la dette colossale. C'est cependant surtout le gestionnaire du réseau qui a la capacité de résorber cette dette à l'aide de ses revenus propres. Il s'agit, en l'espèce, d'un exercice d'équilibre sur lequel les points de vue diffèrent. Sous l'oeil de l'Europe, le

Spoorwegbeleid

Het gesplitste model conform de Europese regelgeving is niet voldoende. Er moet ook een echt spoorwega-beleid worden gevoerd. Dit kan via drie kanalen: het personeel, een sterke regulator en een vervoerovereenkomst. Voor wat het personeel betreft, wordt niet afgestapt van het eenheidsstatuut, maar wordt een Nationale Paritaire Commissie opgericht die wordt voorgezeten door een onafhankelijke bemiddelaar; de *Railway Shared Services* verzorgt het sociaal secretariaat; er moet ook worden voorzien in mobiliteit van het personeel tussen de verschillende entiteiten. De regulator moet worden versterkt en zal een scheidsrechtersrol vervullen, bijvoorbeeld inzake stiptheid. Ten slotte moet een vervoerovereenkomst in detail de verantwoordelijkheid van iedere entiteit in detail regelen om zoveel mogelijk wijvingen te vermijden.

Vertegenwoordiging vakbonden

Deze kwestie maakt geen deel uit van het debat inzake de herstructurering.

Stiptheid

De stiptheid kan uiteraard worden beïnvloed door de structuren maar ze is toch voornamelijk afhankelijk van de investeringen in de infrastructuur en het rollend materieel. Een nieuwe structuur zal de stiptheidscijfers niet spectaculair doen stijgen.

Informatie reizigers

De verbetering van de informatie aan de reiziger is evenmin alleen afhankelijk van een nieuwe structuur, maar van de aan de gang zijnde concentratie van de seinhuizen, de versterking van de verkeersleiding en de concrete organisatie van de informatieverstrekking in de trein en in het station.

Schuldenverdeling

De verdeling van de schulden over twee entiteiten is een zeer kiese aangelegenheid. De mededingingsautoriteiten van de Europese Commissie worden in deze geraadpleegd om te voorkomen dat de uiteindelijke regeling als concurrentieverstorend zou worden gebrandmerkt. Historisch gezien is de NMBS verantwoordelijk voor de schuldenberg. Het is echter vooral de infrastructuurbeheerder die via zijn eigen inkomsten de capaciteit heeft om de schulden af te lossen. Het betreft hier een evenwichtsoefening waarover bovendien niet iedereen dezelfde opvatting deelt. Onder het toezicht van Europa

solde entre les coûts et les revenus de chaque entité fera l'objet d'une dotation distincte.

SNCB Logistics

La division fret de la SNCB a déjà été privatisée. Le problème n'est pas lié à la structure, mais plutôt à la faiblesse de la rentabilité et du chiffre d'affaires.

Calendrier

Le groupe de travail intercabinets, qui a été chargé par le Conseil des ministres restreint d'élaborer les détails du modèle dépeint ci-dessus, réunit les six partis du gouvernement. Entre-temps, il est en contact permanent avec la Commission européenne concernant la répartition de la dette. Une décision définitive devrait tomber en septembre prochain. À la fin de cette année, les textes de loi y afférents devraient être déposés. L'entrée en vigueur est prévue pour le premier semestre de 2013. Cette phase transitoire sera suivie de la nomination des CEO, de la présentation de plans sociaux là où ils sont nécessaires et de la création de filiales, étant entendu que celles qui appartiennent totalement à l'entreprise mère seront absorbées par cette dernière. Le nombre de filiales serait ainsi réduit d'un tiers. Les autres filiales - dans lesquelles l'État ne détient qu'une participation — seront examinées au cas par cas.

IV. — RÉPLIQUES

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) souligne que les sociétés ferroviaires ont besoin de stabilité, mais aussi que le voyageur a besoin de qualité. Or, celle-ci n'a pas été garantie avec les structures actuelles. Si délimiter clairement les périmètres de chaque structure est une bonne chose, cela ne mettra pas fin aux éventuels conflits. Ainsi, Infrabel deviendra plus puissante que jamais. En raison de l'approche "B2B" ("*business-to-business*"), le voyageur, qui est client de l'opérateur dépendant du gestionnaire de l'infrastructure, risque d'être laissé pour compte. En effet, à qui demander des comptes en cas de problème? D'autre part, un problème se pose quant à l'efficacité de l'affectation des deniers publics. Selon les chiffres de la Banque nationale, l'État a investi quelque 1,5 milliard d'euros par an dans la SNCB unitaire. Aujourd'hui, cet investissement s'élève à 3 milliards d'euros. On n'observe toutefois aucune amélioration notable en matière de capacité ou de ponctualité. L'intervenant déplore l'absence d'analyse coûts-bénéfices concernant la proposition du ministre, qui suit la logique de la séparation verticale.

zal het saldo tussen kosten en inkomsten van iedere entiteit het voorwerp uitmaken van een aparte dotatie.

NMBS Logistics

De vrachtwervoer afdeling van de NMBS is thans al geprivatiseerd. Het probleem is niet structuregebonden, maar heeft veeleer te maken met de lage rendabiliteit en omzet.

Kalender

De interkabinettenwerkgroep, die door het kernkabinet ermee werd belast de details van het hoger geschetste model uit te werken, verenigt de zes regeringspartijen. Intussen wordt permanent voeling gehouden met de Europese Commissie aangaande de schuldverdeling. In september van dit jaar kan een definitieve beslissing worden verwacht. Eind van dit jaar zouden de betreffende wetteksten worden ingediend. De inwerkingtreding is gepland voor het eerste semester van 2013. Die overgangsfase zal worden gevolgd door de benoeming van de ceo's, de voorstelling van sociale plannen waar nodig en de oprichting van filialen met dien verstande dat filialen die geheel eigendom zijn van het moederbedrijf door dit laatste worden opgeslorpt. Op deze wijze zou het aantal filialen met één derde worden gereduceerd. Andere filialen — waar de Staat slechts een participatie in heeft — zullen geval per geval worden bekeken.

IV. — REPLIEKEN

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) onderstreept de nood aan stabiliteit voor de spoorwegmaatschappijen maar eveneens de nood aan kwaliteit voor de reiziger. Deze is niet gegarandeerd met de huidige structuren. Het is goed dat de perimeters van ieder afzonderlijk worden afgebakend. Toch zullen ze geen einde stellen aan de mogelijke conflicten. Zo krijgt Infrabel meer macht dan ooit tevoren. Doordat het een "B2B"-aanpak heeft (*business-to-business*), dreigt de reiziger, die klant is van de van de infrastructuurbeheerder afhankelijke operator in de kou te blijven staan. Want wie kan hij in geval van problemen ter verantwoording roepen? Voorts is er een probleem inzake efficiëntie van de besteding van belastinggeld. Volgens cijfers van de Nationale Bank investeerde de Staat in de unitaire NMBS zo'n 1,5 miljard euro per jaar. Vandaag is dat 3 miljard euro. En toch is er geen enkele verbetering merkbaar op het vlak van de capaciteit of de stiptheid. De spreker betreurt ergens dat geen kosten-batenanalyse voorligt van het voorstel van de minister, dat de logica van de verticale scheiding doortrekt.

M. Steven Vandeput (N-VA) approuve la structure bipartite, telle qu'elle est envisagée par le ministre. L'intervenant s'interroge toutefois sur ce que l'on appelle "la gestion cohérente du personnel". Cela signifie-t-il que l'on ne touchera pas au statut unique du cheminot, qui a évolué au fil de l'histoire et s'est dénaturé petit à petit? Ce statut a-t-il du sens, même pour le personnel ICT, par exemple? En maintenant ce statut, on favorise la filialisation pour pouvoir le contourner de manière créative. Or, c'est précisément la filialisation, avec le morcellement qui en découle, qui a favorisé les problèmes organisationnels. La SNCB doit s'engager dans la même voie que bpost et Belgacom. Mieux vaudrait intégrer Securail ailleurs que dans Infrabel. L'intervenant souscrit à l'approche de la répartition de la dette, mais il craint que la création d'une Commission Paritaire Nationale, dont les décisions seront mises en œuvre par les *Railway Shared Services* (RSS), contribue à maintenir une version certes allégée, mais néanmoins indéniable, de la Holding. Ne serait-il pas préférable de confier les services communs à un véritable secrétariat social?

M. David Geerts (sp.a) maintient que, si l'on veut privilégier le voyageur, le modèle intégré convient le mieux pour garantir la ponctualité, la sécurité et le confort des trains.

M. Jef Van den Bergh (CD&V) fait observer que, selon le rapport relatif à la canicule (rapport du SPF Mobilité et Transports sur les problèmes ferroviaires du 27 juin 2011), l'opérateur était dans l'impossibilité d'ouvrir certaines parties de gares. Lorsque les gares sont transférées à une autre entité, il y a lieu de tenir compte d'une telle circonstance. L'intervenant ne saisit par ailleurs pas bien le rôle dévolu à la convention de transport prévue. Ne dissimule-t-elle pas un risque de chevauchement et d'éparpillement? Quelle sera en effet la place de cette convention de transport entre les objectifs de politique générale tels qu'ils ont été définis dans l'accord de gouvernement, la note de politique générale du ministre compétent et le contrat de gestion?

V. — RÉPONSE COMPLÉMENTAIRE DU MINISTRE

En ce qui concerne la répartition de la dette, le ministre précise qu'il convient de considérer tant le responsable historique de la dette colossale, en l'occurrence la division logistique de la SNCB, que l'acteur qui serait le mieux placé pour rembourser cette dette. Dans ce cadre, il est tenu compte des coûts de chaque entité,

De heer Steven Vandeput (N-VA) keurt de tweeledige structuur, zoals ze door de minister in het vooruitzicht werd gesteld, zonder meer goed. De spreker heeft wel vragen omtrent het zogeheten "coherent personeelsbeleid". Betekent dit dat niet geraakt zal worden aan het historisch gegroeide en langzamerhand vergroeide eenheidsstatuut van de spoorwegaarbeiders? Heeft dergelijk statuut wel zin, zelfs voor ICT-personeel bijvoorbeeld? Het behoud van dit statuut werkt de filialisering in de hand om het creatief te kunnen omzeilen. Laat het nu net de filialisering zijn met de bijbehorende versnippering die de huidige organisatieproblemen in de hand heeft gewerkt. De NMBS behoort in deze dezelfde weg in te slaan als bpost en Belgacom. Securail zou beter elders worden ondergebracht dan bij Infrabel. De aanpak van de schuldverdeling kan op instemming rekenen van de spreker. Wel vreest hij dat met de oprichting van een Nationale Paritaire Commissie, waarvan de beslissingen worden uitgevoerd door de *Railway Shared Services* (RSS), een weliswaar lichtere maar niettemin onmiskenbare versie van de Holding in stand wordt gehouden. Zou het niet beter zijn gemeenschappelijke diensten aan een echt sociaal secretariaat toe te vertrouwen?

De heer David Geerts (sp.a) blijft van oordeel dat, indien men de reiziger centraal wil stellen, het geïntegreerd model het best geschikt is voor stipte, veilige en comfortabele treinen.

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) merkt op dat in het zogeheten "warmterapport" (rapport van de FOD Mobiliteit en Vervoer over de incidenten die zich op het spoor hebben voorgedaan op 27 juni 2011) de operator in de onmogelijkheid verkeerde bepaalde delen van de stations open te stellen. Wanneer men de stations overhevelt naar een andere entiteit, moet wel rekening worden gehouden met een dergelijke omstandigheid. Voorts is het de spreker niet duidelijk welke rol de in het vooruitzicht gestelde vervoerovereenkomst zal vervullen. Schuilt hier geen gevaar voor overlapping en versnippering in? Want waar zal zich, tussen de algemene politieke doelstellingen zoals die worden vastgelegd in het regeerakkoord, de beleidsnota van de bevoegde minister en het beheerscontract, deze vervoerovereenkomst situeren?

V. — AANVULLEND ANTWOORD VAN DE MINISTER

De minister preciseert aangaande de schuldverdeling dat zowel rekening moet worden gehouden met wie historisch verantwoordelijk is voor de schuldenberg, *in casu* de logistieke afdeling van de NMBS, maar ook wie de schuldaflossing het best voor zijn rekening kan nemen. Hierbij wordt rekening gehouden met de kosten

mais surtout des recettes de chacune d'entre elles. Dans ce dernier cas, c'est Infrabel qui est désignée. Il s'agit en l'espèce d'un exercice d'équilibre particulièrement délicat, qui doit en outre être contrôlé avec la Commission européenne.

H. ÉCHANGE DE VUES DU 10 OCTOBRE 2012 AVEC MONSIEUR PAUL MAGNETTE, MINISTRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES, DE LA POLITIQUE SCIENTIFIQUE ET DE LA COOPÉRATION AU DÉVELOPPEMENT, CHARGÉ DES GRANDES VILLES

I. — EXPOSÉ INTRODUCTIF DU MINISTRE DES ENTREPRISES PUBLIQUES

Monsieur Paul Magnette, ministre des Entreprises publiques, de la Politique scientifique et de la Coopération au développement, chargé des Grandes Villes, après avoir rappelé les objectifs de la réforme de 2005 – la garantie d'un service de qualité, l'atteinte d'un équilibre financier en 2008, l'augmentation des flux financiers et la préparation de la SNCB historique à la Directive 91/440 – qui a conduit aux 3 entités que sont la SNCB-Holding, la SNCB et Infrabel, précise que celle-ci a conduit à une filialisation de ces différentes entités qui a fortement compliqué le modèle actuel. C'est ainsi par exemple que la SNCB-Holding compte actuellement 43 filiales, la SNCB 12 filiales et Infrabel 8 filiales.

Une nouvelle réforme, prévue par l'accord de gouvernement du 1^{er} décembre 2011, se justifie donc pour pallier aux problèmes rencontrés par rapport aux objectifs de la réforme de 2005, comme notamment la baisse de la ponctualité et l'absence de périmètre clair de responsabilités, ou les lacunes constatées dans la transparence des flux financiers. Parmi les modèles envisagés – le modèle à une seule entité comme en Irlande et en Irlande du Nord, le modèle en holding qui a montré ses limites et le modèle avec deux entités séparées – le ministre a proposé un modèle à deux entités, qui seraient mieux intégrées qu'aujourd'hui. Dans ce modèle, il est essentiel de mettre le passager au centre des préoccupations. Le seul interlocuteur du passager est la SNCB, qui travaille avec Infrabel. L'intégration de ces entités se fait en particulier en délimitant clairement les activités des deux entités, par le biais d'une convention de transport entre elles et en maintenant l'unité du statut et de la gestion du personnel.

van iedere entiteit maar vooral met diens inkomsten. In dit laatste geval komt men bij Infrabel terecht. Het betreft hier een zeer delicate evenwichtsoefening, die bovendien met de Europese Commissie moet worden afgetoetst.

H. GEDACHTEWISSELING VAN 10 OKTOBER 2012 MET DE HEER PAUL MAGNETTE, MINISTER VAN OVERHEIDSBEDRIJVEN, WETENSCHAPSBELEID EN ONTWIKKELINGSSAMENWERKING, BELAST MET GROTE STEDEN

I. — INLEIDENDE UITEENZETTING VAN DE MINISTER VAN OVERHEIDSBEDRIJVEN

De heer Paul Magnette, minister van Overheidsbedrijven, Wetenschapsbeleid en Ontwikkelingssamenwerking, belast met Grote Steden, brengt de doelstellingen van de hervorming van 2005 in herinnering: een gewaarborgde kwaliteitsvolle dienstverlening, een financiële balans in evenwicht in 2008, de toename van de financiële stromen en de voorbereiding van de historische NMBS op Richtlijn 91/440 – dat laatste aspect is uitgemond in de oprichting van de drie entiteiten: de NMBS-Holding, de NMBS en Infrabel. De minister preciseert dat die Richtlijn er ook toe heeft geleid dat die drie entiteiten op hun beurt dochterondernemingen hebben opgericht, waardoor het huidige model bijzonder ingewikkeld is; zo heeft de NMBS-Holding momenteel 43 dochterondernemingen, de NMBS 12 en Infrabel 8.

Aangezien de verwezenlijking van de doelstellingen van de hervorming van 2005 problemen doet rijzen (afgenomen stiptheid, gebrek aan een duidelijke afbakening van de verantwoordelijkheden, of nog gebrekkige transparantie van de financiële stromen), is een nieuwe hervorming derhalve aangewezen. Die is opgenomen in het regeerakkoord van 1 december 2011. In dit verband kon men gaan voor een model met één entiteit, zoals dat in Ierland en Noord-Ierland bestaat, voor een holdingmodel (dat echter tegen zijn eigen grenzen is aangeboden) of voor een model met twee afzonderlijke entiteiten. De minister heeft een model naar voren geschoven met twee entiteiten, die beter geïntegreerd zouden zijn dan thans het geval is. In dat model is het van essentieel belang dat de reiziger een centrale plaats wordt toebedeeld. Het contact met de reiziger zou uitsluitend via de NMBS verlopen, die op haar beurt met Infrabel werkt. De integratie van die entiteiten zou in het bijzonder worden gekenmerkt door een duidelijke afbakening van de activiteiten van de beide entiteiten; daartoe zouden zij een onderlinge vervoerovereenkomst sluiten en zou eenzelfde personeelsstatuut en eenzelfde personeelsbeleid blijven gelden.

Le ministre compare ensuite, à l'aide de graphiques, la situation actuelle et la situation future au niveau notamment de l'information aux voyageurs, de l'accueil, de la ponctualité et de l'offre aux voyageurs. On constate actuellement un manque de coordination entre entités, de multiples canaux d'informations aux voyageurs, une cogestion des espaces entre les trois entités sans coordination véritable, ou encore un manque de clarté dans la définition de l'offre de transport. La nouvelle structure visera à remédier à ces problèmes, via notamment la centralisation de l'information aux voyageurs dans les mains de la SNCB, une répartition claire et univoque des responsabilités en matière d'accueil, une coopération entre "Traffic Control" et le "Reizigers Dispatching Voyageurs" (respectivement les centres de gestion du trafic d'Infrabel et de la SNCB), ainsi qu'une gestion complète de l'offre multimodale de transport par la SNCB.

Le ministre insiste par ailleurs sur l'importance d'une bonne maîtrise de la dette et des coûts et sur la responsabilisation maximale qui sera nécessaire dans la gestion financière. Au niveau de la gestion des ressources humaines, il rappelle les principes de maintien du statut unique du cheminot et d'une gestion uniforme des ressources humaines. Le personnel de la SNCB et d'Infrabel ressortiront à une Commission Paritaire Nationale unique.

Le ministre conclut son exposé en soulignant, en vue d'arriver à une SNCB plus efficace, qu'il est essentiel que les activités et les actifs soient répartis équitablement entre Infrabel et la SNCB. Il insiste aussi sur l'importance d'arriver à un compromis sur le volet social et il rappelle enfin les étapes du calendrier prévu, c'est-à-dire la poursuite des négociations sociales, la présentation au cabinet restreint en novembre 2012 et enfin la présentation au Parlement et aux syndicats prévue en novembre 2012.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. David Geerts (sp.a) souligne l'importance de respecter le timing prévu pour la restructuration. Il rappelle ensuite qu'il avait critiqué la note présentée au cabinet restreint en juin dernier, car il n'était pas d'accord avec la scission stricte proposée dans cette note. Il revient sur les déclarations des représentants français et allemands au cours des auditions et comprend leur point de vue selon lequel la scission stricte aurait un coût beaucoup trop élevé pour ces pays.

Vervolgens vergelijkt de minister, aan de hand van grafieken, de huidige en de toekomstige situatie op het vlak van reizigersinformatie, onthaal, stiptheid en aanbod. De huidige situatie wordt gekenmerkt door een ondermaatse coördinatie tussen de entiteiten, een wildgroei aan informatiekkanalen, een gezamenlijk maar onvoldoende gestroomlijnd beheer van de ruimtes door de drie entiteiten, alsook een onduidelijke definitie van wat onder vervoersaanbod wordt verstaan. Met de nieuwe structuur zouden die knelpunten moeten worden verholpen, onder meer door een centraal georganiseerde reizigersinformatieverstrekking door de NMBS, een duidelijke en ondubbelzinnige taakverdeling wat het reizigersonthaal betreft, een samenwerking tussen "Traffic Control" en de "Reizigers Dispatching Voyageurs" (respectievelijk de verkeersleidingscentra van Infrabel en de NMBS), en een totaalbeheer van het multimodaal vervoersaanbod door de NMBS.

De minister benadrukt voorts het belang van een gedegen schuld- en kostenbeheersing, alsook de noodzaak om inzake financieel beheer maximale responsabilisering na te streven. In verband met het HR-beleid herhaalt hij de vooropgestelde principes, namelijk het behoud van eenzelfde personeelsstatuut en eenzelfde personeelsbeheer. Het NMBS- en het Infrabelpersoneel zou onder één Nationaal Paritair Comité ressorteren.

De minister onderstreept voorts dat een efficiëntere NMBS slechts mogelijk is als de activiteiten en de activa billijker verdeeld worden tussen Infrabel en de NMBS. Hij benadrukt voorts dat een compromis moet worden gevonden over het sociale luik. Hij somt tot slot de stappen van het tijdspad op, namelijk de voortzetting van het sociaal overleg, de voorlegging van een alomvattende nota aan het kernkabinet in november 2012 en uiteindelijk de voorlegging ervan aan het Parlement en aan de vakbonden, eveneens in november 2012.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer David Geerts (sp.a) wijst erop dat het belangrijk is dat het voor de herstructurering bepaalde tijdspad in acht wordt genomen. Vervolgens herinnert hij eraan dat hij kritiek heeft geuit op de nota die in juni aan het kernkabinet werd voorgelegd omdat hij het niet eens was met de daarin voorgestelde strikte splitsing. Hij verwijst naar de verklaringen van de Franse en de Duitse vertegenwoordigers tijdens de hoorzittingen in deze commissie en begrijpt hun standpunt dat een strikte splitsing die landen veel te veel geld zou kosten.

Le ministre a choisi la scission afin de ne pas entacher le modèle d'insécurité juridique, liée entre autres à l'adoption future d'un quatrième paquet ferroviaire européen. Entre-temps, l'avis rendu par l'avocat général de la Cour de Justice de l'Union européenne du 6 septembre 2012 a donné à la Commission européenne une ouverture pour revoir sa position stricte sur la scission verticale.

En juin dernier, M. Geerts s'opposait à un gestionnaire de l'infrastructure trop fort dont les opérateurs dépendraient totalement et dont ils deviendraient des exécutants. Sa critique ne visait pas Infrabel en particulier. Sa seconde critique visait par ailleurs le choix de mettre tous les actifs dans les mains du gestionnaire de l'infrastructure, avec pour conséquence que les opérateurs partiraient d'un bilan négatif dont les effets immédiats seraient ressentis par les voyageurs. La proposition actuelle est meilleure que la précédente formulée en juin 2012.

Concernant le modèle intégré, dans lequel le voyageur est central, il faudrait idéalement pouvoir modifier le nom de la SNCB en "Société Nationale du Transport de Passagers", mais cela aura un coût trop important. L'inconvénient d'une séparation trop stricte réside dans le fait que personne ne prend ses responsabilités, comme l'a démontré notamment le rapport dit "canicule" concernant les problèmes survenus sur le réseau ferroviaire le 27 juin 2011. Le point de départ doit donc être une entreprise centrée sur le client, dans laquelle tous les services aux voyageurs sont gérés par l'opérateur, mais où un gestionnaire de l'infrastructure fort est nécessaire notamment pour investir dans la sécurité. La communication doit être gérée par l'opérateur comme c'est dorénavant aussi le cas aux Pays-Bas notamment.

Les points essentiels pour l'avenir, indépendamment de la structure choisie, sont notamment la clarté à apporter sur le plan d'investissement pluriannuel; une amélioration structurelle de la ponctualité et de l'information aux voyageurs; une clarification de la situation financière de B-Logistics; et en matière de sécurité une diminution du nombre de dépassements de signaux et une coordination entre les chemins de fer et les sociétés de transport régionales.

L'orateur pose enfin les questions concrètes suivantes au ministre:

1. Quel est le point de vue du ministre concernant l'avis de l'avocat-général de la Cour de Justice de l'Union européenne évoqué plus haut?

De minister heeft voor de splitsing gekozen om in verband met het model geen rechtsonzekerheid te creëren, onder meer betreffende de toekomstige goedkeuring van het vierde Europees spoorwegpakket. Ondertussen heeft het advies van 6 september 2012 van de advocaat-generaal bij van het Hof van Justitie van de Europese Unie voor een opening gezorgd voor de Europese Commissie, zodat die haar strikt standpunt over de verticale splitsing kan bijsturen.

De heer Geerts heeft zich in juni jongstleden verzet tegen een te sterke infrastructuurbeheerder. De operatoren zouden volledig afhankelijk zijn van die infrastructuurbeheerder en zouden louter uitvoerders worden. In zijn kritiek richtte hij zich niet tegen Infrabel in het bijzonder. Zijn tweede kritiek sloeg voorts op de keuze alle activa in handen te geven van de infrastructuurbeheerder, waardoor de operatoren zouden beginnen met een negatieve balans, waarvan de onmiddellijke gevolgen door de reizigers zouden worden gevoeld. Het huidige voorstel is op dat vlak beter dan dat van juni 2012.

Wat het geïntegreerd model betreft, waarin de reiziger centraal staat, zou men de naam van de NMBS ook moeten kunnen veranderen in "Nationale Maatschappij voor Passagiersvervoer", maar dat zou te duur zijn. Het nadeel van een te strikte scheiding is dat niemand verantwoordelijkheid op zich neemt, zoals onlangs nog bleek uit het zogeheten "warmterapport" over de spoorproblemen die zich op 27 juni 2011 hebben voorgedaan tijdens de hittegolf. Het uitgangspunt moet dan ook een klantgerichte onderneming zijn waarbinnen de operator zorgt voor de hele dienstverlening aan de reiziger, maar die ook een sterke infrastructuurbeheerder vereist, met name om te investeren in veiligheid. De communicatie moet in handen zijn van de operator, zoals dat voortaan ook onder meer in Nederland het geval is.

Los van de uiteindelijk gekozen structuur zijn de essentiële uitdagingen voor de toekomst onder meer de volgende: het meerjareninvesteringsplan verduidelijken, de stiptheid en de informatieverstrekking aan de reiziger structureel verbeteren, de financiële situatie van B-Logistics uitklaren, alsook inzake veiligheid het aantal seinvoorbijrijdingen terugdringen en werk maken van coördinatie tussen de nationale spoorwegen en de gewestelijke vervoersmaatschappijen.

Tot slot heeft de spreker een aantal specifieke vragen voor de minister.

1. Wat is zijn standpunt over voornoemd advies van de advocaat-generaal bij het Hof van Justitie van de Europese Unie?

2. Où en est le dialogue social concernant la restructuration, en particulier dans le contexte de la grève du 3 octobre dernier qui a fortement perturbé les usagers?

3. Les paquets de compétences homogènes pour les voyageurs doivent-ils se trouver au sein d'une même entreprise intégrée?

4. Comment restaurer la confiance aux voyageurs à court terme?

Mme Valérie De Bue (MR) considère qu'il y a urgence à agir, notamment au vu de certains constats en matière de ponctualité ou de la situation financière catastrophique.

Indépendamment de la structure choisie, les attentes des usagers sont énormes: ils veulent des trains propres, ponctuels, mais aussi des chantiers qui ne causent pas des nuisances à outrance pour les voyageurs. Les usagers veulent aussi être suffisamment informés. Il est essentiel que le client soit au centre de toutes les préoccupations. Si le choix de la structure est important, d'autres questions telles que le plan d'investissement, le plan de transport ou la renégociation des contrats de gestion sont elles aussi essentielles et ne doivent pas être négligées.

Quels sont les points de blocage existants avec les syndicats actuellement? Quel est le point de vue du ministre sur l'impact qu'aura l'avis de l'avocat général de la Cour de Justice de l'Union européenne évoqué par l'orateur précédent? Sur le point de la filialisation du groupe, le ministre a-t-il un plan d'action concernant la suppression de ces trop nombreuses filiales?

Au niveau de la répartition des fonctions entre Infrabel et la SNCB, des modalités de coopération seront de toute façon indispensables. Qu'en est-il de la définition de ces modalités de répartition de compétences, qui est essentielle? Comment éviter que les différentes entités ne se rejettent la balle à l'avenir?

Enfin, l'accord de gouvernement prévoit aussi qu'une évaluation sera faite du protocole d'accord sur la continuité du service public. Sans parler de service minimum, il est à tout le moins nécessaire, à l'avenir, de limiter les grèves sauvages notamment. Qu'en est-il de l'avancée de ce dossier?

2. Hoe staat het met de sociale dialoog over de herstructurering, meer bepaald in het licht van de staking van 3 oktober jongstleden, die het reizigersverkeer danig in de war heeft gestuurd?

3. Moeten de homogene takenpakketten met betrekking tot de reizigers binnen eenzelfde geïntegreerde onderneming worden ondergebracht?

4. Hoe kan het vertrouwen van de reizigers op korte termijn worden hersteld?

Mevrouw Valérie de Bue (MR) vindt dat dringend moet worden opgetreden, met name in het licht van bepaalde vaststellingen inzake de stiptheid of de catastrofale financiële situatie.

Ongeacht de structuur waarvoor zal worden gekozen, zijn de verwachtingen van de gebruikers enorm: zij willen nette en stipte treinen, maar ook werken die voor de reizigers geen bovenmatige overlast veroorzaken. De reizigers willen ook voldoende worden geïnformeerd. Het is van groot belang de klant een centrale plaats te geven. De keuze van de structuur mag dan wel belangrijk zijn, maar ook andere vraagstukken, zoals het investeringsplan, het vervoersplan of nieuwe onderhandelingen over de beheersovereenkomst, zijn van groot belang en mogen niet worden veronachtzaamd.

Welke onderdelen uit het herstructureringsplan liggen thans bij de vakbonden heel moeilijk? Wat is het standpunt van de minister aangaande de toekomstige impact van het door de vorige spreker aangehaalde advies van de advocaat-generaal bij het Hof van Justitie van de Europese Unie? Heeft de minister in verband met de dochterondernemingen van de groep een actieplan in verband met de afschaffing van die vele ondernemingen?

Op het vlak van de verdeling van de functies tussen Infrabel en de NMBS zullen hoe dan ook nadere afspraken nodig zijn. Hoe staat het met de bepaling van die afspraken inzake de bevoegdheidsverdeling, wat een essentiële zaak is? Hoe kan men voorkomen dat de verschillende entiteiten in de toekomst de bal naar elkaar doorspelen?

Tot slot bepaalt het regeerakkoord ook dat een evaluatie moet worden gemaakt van het protocolakkoord met betrekking tot de continuïteit van de openbare dienstverlening. Zonder het over een minimumdienstverlening te hebben, is het in de toekomst op zijn minst noodzakelijk om met name het aantal wilde stakingen te beperken. Werde enige vooruitgang geboekt in dat dossier?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) considère que l'évolution présentée par le ministre d'une structure dans laquelle l'accent est mis sur le gestionnaire de l'infrastructure, vers une approche beaucoup plus opérationnelle et centrée sur le client, est une très bonne chose. Il est important que l'opérateur soit associé à la gestion du trafic et qu'il soit responsable de la ponctualité.

Le point de la sécurité n'a pas été abordé dans la présentation. L'instance de sécurité et le régulateur jouent aussi un rôle important dans la sécurité d'une part et dans le bon fonctionnement des deux entreprises qui existeront d'autre part. Dans quelle mesure un régulateur fort a-t-il été associé à la restructuration prévue?

Au début de l'année 2012, il a été convenu que le protocole d'accord existant sur la continuité du service public serait évalué et éventuellement corrigé. Ce point est-il discuté dans le cadre des négociations en cours avec les représentants syndicaux?

Il semble qu'un pronostic existe concernant le taux d'endettement à la fin de l'année 2012, connaît-on cependant le taux actuel? Comment les responsabilités financières des deux entreprises vont-elles pouvoir être déterminées dans la structure qui sera mise en place pour le futur? La situation de la B-Logistics est de plus en plus préoccupante. Les immeubles de B-Logistics glisseraient vers Infrabel, ce qui aura un impact certain. Il ne faut pas sous-estimer ce point qui semble oublié dans le cadre de cette restructuration.

Concernant le timing prévu, il faut éviter de maintenir le personnel dans l'incertitude. À ce sujet, combien de temps la période de transition durera-t-elle, depuis la fixation du cadre jusqu'à l'implémentation concrète de la nouvelle structure? Comment cette phase de transition va-t-elle être accompagnée? *Quid* des contrats de gestion, de la nomination de nouveaux dirigeants ou encore du plan d'investissement? Il est important que les futurs responsables dans les différentes entités puissent avoir leur mot à dire dans l'élaboration de ces plans.

Il faut enfin rappeler que l'avis de l'avocat général de la Cour de Justice de l'Union européenne n'est qu'un avis, concernant en particulier les cas de l'Allemagne et de l'Autriche.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) constate qu'il existe un consensus quant au fait que l'actuelle structure tricéphale a échoué et que le développement d'une

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) is ingenomen met de door de minister geschetste evolutie van het dossier: eerst ging het om een structuur waarbij de klemtoon lag op de infrastructuurbeheerder, nu is er een veel meer operationele en klantgerichte aanpak. Het is belangrijk dat de operator wordt betrokken bij het trafiekbeheer en dat hij verantwoordelijk is voor de stiptheid.

Het veiligheidsaspect is in de toelichting niet aan bod gekomen. Ook de veiligheidsinstantie en de regulator spelen een belangrijke rol, niet alleen inzake veiligheid, maar ook aangaande de goede werking van de twee op te richten ondernemingen. In welke mate werd een sterke regulator betrokken bij de geplande herstructurering?

Begin 2012 werd overeengekomen dat het bestaande protocolakkoord over de continuïteit van de openbare dienstverlening zou worden geëvalueerd en eventueel bijgesteld. Is dat aspect besproken in het raam van de lopende onderhandelingen met de vakbondsvertegenwoordigers?

Kennelijk bestaat er een prognose van de schuldgraad tegen eind 2012, maar is de huidige schuldgraad bekend? Hoe zullen de financiële verantwoordelijkheden van de beide ondernemingen kunnen worden bepaald binnen de structuur die voor de toekomst zal worden uitgebouwd? De situatie van B-Logistics wordt almaar zorgwekkender. De gebouwen van B-Logistics zouden overgaan in handen van Infrabel, hetgeen zeker een weerslag zal hebben. Dat aspect, dat bij deze herstructurering kennelijk over het hoofd wordt gezien, mag niet worden onderschat.

In verband met het geplande tijdspad moet worden voorkomen dat het personeel in onzekerheid wordt gelaten. Hoe lang duurt de desbetreffende overgangsperiode, die loopt van de bepaling van de personeelsformatie tot de concrete tenuitvoerlegging van de nieuwe structuur? Hoe zal die overgangsfase worden begeleid? Hoe staat het met de beheersovereenkomsten, de benoeming van nieuwe ceo's of het investeringsplan? Het is belangrijk dat de toekomstige verantwoordelijken bij de verschillende entiteiten een stem in het kapittel krijgen bij de uitwerking van die plannen.

Ten slotte moet eraan worden herinnerd dat het advies van de advocaat-generaal bij het Hof van Justitie van de Europese Unie louter neerkomt op een advies, meer bepaald wat de situatie in Duitsland en Oostenrijk betreft.

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) constateert dat er een consensus bestaat over het feit dat de huidige driekoppige structuur heeft gefaald en een nieuwe

nouvelle structure n'aura de sens que si une place centrale y est accordée au voyageur. Il convient toutefois en premier lieu de se demander comment une nouvelle structure pourra remédier aux défaillances actuelles. L'avènement de cette structure permettra certes de rendre les compétences plus homogènes, mais l'intervenant estime qu'une séparation verticale n'est pas la solution. Il reste partisan d'une structure intégrée et d'une répartition plus équilibrée des actifs entre les deux entreprises.

Bien qu'il ne soit pas opposé au statut unique des cheminots, l'intervenant fait observer que la structure bicéphale risque d'en profiter pour recréer un holding par le biais du secrétariat commun. Comment la coopération nécessaire entre Infrabel et la SNCB sera-t-elle du reste organisée? La fusion du RDV ("*Reizigers Dispatching Voyageurs*") – qui relève de la SNCB – et de *Traffic Control* – organe d'Infrabel – est-elle envisagée? Les innombrables contrats conclus en vue d'encadrer la coopération portent malheureusement les germes de conflits interminables. La Cour des comptes a déjà dénoncé le fait que les contrats actuels sont trop coûteux et absorbent trop d'énergie et qu'ils se recoupent sur de trop nombreux points.

De plus, Infrabel aura beaucoup plus de poids que la SNCB dans la nouvelle structure. L'intervenant se réjouit de la décision de confier dorénavant l'information aux voyageurs et la gestion des gares à la SNCB. Mais il se pose des questions quant à la volonté de concevoir Infrabel comme une entité "*business-to-business*", c'est-à-dire comme un fournisseur de la SNCB et de ses concurrents éventuels. En effet, le voyageur risque ainsi d'être privé de la possibilité de demander des comptes à Infrabel en cas de service défaillant, dont le voyageur devrait supporter les conséquences.

Par ailleurs, il est préoccupant de constater que la SNCB ne pourra développer que des activités commerciales limitées, étant donné qu'Infrabel s'est taillé la part du lion.

La stabilité de la structure bicéphale et scindée verticalement, tant vantée par le ministre, est fortement remise en question depuis la publication de l'avis du 6 septembre 2012 de l'avocat général près la Cour de Justice de l'Union européenne, qui indique clairement que les directives européennes n'excluent pas le holding faitier. Non seulement la séparation verticale n'est pas une exigence européenne, mais elle ne garantit pas non plus la stabilité explicitement voulue par le ministre. Par ailleurs, la France et l'Allemagne estiment que l'Europe a outrepassé ses compétences et qu'elle devrait uniquement s'intéresser aux objectifs et non aux structures permettant d'atteindre ces objectifs. Quelle est du reste la position du ministre quant au

structure slechts zin heeft als ze de reiziger centraal stelt. De hamvraag is echter hoe een nieuwe structuur de zaken die scheef lopen zal kunnen recht trekken. Weliswaar zal de nieuwe structuur de bevoegdheden homogener maken maar de spreker ziet geen heil in een verticale scheiding. Hij blijft voorstander van een geïntegreerde structuur en een evenwichtigere verdeling van de activa tussen de twee bedrijven.

Hij is niet gekant tegen het eenheidsstatuut van de spoorwagearbeider, maar het mag niet tot gevolg hebben dat de tweekoppige structuur via het gemeenschappelijke secretariaat opnieuw een holding in het leven roept. Hoe zal de noodzakelijke samenwerking tussen Infrabel en de NMBS trouwens worden georganiseerd? Wordt de fusie van de "*Reizigers Dispatching Voyageurs*" van de NMBS en "*Traffic Control*" van Infrabel overwogen? De talloze contracten om de samenwerking in goede banen te leiden, dragen jammer genoeg de kiemen in zich van aanslepende conflicten. Het Rekenhof heeft het feit dat de huidige contracten teveel geld en energie opsorpen en bovendien in te veel overlappings voorzien, reeds aangeklaagd.

In de nieuwe structuur weegt Infrabel bovendien veel zwaarder door dan de NMBS. Dat de informatie aan de reizigers en het beheer van de stations thans aan de NMBS zal worden toevertrouwd, is een goede zaak. Toch kan men zich vragen stellen bij het feit dat Infrabel als een "*business-to-business*"-entiteit zal worden opgevat, dit wil zeggen: een toeleveraar van de NMBS en haar eventuele concurrenten. De reiziger dreigt daardoor Infrabel niet ter verantwoording te kunnen roepen wanneer haar dienstverlening faalt en de reiziger daarvan de gevolgen draagt.

Ook baart het de spreker zorgen dat de NMBS nauwelijks commerciële activiteiten zal kunnen ontwikkelen vermits Infrabel hiervan het leeuwendeel voor haar rekening zal nemen.

De door de minister zo geroemde stabiliteit van zijn tweekoppige, verticaal gesplitste structuur komt zwaar onder druk te staan sedert het advies van 6 september 2012 van de advocaat-generaal bij het Hof van Justitie van de Europese Unie. Dat advies stelt immers ondubbelzinnig dat de Europese richtlijnen de overkoepelende holding niet uitsluiten. Een verticale scheiding is dus niet alleen geen vereiste van Europa maar garandeert bovendien de door de minister expliciet nagestreefde stabiliteit niet. Frankrijk en Duitsland zijn ten andere van oordeel dat Europa haar boekje te buiten gaat en zich alleen met de doelstellingen zou moeten bezighouden en niet met welke structuur die het best kunnen realiseren. Wat is overigens het standpunt van de minister

quatrième paquet ferroviaire européen? La continuité de la restructuration projetée est-elle assurée, compte tenu du fait que le ministre deviendra peut-être d'ici peu bourgmestre de Charleroi?

Le consultant Roland Berger a constaté que l'échec de la restructuration de 2005 était notamment dû à l'absence de mesures d'accompagnement. Ne conviendrait-il pas de confier cette compétence aux organes de contrôle?

Le SPF Mobilité et Transports recevra-t-il suffisamment de moyens pour réaliser la restructuration? Le régulateur sera-t-il renforcé?

M. Steven Vandeput (N-VA) regrette que la grève du rail du 3 octobre 2012 n'ait non seulement pris le voyageur en otage, mais ait également eu un objectif éminemment politique. Le statut unique du cheminot est devenu un fétiche. Par le biais du secrétariat commun, les organisations syndicales visent le maintien de la Holding. La question-clé porte toutefois sur la manière dont les missions essentielles des chemins de fer pourront encore être financées à l'avenir. Avec courage, le ministre a continué à défendre le modèle scindé. C'est le seul modèle compatible avec une libéralisation du transport ferroviaire, qui vise en fin de compte à améliorer le service grâce à une concurrence accrue. La seule structure ayant un avenir est une structure dans laquelle chaque entité dispose de compétences claires et des budgets y afférents. C'est la seule manière de rétablir la confiance fortement ébranlée du voyageur dans les chemins de fer.

M. Georges Dallemagne (cdH) constate que la réforme de 2005 a raté son objectif. Un retour à la structure unitaire n'offre toutefois pas de solution. Regrettant la grève de la semaine dernière, l'intervenant espère que de nouvelles actions ne paralyseront pas le pays. Du reste, le statut unique est ancré dans l'accord de gouvernement. Ce sont le redressement de l'équilibre financier et l'amélioration du service qui importent. La simplification proposée par le gouvernement est positive pour autant que la collaboration soit bien réglée. L'information aux voyageurs serait désormais confiée à la SNCB, mais c'est Infrabel qui est à la source de l'information. Comment cette communication fonctionnera-t-elle? Le contexte européen (cf. l'avis de l'avocat général près la Cour de justice européenne du 6 septembre 2012) est en pleine évolution. De quelle garantie le ministre dispose-t-il quant à la stabilité juridique de la structure qu'il propose? Sur quels éléments de ce dossier doit-on encore se mettre d'accord pour le finaliser, compte tenu du départ imminent du ministre du gouvernement fédéral après les élections communales? Le ministre peut-il

ten aanzien van het vierde Europese spoorwegpakket? Is de continuïteit van de geplande herstructurering wel verzekerd als men weet dat de minister misschien eerlang burgemeester wordt van Charleroi?

De consultant Roland Berger heeft geconstateerd dat de herstructurering van 2005 onder meer heeft gefaald omdat er geen begeleidende maatregelen werden genomen. Kunnen de controleorganen niet beter met deze bevoegdheid worden belast?

Zal de FOD Mobiliteit en Vervoer voldoende middelen krijgen voor de realisatie van de herstructurering? Zal de regulator worden versterkt?

De heer Steven Vandeput (N-VA) betreurt dat de spoorstaking van 3 oktober 2012 niet alleen de reiziger heeft gegijzeld maar ook een uitgesproken politiek doel had. Het eenheidsstatuut van de spoorwegaarbeider is een fetisj geworden. De vakbonden sturen via het gemeenschappelijk secretariaat aan op het behoud van de Holding. De hamvraag is echter hoe de kerntaken van de spoorwegen ook in de toekomst gefinancierd zullen kunnen worden. De minister is moedig het gesplitste model blijven verdedigen. Het is het enige dat verenigbaar is met een liberalisering van het spoorvervoer, waarvan het uiteindelijke doel de verbetering van de dienstverlening dankzij een toegenomen concurrentie is. De enige structuur met toekomst is er één waarbij iedere entiteit over duidelijke bevoegdheden met de bijbehorende budgetten beschikt. Alleen zo zal het zwaar aangetaste vertrouwen van de reiziger in de spoorwegen hersteld kunnen worden.

De heer Georges Dallemagne (cdH) constateert dat de hervorming van 2005 haar doel is voorbijgeschoten. Een terugkeer naar de unitaire structuur biedt echter geen oplossing. De spreker betreurt de staking van de afgelopen week en drukt de hoop uit dat nieuwe acties het land niet zullen lamleggen. Het eenheidsstatuut is overigens verankerd in het regeerakkoord. Van belang is het herstel van het financiële evenwicht en de verbetering van de dienstverlening. De door de regering voorgestelde vereenvoudiging is een goede zaak voor zover de samenwerking goed is geregeld. De informatie aan de reizigers zou voortaan aan de NMBS worden toevertrouwd, maar de bron ligt bij Infrabel. Hoe zal deze doorstroming in haar werk gaan? De Europese context (cfr. het advies van 6 september 2012 van de advocaat-generaal bij het Europese Hof van Justitie) is in volle evolutie. Welke garantie heeft de minister qua juridische stabiliteit van de door hem voorgestelde structuur? Wat moet in dit dossier nog worden afgesproken om het te voltooien, gezien het nakende vertrek van de minister uit de federale regering na de gemeenteraadsverkie-

confirmer que la structure qu'il propose permettrait de réaliser une économie de 100 millions d'euros?

M. Tanguy Veys (VB) estime que le rythme de négociation et de décision est nettement trop lent. La transposition en textes de loi ne sera pas une sinécure. Le ministre pourrait mettre les négociations avec les organisations syndicales à profit pour opter encore pour une structure intégrée. Quoi qu'il en soit, les partis qui ont fait adopter la réforme en 2005 sont responsables de la pagaille actuelle.

M. Stefaan Van Hecke (Ecolo-Groen) constate que le dogme européen de la scission est remis en cause et est de moins en moins soutenu au Parlement européen, étant donné que cette scission de plus en plus poussée n'améliore en rien le service.

Mme Karine Lalieux (PS) s'oppose à une poursuite de la libéralisation du rail. La structure proposée offre l'avantage de la stabilité, quelle que soit la décision de la Cour européenne de justice dans l'affaire qui oppose la Commission européenne aux chemins de fer allemands et autrichiens. Ce que veut l'usager, c'est un transport ferroviaire sûr (un budget pluriannuel de 3,8 milliards d'euros a été dégagé à cet effet — cf. la commission spéciale "Buizingen"), une plus grande compatibilité des trains avec les autres modes de transport (l'"intermodalité"), une offre ferroviaire dispensée dans un climat social serein (que seul le statut unique du travailleur ferroviaire, ancré dans l'accord de gouvernement, est à même de préserver efficacement), ainsi que des informations qui lui parviennent à temps (cf. DOC 53 1690 – Résolution visant à améliorer et coordonner l'information et la communication mises en place par les entreprises du Groupe SNCB envers ses usagers et d'en assurer le financement).

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, souligne que la grève des chemins de fer du 3 octobre 2012 a occasionné d'importants préjudices économiques et suscité l'agacement des usagers. L'intervenante considère que les négociations actuelles avec les syndicats sont l'occasion d'évaluer le protocole relatif aux arrêts de travail. Elle est résolument favorable au modèle bipolaire et scindé et n'est nullement nostalgique de l'ancienne SNCB unitaire.

zingen? Kan de minister bevestigen dat de door hem voorgestelde structuur een besparing van 100 miljoen euro zou opleveren?

De heer Tanguy Veys (VB) vindt het tempo waarop onderhandeld en beslist wordt veel te traag. De omzetting in wetten zal nog veel voeten in de aarde hebben. De minister zou van de onderhandelingen met de vakbonden gebruik kunnen maken om vooralsnog voor een geïntegreerde structuur te kiezen. Hoe dan ook zijn de partijen die in 2005 de hervorming hebben doorgedrukt, verantwoordelijk voor de huidige janboel.

De heer Stefaan Van Hecke (Ecolo-Groen) stelt vast dat het Europese dogma van de splitsing op de helling komt te staan en steeds minder een draagvlak vindt in het Europese Parlement. De reden hiervoor is dat een steeds verder doorgedreven splitsing de dienstverlening allerminst ten goede komt.

Mevrouw Karine Lalieux (PS) is gekant tegen een verdere liberalisering van het spoor. De voorgestelde structuur heeft het voordeel van de stabiliteit, wat het Europese Hof van Justitie ook moge beslissen in de zaak van de Europese Commissie tegen de Duitse en Oostenrijkse spoorwegen. De reiziger wil veilig spoorvervoer (hiervoor is een meerjarenbudget van 3,8 miljard euro opgemaakt – cf. de Bijzondere Commissie "Buizingen"), spoorvervoer dat compatibel is met andere vervoersmodi (de zogeheten "intermodaliteit"), verzorgd wordt in een sociaal sereen klimaat (dat slechts gegarandeerd kan worden door het eenheidsstatuut van de spoorwagearbeider, dat verankerd is in het regeerakkoord, ook effectief te handhaven) en waarover de informatie hem tijdig bereikt (cf. DOC 53 1690 – Resolutie over de verbetering en coördinatie van de informatie en communicatie waarin de ondernemingen van de NMBS-Groep voor hun gebruikers voorzien, alsmede over de financiering ervan).

Mevrouw Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), voorzitter, stelt dat de spoorstaking van 3 oktober 2012 veel economische schade en ergernis bij de reiziger heeft teweeggebracht. De spreekster is van oordeel dat de huidige onderhandelingen met de vakbonden moeten worden aangegrepen om het protocol aangaande werkonderbrekingen te evalueren. Ze is resoluut voorstandster van het bipolaire, gesplitste model en koestert geen heimwee naar de vroegere, unitaire NMBS.

III. — RÉPONSES DU MINISTRE

Grève du 3 octobre 2012

Le ministre a clairement regretté l'action de grève dans les médias.

Évaluation du protocole de grève

Cette évaluation doit être réalisée par la direction de la Holding.

Modèle faïtier (holding)

L'avis de l'avocat général de la Cour européenne de justice – qui n'analyse d'ailleurs que les modèles allemand et autrichien – compte 80 pages. Le ministre s'est donné la peine de le lire en entier et est arrivé à la conclusion que l'on en fait une caricature. L'avis indique textuellement que, dans l'état actuel de la législation, le modèle avec un holding faïtier n'est pas incompatible avec les directives européennes. Ce n'est pas du tout un plaidoyer en faveur d'un modèle intégré, lequel n'est plus toléré qu'en Irlande du Nord et en Irlande. Le modèle consistant à intégrer les diverses entités dans un holding génère une insécurité juridique dès lors qu'il impose de prouver en permanence que les entités intégrées qui assurent les fonctions essentielles peuvent opérer en toute indépendance. Le retour à une société ferroviaire unitaire telle qu'elle existait avant 2005 n'est absolument pas à l'ordre du jour car cela ne ferait qu'accroître l'insécurité juridique dont il a été question. L'avenir est de toute façon incertain. Même s'il n'est pas idéal, le dégroupage (*"unbundling"*) entre les entités qui s'occupent de l'infrastructure, d'une part, et de la mobilité sur ladite infrastructure, d'autre part, est inévitable si l'on postule leur autonomie. Cette indépendance n'est pas garantie et est également plus difficile à démontrer, ce qui augmente les risques de procédures longues et coûteuses, lorsque l'on opte pour le modèle intégré. La France a choisi ce modèle parce qu'elle souhaite garder le contrôle du personnel ferroviaire. L'Allemagne, en revanche, rassemble un grand nombre de filiales sous la holding (*"business units"*), qui pourront, dans un avenir proche, être cédées sans peine à des entreprises privées.

Modèle bicéphale (scission)

Le modèle avec holding faïtier a échoué. Le problème n'est pas de savoir combien d'entités seront maintenues *in fine*, ni si un retour à une société unitaire peut encore

III. — ANTWOORDEN VAN DE MINISTER

Staking van 3 oktober 2012

De minister heeft in de media duidelijk de stakingsactie betreurd.

Evaluatie stakingsprotocol

Deze evaluatie moet door de directie van de Holding worden doorgevoerd.

Ingekapseld model (holding)

Het advies van de advocaat-generaal bij het Europese Hof van Justitie – dat overigens alleen de Oostenrijkse en Duitse modellen onder de loep neemt – omvat 80 bladzijden. De minister heeft het doorworsteld en is tot de conclusie gekomen dat er een karikatuur van wordt gemaakt. Het advies stelt letterlijk dat, in de huidige stand van de wetgeving, het model met een overkoepelende holding niet onverenigbaar is met de Europese richtlijnen. Het is absoluut geen pleidooi voor een geïntegreerd model, dat alleen in Noord-Ierland en Ierland nog gedoogd wordt. Het model waarbij de verschillende entiteiten in een holding worden ingekapseld, creëert rechtsonzekerheid doordat het steeds het bewijs zal moeten leveren dat de ingekapselde entiteiten die verantwoordelijk zijn voor de essentiële functies in alle onafhankelijkheid kunnen opereren. De terugkeer naar een unitaire spoorwegmaatschappij, zoals die voor 2005 bestond, is absoluut niet aan de orde omdat het voornoemde rechtsonzekerheid nog meer in de hand zou werken. De toekomst is sowieso onzeker. De loskoppeling (*"unbundling"*) van de entiteiten die zich enerzijds met de infrastructuur en anderzijds met de mobiliteit op deze infrastructuur bezighouden, is misschien niet ideaal maar wel onvermijdelijk indien men de onafhankelijkheid van de onderscheiden entiteiten vooropstelt. Deze onafhankelijkheid is niet gegarandeerd en ook moeilijker aan te tonen, waardoor het risico op kostelijke en tijdrovende gedingen verhoogt, wanneer men voor het ingekapseld model kiest. Frankrijk heeft hiervoor gekozen omdat het de controle over het spoorwegpersoneel wil behouden. Duitsland brengt daarentegen onder de koepel van de holding tal van filialen (*"business units"*) onder, die moeiteloos in een niet zo verre toekomst afgestoten kunnen worden en in privéhanden terechtkomen.

Tweekoppig model (splitsing)

Het model met een overkoepelende holding heeft gefaald. Het probleem is niet hoeveel entiteiten uiteindelijk overeind zullen blijven noch of een terugkeer naar

être envisagé. Le modèle bicéphale, qui est le fruit de mûres réflexions, est nettement plus stable d'un point de vue juridique et ne s'oppose pas à ce que le personnel qui relève d'une même Commission Paritaire Nationale, conserve son statut unique, tout en permettant une collaboration plus étroite sur le plan opérationnel que cela n'a été le cas jusqu'à présent.

Périmètre d'Infrabel

Infrabel doit demeurer propriétaire des gares (qui, à concurrence de 85 %, sont constituées de quais) et les entretenir en bon père de famille. La gestion serait toutefois confiée à la SNCB, qui, de surcroît, pourrait en tirer des rentrées supplémentaires.

Périmètre de la SNCB

Railtime et Securail seraient placés dans le giron de la SNCB et non plus d'Infrabel.

Réduction du nombre de filiales

Un tiers des filiales disparaîtront. Leurs activités seront reprises par d'autres entités.

Restauration de la confiance des voyageurs

Tout est mis en œuvre afin de restaurer la confiance des voyageurs dans le transport ferroviaire. La restauration du dialogue social et l'évaluation du protocole de grève par la Holding sont très importantes si l'on veut éviter des grèves sauvages. Le plan d'investissement améliorera la sécurité et le confort du voyageur (par l'acquisition de nouveau matériel roulant et la rénovation de points d'arrêt). Le plan de transport sera revu afin de mieux évaluer les besoins des voyageurs (grâce aux horaires dits "cadencés").

Calendrier

Le calendrier initial est maintenu. En février, un délai de six mois a été avancé. Les volets social et politique de l'accord sont pratiquement réglés. Fin novembre, la dernière main sera mise à la restructuration. La période transitoire couvrira l'année 2013, avec de nouveaux dirigeants et un encadrement externe, surtout en ce qui concerne la politique du personnel. Un changement de ministre ne changera pas la donne.

een unitaire maatschappij nog kan overwogen worden. Het tweekoppig model dat na rijp beraad uit de bus is gekomen is juridisch veel stabiel en verhindert niet dat het personeel, dat onder eenzelfde Nationale Paritaire Commissie ressorteert, zijn eenheidsstatuut bewaart terwijl op operationeel vlak nauwer kan worden samengewerkt dan tot dusver het geval was.

Perimeter van Infrabel

Infrabel moet eigenaar blijven van de stations (die voor 85 % uit perrons bestaan) en deze als goed huisvader onderhouden. Het beheer zou evenwel toekomen aan de NMBS, die hieruit bovendien extra inkomsten kan halen.

Perimeter van de NMBS

Railtime en Securail zouden bij de NMBS in plaats van bij Infrabel worden ondergebracht.

Reductie aantal filialen

Een derde van het aantal filialen zal verdwijnen. Hun activiteiten zullen door andere entiteiten worden overgenomen.

Herstel vertrouwen reiziger

Alles wordt in het werk gesteld om het vertrouwen van de reizigers in het spoorvervoer te herstellen. Het herstel van de sociale dialoog en de evaluatie van het stakingsprotocol door de Holding zijn zeer belangrijk om wilde stakingen te vermijden. Het investeringsplan zal de veiligheid en het comfort van de reiziger (door de aanschaf van nieuw rollend materieel en het renoveren van stopplaatsen) verbeteren. Het vervoersplan zal worden herzien om de noden van de reizigers beter in te schatten (door middel van zogeheten "kadansregeling").

Timing

De initiële timing wordt aangehouden. In februari werd de termijn van zes maand vooropgesteld. De sociale en politieke luiken van het akkoord zijn praktisch rond. Eind november wordt de laatste hand gelegd aan de herstructurering. De overgangperiode zal het jaar 2013 beslaan met nieuwe ceo's en externe begeleiding, vooral wat het personeelsbeleid betreft. Een andere minister zal de koers niet wijzigen.

IV. — RÉPLIQUES

M. Steven Vandeput (N-VA) nourrit des inquiétudes quant à la capacité de la nouvelle structure à pouvoir rester à flot financièrement. Il craint que le secrétariat commun ne se mue rapidement en une nouvelle holding. L'intervenant pense que le maintien absolu du statut unique du personnel ne sera pas bénéfique, dès lors qu'il va à l'encontre d'une différenciation et donc d'une politique du personnel plus efficiente. Les syndicats négocient, ils n'ont aucune raison de déclencher une grève, mais ils partent quand même en grève. Dans ce contexte, il convient, dans l'intérêt des voyageurs, de légiférer d'urgence en matière de service minimum.

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) déclare que le modèle intégré, avec une holding faîtière, ne doit pas nécessairement copier le modèle allemand, mais peut être une construction purement belge, qui pare aux inconvénients d'une scission verticale. Le modèle présenté par le groupe de l'intervenant n'est pas un modèle unitaire, mais bien un modèle intégré. Une fusion des centres de gestion du trafic d'Infrabel et de la SNCB s'impose. Comment envisage-t-on d'enregistrer des résultats en matière de culture de la sécurité dans un modèle scindé rendant inéluctable une évolution séparée? Le gouvernement belge ne peut demeurer passif en ce qui concerne les négociations relatives au quatrième paquet ferroviaire européen. Il est préférable de freiner la libéralisation du transport ferroviaire de voyageurs dans l'intérêt du service.

M. Georges Dallemagne (cdH) jugera le modèle proposé par le ministre sur ses mérites. Qu'en est-il de l'estimation de 100 millions d'euros d'économies après la restructuration?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) s'enquiert de la réaction du ministre quant à la situation catastrophique de B-Logistics. Il partage la vision du ministre au sujet des gares et est d'accord que Securail soit finalement intégrée à la SNCB. L'intervenant estime que, dans la phase de transition, le plan d'investissement doit être limité à 2014. Ensuite, un plan d'investissement décennal 2015-2025 pourra être élaboré pour préserver l'avenir du transport ferroviaire.

IV. — REPLIEKEN

De heer Steven Vandeput (N-VA) is er niet gerust op dat de nieuwe structuur financieel het hoofd boven water zal kunnen houden. Hij vreest dat het gemeenschappelijke secretariaat al snel tot een nieuwe holding zal uitgroeien. De spreker ziet ook geen heil in het absoluut vasthouden aan het eenheidsstatuut van het personeel omdat dit differentiëring en dus efficiënter personeelsbeleid tegengaat. De vakbonden onderhandelen, hebben geen reden om te staken maar staken toch. In die context moet, in het belang van de reiziger, dringend op wetgevend vlak werk worden gemaakt van de minimumdienstverlening.

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) stelt dat het ingekapseld model met een overkoepelende holding niet het Duitse voorbeeld hoeft te volgen, maar een zuivere Belgische constructie kan zijn, die de nadelen van een verticale splitsing ongedaan maakt. Het door de fractie van de spreker voorgesteld model is geen unitair maar wel een geïntegreerd model. Een fusie van de verkeersleidingscentra van respectievelijk Infrabel en de NMBS dringt zich op. Hoe denkt men op het vlak van de veiligheidscultuur resultaten te boeken in een gesplitst model dat een gescheiden ontwikkeling onvermijdelijk maakt? De Belgische regering mag ten aanzien van de onderhandelingen inzake het vierde Europees spoorwegpakket niet passief blijven. De liberalisering van het reizigersspoorvervoer wordt best in het belang van de dienstverlening afgeremd.

De heer Georges Dallemagne (cdH) zal het door de minister voorgesteld model op zijn merites beoordelen. Hoe zit dat men die raming van 100 miljoen euro besparing na herstructurering?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) had graag een reactie van de minister gekregen over de rampzalige toestand van B-Logistics. Hij is het eens met de visie van de minister over de stations alsook met het feit dat Securail uiteindelijk bij de NMBS zal worden ondergebracht. De spreker is van oordeel dat het investeringsplan in de overgangsfase beperkt moet blijven tot 2014. Daarna kan een tienjareninvesteringsplan 2015-2025 worden uitgewerkt om de toekomst van het spoorvervoer veilig te stellen.

V. — RÉPONSES COMPLÉMENTAIRES DU MINISTRE

Quatrième paquet ferroviaire européen

La Commission européenne n'a pas encore arrêté sa position en la matière, le gouvernement dès lors non plus. Les choses s'éclairciront probablement en la matière au cours de la prochaine législature.

Plan d'investissement pluriannuel

Le plan n'a pas encore été adopté. Dans l'intervalle, les investissements sont examinés année par année, ce qui retarde évidemment les travaux. Un accord interviendra probablement après 2014 – après la restructuration en préparation.

Fusion RDV et Traffic Control

Une fusion des centres de gestion du trafic respectifs de la SNCB (RDV – *Reizigers Dispatching Voyageurs*) et d'Infrabel (*Traffic Control*) n'est pas à l'ordre du jour, à l'inverse de leur regroupement physique dans le même local, la SNCB ayant le dernier mot en fonction des correspondances.

Répartition de la dette

L'exercice se poursuit. De plus amples détails pourront être donnés ultérieurement. La dette sera répartie proportionnellement aux actifs qui seront attribués à chaque entité. Certaines choses dépendent également de la répartition des dotations. Entre-temps, il est inexact de prétendre que la dette dérape. Elle subit cependant les conséquences du dernier conclave budgétaire.

Économie après la restructuration

L'estimation de 100 millions d'euros résulte de l'addition de la suppression ou de la réduction de différents postes, principalement de doublons et de frais de consultance.

B-Logistics

Il s'agit d'une entreprise privée dont le chiffre d'affaires a enregistré une baisse dramatique. L'équilibre financier qui devait initialement être atteint en 2012 doit à présent être réalisé en 2013. Il est possible que le subside soit encore prolongé d'un an fin 2012.

V. — BIJKOMENDE ANTWOORDEN VAN DE MINISTER

Vierde Europees spoorwegpakket

De Europese Commissie heeft haar standpunt in deze nog niet bepaald, de regering dus evenmin. Wellicht komt hier tijdens de volgende zittingsperiode meer duidelijkheid over.

Meerjareninvesteringsplan

Het plan is nog niet goedgekeurd. Intussen worden de investeringen per jaar bekeken, wat uiteraard tot vertraging van de werken leidt. Wellicht wordt er na 2014 – na de in de steigers staande herstructurering – een akkoord over bereikt.

Fusie van RDV en Traffic Control

Een fusie van de verkeersleidingscentra van respectievelijk de NMBS (RDV – *Reizigers Dispatching Voyageurs*) en Infrabel (*Traffic Control*) is niet aan de orde, wel hun fysieke vereniging in hetzelfde lokaal, waarbij de NMBS het laatste woord zou krijgen naargelang van de aansluitingen.

Verdeling schuld

De oefening wordt voortgezet. Een volgende keer kunnen meer details worden gegeven. De schuld zal worden verdeeld naar rato van de activa die iedere entiteit zullen worden toegewezen. Een en ander hangt ook af van hoe de dotaties zullen worden verdeeld. Intussen is het onjuist te beweren dat de schuld ontspoot. Het ondergaat wel de gevolgen van het jongste begrotingsconclaaf.

Besparing na herstructurering

De raming van 100 miljoen euro is een optelsom van het wegwerken of reduceren van verscheidene posten, voornamelijk van overlappingen en kosten inzake consultancy.

B-Logistics

Dit is een privébedrijf waarvan de omzet dramatisch is gedaald. Het financieel evenwicht, dat eerst in 2012 moest worden bereikt, moet thans in 2013 worden bereikt. Het is mogelijk dat de subsidie eind 2012 nog een jaar wordt verlengd.

**I. AUDITION DU 23 OCTOBRE 2012 DE
MM. MICHEL DE FAYS ET RUDI MOENS,
CONSEILLERS À LA COUR DES COMPTES,
CONCERNANT LE RAPPORT D'AUDIT SUR LES
FLUX FINANCIERS ENTRE LES SOCIÉTÉS DU
GROUPE SNCB**

A. Exposé introductif

La réforme de la structure et de l'organisation du Groupe SNCB est prévue dans l'accord du gouvernement fédéral. Par lettre du 10 janvier 2012, et en préparation à d'autres initiatives, le ministre des Entreprises publiques a informé la Cour des comptes que le gouvernement fédéral souhaitait disposer d'une étude sur les flux financiers actuels entre les sociétés mères du Groupe SNCB et entre les sociétés mères et leurs filiales.

La Chambre des représentants a, dans une lettre datée du 17 février 2012, adressé la même demande à la Cour des comptes.

La Cour a regroupé ses constatations d'audit autour de quatre thèmes, qui constituent les quatre chapitres du rapport.

Le chapitre 1 présente une image la plus transparente possible des flux financiers mutuels, basés sur une description générale de la structure et des tâches des trois sociétés mères du Groupe SNCB et de leurs filiales.

Le chapitre 2 examine la gestion des risques au sein du Groupe SNCB. Cet examen recouvre la coopération entre les trois sociétés mères sur base des contrats dits intragroupe, ainsi que la supervision des sociétés mères sur les filiales. Cet aspect est brièvement expliqué, à titre purement illustratif, sur la base de quelques filiales sélectionnées à cette fin.

Le troisième chapitre est consacré à la situation de la dette du Groupe SNCB.

Enfin, la politique générale relative à la consultance et les dépenses y afférentes sont examinées dans un quatrième chapitre.

Le champ d'action de la Cour des comptes a été limité aux entreprises auxquelles s'applique sa compétence de contrôle légale, c'est-à-dire aux trois sociétés mères qui sont des entreprises publiques autonomes. Aucune filiale ne relève de la compétence de contrôle de la Cour des comptes. Les données des filiales que la Cour des comptes a jugées nécessaires à son enquête ont été

**I. HOORZITTING VAN 23 OKTOBER 2012 MET
DE HEREN MICHEL DE FAYS EN RUDI MOENS,
RAADSHEREN IN HET REKENHOF, AANGAANDE
HET AUDITRAPPORT OVER DE FINANCIËLE STROMEN
TUSSEN DE VENNOOTSCHAPPEN VAN DE
NMBS-GROEP**

A. Inleidende uiteenzetting

In de hervorming van de structuur en organisatie van de NMBS-Groep is voorzien in het federaal regeerakkoord. Bij brief van 10 januari 2012 en ter voorbereiding van andere initiatieven, heeft de minister van Overheidsbedrijven het Rekenhof ervan in kennis gesteld dat de federale regering over een studie wenste te beschikken in verband met de huidige geldstromen tussen de moedervennootschappen van de NMBS-Groep en tussen de moedervennootschappen en hun dochters.

De Kamer van volksvertegenwoordigers heeft in een brief van 17 februari 2012 hetzelfde verzoek gericht tot het Rekenhof.

Het Rekenhof heeft zijn auditvaststellingen gegroepeerd rond vier thema's, die de vier hoofdstukken van het verslag vormen.

Hoofdstuk 1 geeft een zo transparant mogelijk beeld van de onderlinge geldstromen, dat gebaseerd is op een algemene beschrijving van de structuur en taken van de drie moedervennootschappen van de NMBS-Groep en hun dochters.

Hoofdstuk 2 onderzoekt het risicobeheer binnen de NMBS-Groep. Dat onderzoek bestrijkt de samenwerking tussen de drie moedervennootschappen op grond van zogenaamde intragroepscontracten, alsook het toezicht van de moedervennootschappen op hun dochters. Dat facet wordt, louter illustratief, kort toegelicht aan de hand van vier daartoe geselecteerde dochtervennootschappen.

Het derde hoofdstuk behandelt de toestand van de schuld van de NMBS-Groep.

Tot slot worden in een vierde hoofdstuk het algemeen consultancybeleid en de daarmee gepaard gaande kosten tegen het licht gehouden.

Het Rekenhof heeft zijn onderzoeksveld beperkt tot de ondernemingen waarop zijn wettelijke controlebevoegdheid van toepassing is, namelijk de drie moedervennootschappen die autonome overheidsbedrijven zijn. Geen enkele dochtermaatschappij valt onder de controlebevoegdheid van het Rekenhof. De gegevens van de dochtervennootschappen die het Rekenhof

par conséquent obtenues sur la base de questionnaires standardisés recueillis via les sociétés mères, qui les avaient elles-mêmes adressées à leurs filiales.

La Cour des comptes s'est principalement basée pour ses travaux sur les données de l'exercice comptable 2011, pour autant qu'elles fussent déjà disponibles. Le cas échéant, les données de l'exercice comptable 2010 ont été utilisées.

L'audit a été réalisé par une équipe de sept auditeurs, sur une durée de quatre mois, de février à mai 2012. La Cour des comptes a conclu ses travaux par la rédaction du projet de rapport achevé le 31 mai. Le 1er juin, le projet de rapport et les conclusions ont été soumis, dans le cadre de la procédure contradictoire, au ministre des Entreprises publiques, au secrétaire d'État à la Mobilité, au président du comité de direction du SPF Mobilité et Transports et aux administrateurs-délégués de la SNCB-Holding, de la SNCB et d'Infrabel.

Leurs réponses ont été envoyées en juin et juillet à la Cour et ont été intégrées dans le rapport final au Parlement. Le texte intégral des réponses figure en annexe du rapport.

Si la Cour des comptes est bien entendu à la disposition du Parlement, elle doit réaliser ses travaux dans les limites de ses compétences. Il convient donc de souligner que la Cour des comptes effectue ses contrôles seulement *a posteriori* et rend compte sur la base d'analyse financière, d'audit de régularité et d'audit de performance. La Cour des comptes ne se prononce pas sur le bien-fondé des choix politiques, ni ne donne des conseils stratégiques au gouvernement. Le présent rapport doit donc être lu en tenant compte de ces éléments.

Cadre général

La filialisation trouve son origine dans la loi du 21 mars 1991 sur les entreprises publiques autonomes. L'autonomie de ces dernières implique en effet que des filiales peuvent être créées — la base légale étant l'article 7 de la loi précitée — pour des tâches qui sont compatibles avec l'objet social des entreprises publiques concernées, mais qui demandent malgré tout une organisation et une approche différentes.

L'exemple de TUC Rail et d'Infrabel illustre la façon dont le but spécifique de TUC Rail correspond à la finalité générale d'Infrabel. Les contrats de gestion et le pacte entre sociétés prévoient qu'il

noodzakelijk achtte voor zijn controle zijn bijgevolg verkregen op grond van gestandaardiseerde vragenlijsten die zijn ingewonnen via de moedervennootschappen, die ze op hun beurt aan hun dochters hadden gericht.

Het Rekenhof heeft zich voor zijn werkzaamheden vooral gebaseerd op de gegevens over het boekjaar 2011, voor zover die al beschikbaar waren. Zo nodig werden de gegevens over het boekjaar 2010 gebruikt.

De audit werd verricht door een team van zeven auditeurs, over een periode van vier maanden, namelijk van februari tot mei 2012. Het Rekenhof heeft zijn werkzaamheden besloten met de redactie van het ontwerpverslag, dat klaar was op 31 mei. Op 1 juni werden het ontwerpverslag en de conclusies, in het raam van de procedure op tegenspraak, voorgelegd aan de minister van Overheidsbedrijven, de staatssecretaris van Mobiliteit, de voorzitter van het directiecomité van de FOD Mobiliteit en Vervoer en aan de gedelegeerd bestuurders van de NMBS-Holding, de NMBS en Infrabel.

Hun antwoorden werden in juni en juli aan het Hof bezorgd en werden in het eindverslag aan het Parlement verwerkt. De integrale tekst van de antwoorden is bij dit verslag gevoegd.

Het Rekenhof staat vanzelfsprekend ter beschikking van het Parlement, maar het moet zijn werkzaamheden binnen de grenzen van zijn bevoegdheden verrichten. Bijgevolg moet worden beklemtoond dat het Rekenhof zijn controles pas *a posteriori* uitvoert en verslag doet op grond van een financiële analyse, een regelmatigheidsaudit en een performantieaudit. Het Rekenhof spreekt zich niet uit over de gegrondheid van de beleidskeuzes en verleent evenmin strategisch advies aan de regering. Dit verslag moet dan ook worden gelezen rekening houdend met die elementen.

Algemeen kader

De filialisering vindt haar oorsprong in de wet van 21 maart 1991 op de autonome overheidsbedrijven. De autonomie van deze laatsten impliceert immers dat filialen kunnen worden opgericht — met als wettelijke basis artikel 7 van voornoemde wet — voor taken die verenigbaar zijn met het maatschappelijk doel van de bewuste overheidsbedrijven maar die toch een andere organisatie en aanpak vereisen.

Het voorbeeld van TUC Rail en Infrabel illustreert hoe het specifieke doel van TUC Rail spoort met het algemeen doel van Infrabel. De beheerscontracten en het vennootschapspact bepalen dat er een samenhan-

convient de mettre en oeuvre une politique constante et une stratégie commune. Pour atteindre cet objectif, plusieurs instruments ont été développés, à savoir la coordination et l'appui fournis par la SCNB-Holding, les organes spécifiques de coordination et les contrats intragroupe.

La Holding est donc responsable de la gestion du personnel du Groupe (elle recrute le personnel et le met à la disposition des autres entités du Groupe), de la gestion financière (par exemple, l'établissement des comptes consolidés et l'élaboration de règles comptables uniformes), de l'informatique, de la communication, de la sécurité et des affaires juridiques, et, *last but not least*, de la mise à disposition des gares, dont les 37 plus importantes sont gérées directement par la Holding. Les organes de concertation spécifiques dont question englobent le comité de pilotage (composé des trois CEO et de représentants des syndicats), le comité des CEO qui prépare les réunions du comité de pilotage et le comité d'investissement chargé de veiller à la cohérence des plans d'investissement des trois entités. Les contrats intragroupe, imposés par les divers contrats de gestion, englobent des SLA ("*Service Level Agreements*") et des contrats spécifiques en vertu desquels une société mère devient fournisseur de l'autre, traitée comme un client. Dans la pratique, cette structure pose problème dans la mesure où la Holding estime qu'elle n'est pas en mesure de remplir suffisamment son rôle hiérarchique alors qu'Infrabel et la SNCB se plaignent des tarifs des services prestés et de la maîtrise des dépenses des services généraux (en ce qui concerne la gestion du personnel, la gestion financière, l'informatique, le contentieux, etc.) qui leur sont facturés.

Les filiales considèrent qu'elles ne remplissent pas de tâches de service public. (L'article 13, § 3, de la loi du 21 mars 1991 y lie la condition d'un arrêté délibéré en Conseil des ministres. Dans la pratique, force est de constater que les missions des filiales se situent souvent dans le prolongement des missions de service public ou s'y apparentent dans une large mesure).

En réponse à l'enquête de la Cour des comptes, plusieurs raisons motivant la filialisation ont été avancées: collaborations avec des partenaires externes ou des partenaires étrangers, possibilités de financement, plus grande flexibilité grâce à une structure de plus petite taille qui est plus adaptée à l'exécution d'une mission spécifique, obligation européenne, possibilité de déroger au statut du personnel pour des fonctions qui ne sont pas typiquement liées au rail.

gend beleid en een gemeenschappelijke strategie dient te worden nagestreefd. Om dit te realiseren werden verschillende instrumenten ontwikkeld, namelijk de coördinatie en ondersteuning door de NMBS-Holding, bijzondere overlegorganen en intragroepscontracten.

De Holding is aldus verantwoordelijk voor het personeelsbeheer van de Groep (hij rekruteert personeel en stelt dit ter beschikking van de andere entiteiten van de Groep), het financieel beheer (voor het opmaken van bijvoorbeeld geconsolideerde rekeningen en het opstellen van uniforme boekhoudkundige regels), de informatica, communicatie, veiligheid en juridische zaken, en last but not least de terbeschikkingstelling van de stations, waarvan de 37 grootste rechtstreeks door de Holding zelf worden beheerd. De bijzondere overlegorganen waarvan sprake omvatten het sturingscomité (samengesteld uit de drie ceo's en vertegenwoordigers van de vakbonden), het comité van de ceo's die de vergaderingen van het sturingscomité voorbereiden en het investeringscomité dat dient te waken over de samenhang van de investeringsplannen van de drie entiteiten. De intragroepscontracten, opgelegd door de diverse beheerscontracten, omvatten SLA's ("*Service Level Agreements*") en specifieke overeenkomsten waarbij deze moedermaatschappij leverancier wordt van de ander, die als klant wordt behandeld. In de praktijk wringt deze structuur omdat de Holding van oordeel is dat ze te weinig haar hiërarchische rol kan waarnemen terwijl Infrabel en de NMBS dan weer klagen over de tarieven van de geleverde diensten en de beheersing van de uitgaven van de algemene diensten (op het vlak van het personeelsbeheer, het financieel beheer, de informatica, het contentieux enzovoort) die hun worden aangerekend.

De dochterondernemingen gaan er dan weer vanuit dat ze geen taken van openbare dienst vervullen. (Artikel 13, § 3 van de wet van 21 maart 1991 stelt hiervoor een besluit vastgesteld na overleg in de ministerraad als voorwaarde. In de praktijk dient te worden vastgesteld dat de taken van de dochterondernemingen vaak in het verlengde liggen van de taken van openbare dienst of er belangrijke raakvlakken mee vertonen.

Uit de bevraging door het Rekenhof worden verscheidene redenen voor de filialisering opgegeven: samenwerking met externe partners of buitenlandse partners, financieringsmogelijkheden, grotere flexibiliteit door een kleinere structuur die meer is aangepast aan het uitvoeren van een specifieke opdracht, Europese verplichting, mogelijkheid tot afwijking van het personeelsstatuut voor beroep die niet typisch spoorgebonden zijn.

La Cour des comptes a identifié 114 filiales, dont 57 créées depuis la transformation, en 2005, de la SNCB unitaire, devenue le tricéphale Groupe SNCB. Depuis 2005, la Holding a créé 25 filiales, la SNCB-voyageurs 8, la SNCB-marchandises 20 et Infrabel 4. Les principaux domaines concernés sont le transport de marchandises (B-Logistics, Inter-Ferry Boats, Xpedys, ...), le transport transfrontalier de voyageurs (Eurostar, Thalys, ...), le transport intermodal (B-Parking, ...), le financement ou le préfinancement de projets d'investissement à l'aide de SPV ("*Special Purpose Vehicles*"), les projets immobiliers (sous-filiales d'Eurostation, ...), l'informatique (Ypto, sous-filiales de Syntigo, ...) et l'énergie alternative (filiales d'Infrabel).

Rapportage financier

Les comptes consolidés englobent, outre les trois sociétés mères, 87 filiales, dont 50 sont intégralement consolidés et 37 sont régis dans les comptes annuels consolidés en application de la méthode de la mise en équivalence.

En outre, l'application de différentes SAP ("*Systems, Applications and Products for data processing*") et l'adoption des normes IFRS ("*International Financial Reporting Standards*") entraîne des retards dans la consolidation.

Le service "*Subsidiaries Management*" établit chaque semestre un rapport sur les filiales pour la SNCB-Holding. Le service "*Change Office*" fait de même, une fois par an, pour la SNCB, exception faite de B-Logistics, pour laquelle un rapportage mensuel a lieu. Ce rapportage n'a pas encore été finalisé chez Infrabel mais il le sera à l'avenir.

Analyse des flux financiers

Seuls les flux de plus d'un demi-million d'euros ont été cartographiés.

Il en existe trois types: les flux opérationnels (pour le fonctionnement durant 2011), les flux d'investissement (les dépenses effectuées en 2011 dont la société bénéficie sur plusieurs années) et les flux de dividendes (durant la période 2005-2010).

La Holding réalise 95 % de son chiffre d'affaires au sein du Groupe via: détachement de personnel, HR, ICT et gestion des gares.

Het Rekenhof heeft 114 dochterondernemingen geïdentificeerd, waarvan 57 werden opgericht sinds de omvorming in 2005 van de unitaire NMBS tot de driekoppige NMBS Groep. De Holding richtte sinds 2005, 25 dochters op, de NMBS-Reizigers 8, de NMBS-Goederen 20 en Infrabel 4. De belangrijkste domeinen betreffen het goederenvervoer (B-Logistics, Inter-Ferry Boats, Xpedys, ...), het grensoverschrijdend reizigersvervoer (Eurostar, Thalys, ...), het intermodaal vervoer (B-Parking, ...), de financiering of prefinanciering van investeringsprojecten via SPV's ("*Special Purpose Vehicles*"), vastgoedprojecten (subfilialen van Eurostation, ...), informatica (Ypto, subfilialen van Syntigo, ...) en alternatieve energie (filialen van Infrabel).

Financiële rapportering

De geconsolideerde rekeningen omvatten, behalve de drie moeders, 87 dochters, waarvan 50 integraal worden geconsolideerd en 37 via de methode van de vermogensmutatie in de geconsolideerde jaarrekening worden opgenomen.

Het hanteren van verschillende SAP's ("*Systems, Applications and Products for data processing*") en de invoering van de IFRS-normen ("*International Financial Reporting Standards*") leidt bovendien tot vertragingen bij de consolidatie.

De dienst "*Subsidiaries Management*" rapporteert over de filialen tweemaal per jaar aan de Holding. De dienst "*Change Office*" doet hetzelfde één keer per jaar voor de NMBS, met uitzondering van B-Logistics waar een maandelijks rapportering plaatsvindt. Bij Infrabel is deze rapportering nog niet geformaliseerd maar zal dit wel in de toekomst zijn.

Analyse onderlinge financiële stromen

Alleen de stromen boven een half miljoen euro worden in kaart gebracht.

Er zijn drie types: de operationele stromen (voor de werking gedurende 2011), de investeringsstromen (uitgaven in 2011 die de vennootschap ten goede komen gespreid over meerdere jaren) en de dividendstromen (in de periode 2005-2010).

De Holding realiseert 95 % van zijn omzet binnen de Groep via detachering van personeel, HR, ICT en stationsbeheer.

En revanche, les recettes de la SNCB se distribuent très différemment: 33 millions d'euros proviennent d'Infrabel, 141 millions d'euros de B-Logistics et 957 millions d'euros — la majeure partie — proviennent de tiers, surtout grâce à la vente de billets.

Conclusion? Les recettes de la SNCB proviennent de tiers mais elle réalise ses dépenses à l'intérieur du Groupe.

Infrabel facture différents frais (redevance d'infrastructure, frais d'énergie) à hauteur de 762 millions d'euros à la SNCB, à hauteur de 42 millions d'euros à la Holding et de 54 millions d'euros à la SNCB-Logistics. 62 % des frais sont exposés auprès de la Holding et de la SNCB.

Conclusion? La Holding et Infrabel tirent principalement leurs revenus de la SNCB et exposent dans une large mesure leurs frais auprès de tiers.

Ces différents flux de trésorerie provoquent des tensions dans la pratique. La SNCB se sent prisonnière du Groupe SNCB.

Les principaux flux entre les sociétés mères et leurs filiales en 2011 sont les suivants:

- un flux de 45,6 millions d'euros de la Holding vers Syntigo et de 24,9 millions d'euros vers la filiale immobilière;
- en ce qui concerne la SNCB, 58 millions d'euros vont à Ypto et 29,6 millions d'euros vont à Thalys International;
- en ce qui concerne Infrabel, 99,2 millions d'euros vont à TUC Rail.

Les flux entre la SNCB-Logistics et d'autres sociétés de la SNCB nous amènent à conclure que l'impact du transport des marchandises sur le résultat global du Groupe SNCB est très important.

Sur la centaine de filiales, seules dix-neuf ont distribué pour les exercices 2005 à 2010 des dividendes à leur société mère.

Eurostation — qui développe les abords des gares et réalise les opérations immobilières — représente 90 % des dividendes distribués à la Holding (93 millions sur un total de 103,7 millions d'euros). La SNCB a perçu à peine 2 millions d'euros de dividendes et Infrabel, aucun dividende.

De inkomsten van de NMBS daarentegen vertonen een totaal ander patroon: 33 miljoen euro komt van Infrabel, 141 miljoen euro van B-Logistics en 957 miljoen euro — het leeuwendeel — is afkomstig van derden, voornamelijk via ticketverkoop.

Besluit? De NMBS realiseert zijn inkomsten bij derden maar doet zijn uitgaven binnen de Groep.

Infrabel rekent verschillende kosten (infrastructuurheffing, energiekosten,...) door aan de NMBS ten belope van 762 miljoen euro, aan de Holding ten belope van 42 miljoen euro en aan Logistics ten belope van 54 miljoen euro. 62 % van de kosten worden gemaakt bij de Holding en de NMBS.

Besluit? De Holding en Infrabel halen hun inkomsten voornamelijk bij de NMBS en maken hun kosten in belangrijke mate bij derden.

Deze verschillende geldstroompatronen leiden in de praktijk tot spanningen. De NMBS voelt zich gevangen in de NMBS Groep.

De belangrijkste stromen tussen de moeders en hun filialen in 2011 zijn de volgende:

- van de Holding vloeit 45,6 miljoen euro naar Syntigo, 24,9 miljoen euro naar de vastgoeddochter;
- van de NMBS gaat 58 miljoen euro naar Ypto en 29,6 miljoen euro naar Thalys International;
- van Infrabel gaat 99,2 miljoen euro naar TUC Rail.

De stromen tussen NMBS Logistics en andere vennootschappen van de NMBS doen besluiten dat de impact van het goederenvervoer op het globale resultaat van de NMBS Groep zeer belangrijk is.

Slechts negentien dochters van de circa honderd keerden voor de boekjaren 2005 tot en met 2010 dividenden uit aan hun moeder.

Eurostation — dat de stationsomgevingen ontwikkelt en de vastgoedoperaties uitvoert — is goed voor 90 % van de dividenden aan de Holding, (93 van de in totaal 103,7 miljoen euro). De NMBS inde amper 2 miljoen euro aan dividenden en Infrabel geen.

Gestion des risques

Si elle crée des opportunités — pour autant que les filiales restent dans le périmètre de l'objet social des sociétés mères —, la filialisation implique également des risques.

Les principaux sont les suivants:

- les objectifs des filiales ne convergent pas avec ceux des sociétés mères;
- les activités se recoupent;
- les filiales facturent des tarifs excessifs à la société mère;
- il y a un cumul de gains ou de pertes;
- la législation sur les marchés publics est contournée d'une manière qui n'est pas entièrement légale.

Entre les trois sociétés mères du Groupe SNCB, ces risques sont limités ou couverts par la conclusion de conventions qui trouvent leur origine dans le contrat de gestion et le pacte entre sociétés de 2004 et dont la mise en œuvre a été accompagnée par des consultants en 2009. Chaque société a recruté ses propres consultants, alors que c'aurait justement pu être l'occasion de faire appel à des consultants communs.

Ces conventions, dont les SLA (*Service Level Agreements*), 103 au total, dont 23 n'ont pas été signées ou font encore l'objet de négociations, définissent les prestations à fournir (Les SLA comportent parfois des dizaines de KPI — *Key Performance Indicators*), les tarifs, les niveaux de qualité, etc. Elles ont le grand avantage d'avoir renforcé la transparence. En revanche, elles sont beaucoup trop complexes, si bien qu'elles deviennent une source de conflits qui entraînent à leur tour des arriérés de facturation et de paiement.

On dénombre en effet pas moins de cinq systèmes de tarification: une tarification prévue par la loi (comme les redevances d'infrastructure), une tarification au prix coûtant (système dans lequel les clés de répartition utilisées manquent souvent de clarté), au prix coûtant avec une certaine marge bénéficiaire, au prix unitaire par type de prestation (notamment les services informatiques) et, enfin, une tarification à prix fixes et forfaitaires.

La SCNB et Infrabel estiment qu'elles paient trop pour les prestations RH et TIC, mais aussi, par exemple, pour la location et l'entretien des bâtiments.

Si l'on sait que les bénéfices de la Holding (EBITDA d'un montant de 189,6 millions d'euros) sont supérieurs au chiffre d'affaires réalisé avec des tiers (126,6 millions

Risicobeheer

De filialisering creëert opportuniteiten — voor zover de dochters binnen de perimeter van het maatschappelijk doel van de moeders blijven — maar impliceert ook risico's.

De voornaamste zijn de volgende:

- doelstellingen van dochters die niet convergent zijn met de doelstellingen van de moeders;
- overlappende activiteiten;
- het aanrekenen van bovenmaatse tarieven door de dochters aan de moeder;
- cumul van winsten of verliezen;
- het omzeilen van de wet op de overheidsopdrachten.

Tussen de drie moedermaatschappijen van de NMBS Groep worden deze risico's beperkt of afgedekt door het sluiten van overeenkomsten, die hun grondslag vinden in het beheerscontract en het vennootschapsact van 2004 en waarvan de invoering in 2009 begeleid werd door consultants. Iedere maatschappij rekruteerde zijn eigen consultants terwijl dit net een gelegenheid had kunnen zijn om beroep te doen op gemeenschappelijke consultants.

Deze overeenkomsten, waaronder de SLA's ("*Service Level Agreements*"), 103 in totaal, waarvan 23 niet ondertekend zijn of nog het voorwerp uitmaken van onderhandelingen, definiëren de te leveren prestaties (de SLA's bevatten soms tientallen KPI's — "*Key Performance Indicators*" opgenomen), de tarieven, de kwaliteitsniveau's, enzovoort. Ze bieden het grote voordeel de transparantie te hebben vergroot. Anderzijds zijn zij dan weer veel te complex, zodat ze een bron van geschillen wordt, wat dan weer leidt tot achterstallige facturaties en betalingen.

Er zijn immers niet minder dan vijf tarifieringssystemen: bij wet bepaald (zoals de infrastructuurheffingen), tegen kostprijs (waarbij de gehanteerde verdeelsleutels vaak onduidelijk zijn), tegen kostprijs met een zekere winstmarge, tegen eenheidsprijzen per type prestatie (onder meer informaticadiensten) en tegen vaste, forfaitaire prijzen.

De NMBS en Infrabel zijn van oordeel dat zij voor HR- en ICT-prestaties maar ook bijvoorbeeld voor de huur en het onderhoud van gebouwen teveel betalen.

Als men weet dat de winst van de Holding (EBITDA ten belope van 189,6 miljoen euro) groter is dan de omzet die met derden (ten belope van 126,6 miljoen

d'euros), on ne peut s'empêcher de constater que la marge bénéficiaire réalisée au sein du Groupe est élevée, peut-être trop. Les sociétés Infrabel et SNCB se plaignent dès lors du niveau trop élevé des tarifs, ainsi que d'avoir trop peu voix au chapitre. D'autre part, il faut que la Holding puisse dégager des marges afin de couvrir les dépenses liées à la dette.

La Cour des comptes réclame dès lors avec insistance une simplification de ces conventions, avec un nombre limité d'indicateurs et d'objectifs mesurables. Il faut mieux définir les services prestés et rendre le calcul des prix plus transparent.

Surveillance des filiales

Si la surveillance des plus de 140 filiales est généralement exercée par l'intermédiaire d'administrateurs des sociétés mères. Par ailleurs, la SNCB-Holding et la SNCB ont des services chargés du suivi des filiales. Il convient de préciser d'emblée qu'il n'existe pas de fonction de contrôle digne de ce nom. Aucun véritable audit financier interne n'est donc réalisé, mis à part un simple monitoring.

Dans l'intervalle, le conseil d'administration de la Holding a demandé qu'un programme d'audit des filiales soit élaboré.

La Cour des comptes recommande d'exercer une surveillance générale et uniforme à l'égard de toutes les filiales. L'audit interne est appelé à jouer un rôle accru à cet égard. Il convient par ailleurs d'examiner leur plus-value financière ou sociale à la lumière des objectifs poursuivis par la société mère.

La Cour des comptes souligne que les marchés passés par les sociétés mères aux filiales, sont, eux aussi, soumis dans certaines conditions à la législation sur les marchés publics. Une exception à cette règle concerne notamment le principe des "entreprises liées", cf. l'article 41^{ter}, § 1^{er}, de la loi de 1993. On ne peut par ailleurs pas exclure que les marchés passés par des filiales puissent, eux aussi, être soumis dans certains cas à la législation sur les marchés publics. En raison de la structure complexe du Groupe, il est nécessaire que le Groupe SNCB procède à une analyse globale et plus affinée de la question de l'application de la réglementation relative aux marchés publics, également en ce qui concerne les marchés passés par et aux filiales.

euro) wordt gerealiseerd, kan men de constatering niet vermijden dat een grote, misschien wel te grote winst-marge binnen de Groep wordt gerealiseerd. Infrabel en NMBS klagen dan ook over te hoge tarieven alsook over te weinig zeggenschap. Aan de andere kant is het noodzakelijk dat de Holding marges kan realiseren ter dekking van de uitgaven in verband met de schuld.

Het Rekenhof dringt dan ook sterk aan op een vereenvoudiging van deze overeenkomsten, met een beperkt aantal indicatoren en meetbare doelstellingen. De dienstverlening dient nauwer te worden omschreven en de prijsberekening transparanter gemaakt.

Toezicht op de filialen

Het toezicht op de ruim 140 dochterondernemingen wordt doorgaans uitgeoefend via bestuurders uit de moedermaatschappijen. Daarnaast zijn er diensten voor de opvolging van de filialen bij de NMBS-Holding en bij de NMBS, maar hier moet onmiddellijk aan toegevoegd worden dat er geen echte toezichtsfuncties, die naam waardig, zijn. Zo is er geen interne financiële audit van belang, alleen monitoring.

De raad van bestuur van de Holding heeft inmiddels gevraagd dat er een auditprogramma zou worden uitgewerkt met betrekking tot de filialen.

Het Rekenhof beveelt een algemeen en eenvormig toezicht aan op alle filialen. Daarbij is een grotere rol weggelegd voor de interne audit. Ook moet onderzocht worden welke hun financiële of maatschappelijke meerwaarde is in het licht van de door de moedermaatschappij nagestreefde doelstellingen.

Het Rekenhof wijst er op dat ook opdrachten gegund door de moedermaatschappijen aan dochterondernemingen onder bepaalde voorwaarden onderworpen zijn aan de wetgeving op de overheidsopdrachten. Een uitzondering hierop betreft o.m. het principe van de zogenaamde "verbonden ondernemingen, cfr. artikel 41^{ter}, § 1 van de wet van 1993. Daarnaast kan niet uitgesloten worden dat ook opdrachten gegund door dochterondernemingen in bepaalde gevallen aan de wetgeving op de overheidsopdrachten onderworpen kunnen zijn. Door de complexe structuur van de Groep vergt de vraag naar de toepassing van de overheidsopdrachtenregelgeving een globale, meer verfijnde analyse door de NMBS-Groep, ook m.b.t. opdrachten gegund door en aan dochterondernemingen.

Cas concrets

La Cour des comptes a choisi, à des fins d'illustration, de passer au crible sept filiales concrètes, pour lesquelles, comme cela a déjà été souligné, elle ne dispose pas de compétence de contrôle, via une enquête auprès de leurs sociétés mères.

— Eurostation: il s'agit d'un bureau d'études spécialisé dans le développement des gares et de leurs abords et dans les opérations immobilières; la répartition des activités entre Eurostation et Euro Immo Star avec leurs sous-filiales et Euro gare manque de transparence. Cela fait longtemps que les tarifs n'ont plus été évalués et adaptés en fonction d'une utilisation économe des moyens publics; on peut se demander si certaines transactions immobilières ne sortent pas du périmètre de l'objet social de la société mère; le projet avec la Holding pour Bruxelles-Midi a suscité le ressentiment étant donné que pour certaines tâches exécutées, aucun contrat n'a été signé et que les limites financières ont été dépassées;

— Publiker: gère l'espace publicitaire sur le domaine ferroviaire et ses actions sont détenues pour 50 % par la Holding et pour 50 % par une entreprise privée, Clear Channel Belgium; on peut se demander en l'occurrence si la méthode de travail actuelle est plus favorable qu'une externalisation de ces activités (demande de réaliser une analyse coûts/bénéfices); la concession court jusqu'en 2021; la SNCB et Infrabel doivent parfois, bénévolement et gratuitement, prêter leur concours sans que des accords préalables aient été conclus; Infrabel a intenté un procès concernant le placement de panneaux publicitaire numériques à Bruxelles-Midi, mais a perdu celui-ci;

— Syntigo (Holding): exploite le réseau de fibres optiques et offre des services TIC tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Groupe, ce qui génère un risque que les moyens du Groupe soient affectés à des missions déficitaires pour des tiers, mais aussi qu'il y ait des chevauchements avec d'autres entités TIC du Groupe (informations sur le trafic et applications par exemple);

— Transurb Technirail (Holding): gère des projets à l'étranger dans 17 pays (en 2011) et vend du matériel roulant; a perdu 1 à 3 millions d'euros ces dernières années; la coopération avec la SNCB et Infrabel est très laborieuse; du fait des activités à l'étranger une bonne maîtrise des risques est essentielle en raison de certains risques politiques et juridiques qui sont parfois difficiles à évaluer;

— SNCB-Logistics: créée en 2010 pour le transport de marchandises, qui est déficitaire depuis déjà de

Concrete gevallen

Het Rekenhof heeft ervoor gekozen, ter illustratie, zeven concrete dochterondernemingen, waarover het zoals reeds gezegd geen controlebevoegdheid heeft, extra onder de loep te nemen via een bevraging van hun moedermaatschappijen.

— Eurostation: is een studiebureau voor het ontwikkelen van stationsomgevingen en het afwikkelen van vastgoedoperaties; de opdeling van activiteiten tussen Eurostation en Euro Immo Star met hun subfilialen en Euro gare is weinig transparent; de tarieven werden al geruime tijd niet meer geëvalueerd en aangepast in functie van een zuinige aanwending van publieke middelen; van sommige vastgoedoperaties kan men zich afvragen of ze niet buiten de perimeter van het maatschappelijk doel van de moedermaatschappij vallen; het project met de Holding voor Brussel-Zuid zorgde voor wrevel omwille van het feit dat voor bepaalde uitgevoerde taken er geen ondertekende overeenkomst was en de financiële limieten werden overschreden;

— Publiker: houdt zich bezig met de publiciteit op het spoordomein en is voor de ene helft eigendom van de Holding en voor de andere helft eigendom van een privébedrijf, Clear Channel Belgium; hier rijst de vraag of de huidige werkwijze gunstiger is dan bijvoorbeeld een uitbesteding voor de activiteiten (vraag naar een kosten-baten analyse); de concessie loopt tot 2021; de NMBS en Infrabel moeten soms vrijwillig en kosteloos hun medewerking verlenen zonder dat voorafgaandelijk afspraken werden gemaakt; Infrabel spande een proces aan in verband met de plaatsing van digitale publiciteitsborden in Brussel-Zuid, maar verloor het;

— Syntigo (Holding): exploiteert het glasvezelnetwerk en biedt ICT-diensten aan zowel binnen als buiten de Groep, wat een risico inhoudt dat middelen in de Groep worden aangewend voor verliesgevendende opdrachten voor derden maar ook voor overlappingen met andere ICT-entiteiten van de Groep (voor verkeersinformatie en applicaties bijvoorbeeld);

— Transurb Technirail (Holding): voert buitenlandse projecten in 17 landen (in 2011) en verkoopt rollend materieel; verloor de jongste jaren 1 à 3 miljoen euro; de samenwerking met de NMBS en Infrabel verloopt zeer stroef; door haar activiteiten in het buitenland is een goede risicobeheersing essentieel omwille van een aantal politieke en juridische risico's die soms moeilijk in te schatten zijn;

— NMBS-Logistics: in 2010 opgericht voor het goederenvervoer, dat al jaren verliesgevend is, waardoor

nombreuses années, ce qui a même donné lieu à la comptabilisation d'une perte de 185 millions d'euros en 2011 et a obligé la SNCB à acter des diminutions de valeur d'environ 280 millions d'euros; l'impact sur l'ensemble du Groupe ne peut être suffisamment souligné; des mesures s'imposent d'urgence pour mettre le holà à l'incidence négative (cet aspect ne relève toutefois pas de la mission d'audit de la Cour des comptes); ce qui est en revanche positif, c'est qu'un rapport financier est fait mensuellement;

— Ypto (SNCB): gère entres autres les systèmes SAP (*Systems, Applications and Products for data processing*) pour la SNCB; est la pomme de discorde entre la Holding et la SNCB) parce que la Holding considère qu'ICTRA peut fournir les mêmes services qu'Ypto et fait d'ailleurs appel à ICTRA, Syntigo et des tiers; de son côté, la SNCB considère que le savoir-faire d'Ypto n'est présent ni chez ICTRA ni chez Syntigo; le personnel est recruté conformément aux conditions du marché; la structure actuelle en matière d'informatique est particulièrement complexe en raison du nombre élevé d'acteurs (ICTRA, Syntigo, filiales de Syntigo, Ypto, consultants d'entreprises diverses, ...) et il convient d'envisager une simplification de cette structure;

— TUC Rail (Infrabel à 75 %, Transurb Technirail à 25 %): bureau d'étude qui gère également des projets et assure le suivi de travaux d'infrastructure; les risques sont les mêmes que dans le cas de Syntigo, du fait que des missions sont également exécutées pour des tiers, ce qui génère le risque que les pertes liées à ces missions doivent par la suite être supportées par le Groupe.

Recommandations en matière de filialisation

Il convient tout d'abord d'effectuer une analyse des coûts/bénéfices et de se demander quelle valeur ajoutée une filiale donnée peut offrir dans le cadre de la réalisation de l'objet social du Groupe, à savoir la mobilité au sens large. Si aucune valeur ajoutée ne peut être offerte, il est préférable que les missions que l'on pensait confier à une filiale soient sous-traitées à des tiers.

Ensuite, des contrats élaborés doivent soutenir l'exécution des tâches confiées aux filiales. Le respect de la loi et la limitation des risques financiers doivent être contrôlés par des audits internes, car, comme il a déjà été dit précédemment, la Cour des comptes ne dispose d'aucune compétence en la matière. Il convient surtout d'accorder de l'attention aux activités réalisées pour le compte de tiers ou concernant le transfert d'actifs. Il faut éviter autant que possible les chevauchements au sein du Groupe.

in 2011 zelfs 185 miljoen euro verlies werd geboekt en de NMBS waardeverminderingen van circa 280 miljoen euro moest boeken; de impact op de hele groep kan niet genoeg onderstreept worden; er zijn dringend maatregelen vereist om de negatieve impact een halt toe te roepen (dit aspect valt echter buiten de scope van de auditopdracht van het Rekenhof); positief is wel dat er maandelijks een financiële rapportering plaatsheeft;

— Ypto (NMBS): beheert onder meer voor de NMBS de SAP's (*Systems, Applications and Products for data processing*); is twistappel tussen de Holding en de NMBS omdat de Holding van oordeel is dat ICTRA dezelfde diensten kan leveren als Ypto en trouwens beroep doet op ICTRA, Syntigo en derden; de NMBS van haar kant is van oordeel dat de knowhow van Ypto niet aanwezig is bij ICTRA noch Syntigo; het personeel wordt marktconform aangeworven; de huidige structuur inzake informatica is bijzonder complex door het grote aantal spelers (ICTRA, Syntigo, filialen van Syntigo, Ypto, consultants van verschillende ondernemingen,...) en een vereenvoudiging van deze structuur dient te worden overwogen;

— TUC Rail (Infrabel à 75 %, Transurb Technirail à 25 %): studie bureau dat ook aan projectmanagement en toezicht op infrastructuurwerken doet; de risico's zijn dezelfde als die voor Syntigo doordat ook opdrachten voor derden worden uitgevoerd, waardoor het risico ontstaat dat verliezen hierop naderhand door de Groep moeten worden gedragen.

Aanbevelingen inzake filialisering

Eerst moet een kosten-batenanalyse worden uitgevoerd en de vraag wordt gesteld welke meerwaarde een bepaald filiaal kan bieden voor de realisatie van het maatschappelijk doel van de Groep, mobiliteit in brede zin. Indien niet, kunnen de opdrachten die men dacht aan een filiaal toe te vertrouwen beter aan derden worden uitbesteed.

Voorts moeten uitgewerkte contracten de uitvoering van de aan de filialen toevertrouwde opdrachten schragen. De naleving van de wet en het beperken van financiële risico's moet door interne audits worden gecontroleerd, want zoals eerder reeds gesteld heeft het Rekenhof in deze geen enkele bevoegdheid. Vooral moet aandacht worden besteed aan de activiteiten die voor rekening van derden worden uitgevoerd of de overdracht van activa betreffen. Binnen de Groep moeten overlappingen zoveel mogelijk worden vermeden.

Enfin, la surveillance exercée par le biais des conseils d'administration est insuffisante.

Gestion de la dette

La Cour des Comptes précise que le chapitre concernant la dette financière du Groupe SNCB se concentre sur trois volets:

- l'évolution de la dette du Groupe et ses causes principales
- la répartition de la dette entre le secteur public et le secteur commercial
- les risques liés aux opérations de financement alternatif

La dette du Groupe s'élevait, au 31 décembre 2004 juste avant sa restructuration en trois sociétés, à 9,458 milliards d'euros. Afin de garantir la viabilité économique des trois sociétés, l'État a repris 7,4 milliards d'euros. Le surplus a été repris intégralement par la SNCB Holding. Cette dette, relative essentiellement au secteur commercial, était de 2,05 milliard d'euros au 1^{er} janvier 2005, dont 1,21 milliard d'euros concernaient la dette d'ABX et 679 millions d'euros étaient relatifs aux autres activités commerciales (transport international de voyageurs et transport de marchandises). Entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2011, la dette a progressé de 1,014 milliard d'euros.

Lorsqu'on examine l'évolution en particulier durant la période entre le 1^{er} janvier 2005 et le 31 décembre 2007, on constate une augmentation de la dette nette consolidée de 535 millions d'euros. La Holding voit sa dette augmenter pour cette période d'1,1 milliard d'euros, dont 700 millions pour le secteur public et 400 millions pour le secteur commercial. L'augmentation de la dette pour le secteur public s'explique par la reprise des obligations de pensions par l'État, par les souscriptions à des augmentations de capital de la SNCB (à raison de 510 millions d'euros) et par les frais de restructuration d'ABX approuvés par la Commission européenne (à raison de 175,2 millions d'euros). L'augmentation de la dette pour le secteur commercial est due aux intérêts de la dette ABX, aux coûts financiers de la dette historique et à des investissements sur fonds propres. Infrabel a pu acter par contre une trésorerie positive durant ces trois ans, pour 577 millions d'euros au 31 décembre 2007 ce qui a permis de réduire la dette consolidée. La SNCB,

Ten slotte is het toezicht uitgeoefend via de raden van bestuur onvoldoende.

Schuldbeheer

Het Rekenhof geeft aan dat het hoofdstuk over de financiële schulden van de NMBS-Groep voornamelijk toegespitst is op drie aspecten:

- de evolutie van de schulden van de Groep en de belangrijkste oorzaken van die schulden;
- de uitsplitsing van de schulden tussen publieke sector en commerciële sector;
- de risico's in verband met de verrichtingen via alternatieve financiering.

Op 31 december 2004, net voor de opdeling in drie vennootschappen, bedroegen de schulden van de Groep 9,458 miljard euro. Om het economische voortbestaan van de drie vennootschappen te waarborgen heeft de Staat 7,4 miljard euro overgenomen. Het saldo werd integraal overgenomen door NMBS Holding. Die schulden, die hoofdzakelijk betrekking hadden op de commerciële sector, bedroegen 2,05 miljard euro op 1 januari 2005, waarvan 1,21 miljard euro aan schulden in verband met ABX en 679 miljoen euro aangaande de overige commerciële activiteiten (internationaal reizigersvervoer en goederenvervoer). Tussen 1 januari 2005 en 31 december 2011 zijn de schulden met 1,014 miljard euro gestegen.

Als met name de ontwikkeling van de schulden tussen 1 januari 2005 en 31 december 2007 in aanmerking wordt genomen, dan blijkt dat de geconsolideerde netto schulden in die periode gestegen zijn met 535 miljoen euro. De schulden van de Holding stijgen in die periode met 1,1 miljard euro, uitgesplitst in 700 miljoen euro voor de openbare sector en 400 miljoen euro voor de commerciële sector. De toename van de schulden voor de publieke sector kan worden verklaard door de overname van de pensioenverplichtingen door de Staat, de intekening op kapitaalsverhogingen bij de NMBS (ten belope van 510 miljoen euro) en de door de Europese Commissie goedgekeurde kosten voor de herstructurering van ABX (ten belope van 175,2 miljoen euro). De toename van de schulden voor de commerciële sector is te wijten aan de interesten op de ABX-schulden, aan de financiële kosten van de historische schulden en aan investeringen op eigen fondsen. Voor Infrabel kon tijdens die drie jaren evenwel een positieve thesauriepositie worden geregis-

enfin, présentait une trésorerie positive de 23,8 millions à l'issue de cette période. Des flux de trésorerie négatifs résultant des activités opérationnelles, ainsi que des investissements sur fonds propres, ont été compensés par des augmentations de capital souscrites par la Holding à concurrence de 510 millions d'euros.

Au cours de la période comprise entre le 1^{er} janvier 2008 et le 31 décembre 2011, la dette consolidée a augmenté de 478 millions d'euros, ce qui implique que l'objectif de quasi stabilisation de la dette au niveau de 2008, fixé dans le plan d'entreprise consolidé 2008-2012, n'a pas été atteint. La dette de la Holding a diminué de 450,3 millions d'euros au cours de cette période, ce qui s'explique par des EBITDA positifs et des recettes financières récurrentes, ainsi que par des flux de trésorerie non récurrents, comme par exemple des ventes. La position de caisse d'Infrabel dont le montant cumulé s'élevait à 484,4 millions d'euros au 31 décembre 2011 est restée positive, grâce à des EBITDA positifs durant toute la période, même si elle a diminué d'année en année. Deux décisions budgétaires de l'état ont par contre comprimé la position de trésorerie d'Infrabel: il s'agit de la réduction des dotations d'investissement d'Infrabel alors que le programme d'investissement a été exécuté dans sa globalité. Enfin, la dette de la SNCB s'est créée durant cette période pour atteindre le montant de 750 millions d'euros fin 2011. Cela s'explique d'une part par des EBITDA négatifs durant toute la période, ainsi que par une décision budgétaire de l'État qui a réduit les dotations d'investissement. Enfin, la SNCB Logistics qui n'est opérationnelle que depuis le 1^{er} février 2011 a généré à elle seule — en une seule année — une dette de 86,4 millions d'euros.

On distingue la dette financière "contrat de gestion" de la dette financière "hors contrat de gestion". La dette financière "contrat de gestion" est la dette que les sociétés du Groupe se sont engagées à stabiliser au niveau de juin 2008, pour laquelle la norme et le mode de calcul sont fixées dans le contrat de gestion. Cette dette a augmenté, sur la période 2008-2011, de 178 millions d'euros alors qu'elle aurait dû diminuer de 599 millions d'euros d'après le plan d'entreprise. Ce sont essentiellement la SNCB et la SNCB Logistics qui se sont écartées des prévisions du plan d'entreprise. Etant donné leur situation précaire en 2009 et le risque de s'écarter de plus en plus de l'objectif de stabilisation au niveau de 2008, les trois entreprises se sont engagées à un nouvel objectif, soit la stabilisation de la dette financière nette à l'horizon 2012. On peut déduire des budgets d'exploitation des

treerd voor in totaal 577 miljoen euro op 31 december 2007, waardoor de geconsolideerde schulden konden worden verminderd. De NMBS, ten slotte, noteerde op het einde van die periode een positieve thesauriepositie van 23,8 miljoen euro. De negatieve kasstromen als gevolg van de operationele activiteiten, alsmede de investeringen op eigen fondsen, werden opgevangen door de kapitaalverhogingen waarop NMBS Holding heeft ingetekend ten belope van 510 miljoen euro.

In de periode van 1 januari 2008 tot 31 december 2011 zijn de geconsolideerde schulden aangegroeid met 478 miljoen euro, wat inhoudt dat de in het geconsolideerd ondernemingsplan 2008-2012 opgenomen doelstelling om de schulden nagenoeg stabiel te houden op het niveau van 2008 niet is gehaald. De schulden van de Holding namen in die periode af met 450 miljoen euro, wat kan worden verklaard door positieve operationele kasstromen (EBITDA) en vaste financiële opbrengsten, alsook door de niet-recurrente kasstromen, als gevolg van bijvoorbeeld verkooptransacties. De thesauriepositie van Infrabel, waarvan het gecumuleerd bedrag op 31 december 2011 484,4 miljoen euro bedroeg, is positief gebleven, dankzij positieve operationele kasstromen (EBITDA) gedurende de hele periode, al nam ze jaar na jaar af. Twee begrotingsmaatregelen van de Staat hebben de thesauriepositie van Infrabel echter negatief beïnvloed, waardoor de investeringstoelagen voor Infrabel afnemen, ofschoon het investeringsprogramma onverkort werd uitgevoerd. Ten slotte zijn in die periode de NMBS-schulden ontstaan, die uiteindelijk zijn aangegroeid tot een bedrag van 750 miljoen euro eind 2011. Dat kan worden verklaard door de negatieve operationele kasstromen (EBITDA) gedurende de hele periode, enerzijds, en de begrotingsbeslissing van de Staat om de investeringstoelagen te verminderen, anderzijds. Tot slot heeft alleen al NMBS Logistics die slechts sedert 1 februari 2011 operationeel is — op één jaar tijd — 86,4 miljoen euro aan schulden doen ontstaan.

Er moet een onderscheid worden gemaakt tussen de financiële schulden zoals gedefinieerd in de beheersovereenkomst en de financiële schulden buiten de beheersovereenkomst. De financiële schulden "binnen beheersovereenkomst" zijn de schulden waarvoor de maatschappijen van de NMBS-Groep zich hebben geëngageerd om die op het peil van juni 2008 te handhaven en waarvoor de norm en de berekeningswijze zijn vastgelegd in de beheersovereenkomst. Die schulden zijn in de periode 2008-2011 gestegen met 178 miljoen euro, terwijl die overeenkomstig het ondernemingsplan hadden moeten afnemen met 599 miljoen euro. Vooral de NMBS en NMBS Logistics zijn van de vooruitzichten van het ondernemingsplan afgeweken. In het licht van hun precaire financiële toestand in 2009 en het risico dat zij almaar verder zouden afwijken van het vooropgestelde status-

trois sociétés que même ce nouvel objectif ne sera pas atteint, notamment vu le fait que la Holding devra encore intervenir à concurrence de 104,8 millions en faveur de la SNCB Logistics durant cette période, et étant donné la réduction des dotations d'investissement en 2011 et en 2012. La stabilisation est en outre menacée par la réduction des dotations d'investissement. En 2011, les dotations d'investissement d'Infrabel ont été réduites (sans compensation) de 90,0 millions d'euros et, en 2012, les mesures budgétaires prévoient une diminution (sans compensation) des dotations d'investissement d'Infrabel à raison de 95,0 millions d'euros et de celle de l'ensemble du groupe SNCB à raison de 50,0 millions d'euros.

La dette sur laquelle les sociétés du Groupe n'ont aucune prise directe et qui fait l'objet de modes de financement spécifiquement imposés est appelée la dette "hors contrat de gestion". Cette dette procède de préfinancements de projets d'investissement par les sociétés du Groupe, dont l'État ou d'autres pouvoirs publics remboursent les coûts à terme. Ces préfinancements sont en constante augmentation et ils résultent de la politique menée par les autorités dans le but d'étaler dans le temps leurs interventions dans le financement des investissements et de se décharger du financement intermédiaire, en particulier sur la SNCB Holding. Cette technique va s'intensifier dans le futur, en raison d'une mesure budgétaire prise pour 2012 à savoir le financement d'achat de matériel roulant pour la SNCB pour un montant de 108 millions d'euros.

Certains secteurs de la dette commerciale posent trois problèmes majeurs. Tant la Holding que la SNCB ont des activités mixtes, de service public aussi bien que des activités commerciales. Elles doivent démontrer que des deniers publics ne sont pas transférés au bénéfice des activités commerciales. Cela implique que trois types de dettes commerciales sont difficilement remboursables.

Premièrement, la dette d'ABX, qui est logée au sein de la Holding, ne peut être couverte ni par les activités, ni par des flux de trésorerie opérationnels, et connaît dès lors une croissance vertigineuse, ce qu'avait déjà prédit la Cour des comptes dans son rapport en 2008. Aucune solution n'a été élaborée depuis, comme l'avait pourtant annoncé la ministre des Entreprises publiques de

quoniveau van 2008, hebben de drie vennootschappen zich tot een nieuwe doelstelling verbonden, namelijk de stabilisatie van de netto financiële schulden met 2012 als horizon. Op basis van de exploitatiebudgetten van de drie vennootschappen kan evenwel worden gesteld dat ook die nieuwe doelstelling niet zal worden gehaald, meer bepaald doordat NMBS Holding nog met een bedrag van 104,8 miljoen euro over de brug moet komen ten gunste van NMBS Logistics voor die periode, alsook doordat de investeringsstoelagen in 2011 en 2012 zijn verminderd. Voorts wordt de stabilisatie bedreigd door de vermindering van de investeringsdotaties. In 2011 werden de investeringsdotaties (zonder compensatie) van Infrabel teruggeschroefd met 90,0 miljoen euro, en in 2012 voorzien de begrotingsmaatregelen in een vermindering (zonder compensatie) met 95,0 miljoen euro van de investeringsdotaties van Infrabel en in een vermindering met 50,0 miljoen euro van de investeringsdotatie van de NMBS-Groep in zijn geheel.

De schulden waarop de vennootschappen van de groep in geen enkel opzicht rechtstreeks vat hebben en waarvoor specifiek opgelegde financieringsvormen gelden, heten de schulden "buiten beheerscontract". Die schulden vloeien voort uit de prefinanciering van investeringsprojecten door de vennootschappen van de groep, waarvan de staat of andere overheden op termijn de kosten terugbetalen. Die prefinancieringen worden almaar omvangrijker en zijn het resultaat van het beleid dat de overheden voeren om hun aandeel in de financiering van de investeringen in de tijd te spreiden en om niet langer de tussentijdse financiering te moeten dragen, maar die door te schuiven naar de NMBS Holding. Die techniek zal in de toekomst frequenter worden toegepast wegens een voor 2012 genomen begrotingsmaatregel, met name de financiering van de aankoop van rollend materieel voor de NMBS voor een bedrag van 108 miljoen euro.

Sommige segmenten van de handelsschulden doen drie grote knelpunten rijzen. Zowel de Holding als de NMBS hebben gemengde activiteiten, te weten openbare dienstverlening én commerciële activiteiten. Zij moeten bewijzen dat geen overheidsgeld wordt overgeheveld ten behoeve van de commerciële activiteiten. Dat houdt in dat drie soorten handelsschulden moeilijk terugbetaalbaar zijn.

Ten eerste zijn er de schulden van het bij de Holding ondergebrachte ABX, die noch door de activiteiten, noch door de operationele kasstroom worden gedekt, en die dus pijlsnel aangroeien (iets wat het Rekenhof overigens al in zijn verslag over 2008 had voorspeld). Sindsdien is geen enkele oplossing uitgewerkt, zoals nochtans door de toenmalige minister van Overheidsbedrijven was

l'époque. La dette est passée d'1,210 millions d'euros en 2005 à 1,729 millions à la fin de l'année 2011.

Le deuxième point de préoccupation concerne la partie de la dette historique, reprise par la Holding, afférente au transport de voyageurs et au transport de marchandises. Cette dette est passée de 679 millions d'euros en 2005 à 533 millions d'euros en 2011 grâce à des opérations non récurrentes de ventes d'actifs. Les flux de trésorerie opérationnels de la Holding et les dividendes en provenance de ces filiales suffisent à peine à couvrir les intérêts de sa dette et ses investissements sur fonds propres.

Enfin, la dette interne du secteur marchandises de la SNCB sur le secteur public ne cesse de s'alourdir. Le financement global de la SNCB par la Holding est comptabilisé dans le secteur public de la SNCB, ce dernier prêtant ensuite les montants nécessaires aux secteurs commerciaux, au taux dit "de marché", c'est-à-dire le taux payé par la Holding pour ses emprunts à long terme (en moyenne de 3,4 %) plus 1 %. Cette dette s'élève, au 31 décembre 2011, à 234 millions d'euros. Cette dette risque de devenir perpétuelle et croissante, en étant alimentée chaque année par de nouveaux déficits et par des intérêts non couverts.

Concernant les risques liés aux opérations de financements alternatifs, de nombreux contrats de leasing transfrontaliers ont été passés par la SNCB à partir de 1988 pour couvrir ses besoins de financement. Pas moins de 49 de ces opérations sont encore actives et génèrent une dette d'1,098 milliard d'euros. Ces constructions financières sont sensibles à la crise actuelle du crédit et des marchés financiers. Le coût actualisé de la crise sur la réorganisation des obligations de ces contrats s'élevait à 6,9 millions d'euros sans compter les frais d'avocats et le risque de devoir couvrir à l'avenir des risques supplémentaires. Le rating attribué à la Holding constitue un élément déterminant à cet égard.

Consultance

Ce chapitre aborde la problématique de la définition et de la politique de consultance au sein du Groupe SNCB, les tendances générales d'évolution des coûts pour la période entre 2005 et 2011, le lien entre les frais de consultance et la scission de la SNCB, et enfin les perspectives d'évolution des frais de consultance dans les trois sociétés mères.

aangekondigd. De schulden stegen van 1,210 miljoen euro in 2005 tot 1,729 miljoen euro eind 2011.

Het tweede aandachtspunt betreft het door de Holding overgenomen deel van de historische schuld in verband met het reizigersverkeer en het goederenvervoer. Die schulden zijn gedaald van 679 miljoen euro in 2005 tot 533 miljoen in 2011, dankzij eenmalige verkoopverrichtingen van activa. De operationele kasstromen van de Holding en de van die dochterondernemingen afkomstige dividenden volstaan nauwelijks om de rente op zijn schulden en zijn investeringen uit eigen vermogen te dekken.

Ten slotte zijn er de interne schulden van de NMBS-goederensector ten aanzien van de openbare sector, die maar blijft aangroeien. De totale financiering van de NMBS door de Holding wordt geboekt bij de openbare sector van de NMBS, die vervolgens de benodigde bedragen aan de commerciële sectoren leent tegen het zogenaamde "markttarief", te weten het tarief dat de Holding betaalt voor zijn langetermijnleningen (gemiddeld 3,4 %) plus 1 %. Die schulden beliepen per 31 december 2011 234 miljoen euro. De desbetreffende schulden dreigen permanent te worden en verder aan te groeien, aangezien ze elk jaar worden vermeerderd met nieuwe tekorten en ongedekte rente.

Wat de operationele risico's aangaat in verband met de alternatieve financieringsverrichtingen, heeft de NMBS vanaf 1988 veel grensoverschrijdende leasingovereenkomsten gesloten om aan zijn financieringsbehoeften te voldoen. Niet minder dan 49 van die verrichtingen zijn nog steeds van kracht, en ze genereren schulden ten bedrage van 1,098 miljard euro. Die financiële kunstgrepen ondergaan fors de huidige kredietcrisis en de crisis op de financiële markten. De geactualiseerde kosten van de crisis inzake de organisatorische bijsturing van die contractuele verplichtingen bedroegen 6,9 miljoen euro, exclusief de honoraria van advocaten en het risico dat in de toekomst bijkomende risico's moeten worden gedekt. In dat verband is de aan de Holding toegekende *rating* van doorslaggevend belang.

Consultancy

In dit hoofdstuk wordt ingegaan op het vraagstuk in verband met de omschrijving van *consultancy* en met het consultancybeleid binnen de NMBS-groep, op de algemene trends inzake de kostenevolutie in de tijdspanne tussen 2005 en 2011, op het verband tussen de kosten voor *consultancy* en de opdeling van de NMBS, en ten slotte op de vooruitzichten inzake de kosten voor *consultancy* bij de drie moedermaatschappijen.

Le concept même de consultance n'est pas uniforme ni défini de façon commune au sein du groupe. Il faut d'ailleurs distinguer le concept de consultance et de sous-traitance, en particulier dans le cadre de projets informatiques. Chaque société a développé sa propre définition du concept de consultance ainsi que ses propres critères d'enregistrement dans les différents comptes, en essayant de respecter au mieux le plan comptable. Ceci, ajouté à la difficulté d'effectuer des recherches ciblées dans les systèmes informatiques antérieurs à l'implémentation de SAP en 2010, explique le manque d'homogénéité des chiffres fournis par les trois sociétés.

Il n'existe pas non plus de politique commune d'appel à la consultance. Celle-ci est du ressort des organes de gestion respectifs de chaque société. Au niveau des sociétés mères, il n'y a pas de politique interne formelle d'appel à la consultance.

L'analyse de la pertinence du recours à la consultance et du retour sur investissement n'est pas centralisée au sein du groupe SNCB mais elle relève des directions opérationnelles. Il n'existe pas de politique formelle pour donner instruction et méthode aux directions opérationnelles pour réaliser une analyse de pertinence et de retour sur investissement. Les organes de gestion ont néanmoins exprimé leur souhait de diminuer le recours à la consultance au sein du Groupe. Il faut souligner aussi le rôle limité du service d'audit interne de la SNCB Holding, celui-ci se bornant à formuler un avis préalable, uniquement sur le respect de la législation en matière de marchés publics, pour tous les contrats de consultance des sociétés mères d'un montant supérieur à 250 000 euros.

La Cour des comptes recommande une harmonisation de la définition de la consultance au sein du Groupe ainsi que la poursuite des efforts pour identifier les frais de consultance. Elle recommande aussi une harmonisation de la politique d'appel à la consultance au sein du Groupe, une gestion centralisée des marchés de consultance et un meilleur respect de la législation relative aux marchés publics.

Concernant l'analyse de l'évolution des frais de consultance, la prudence est de mise en raison du fait que la conception différente de la consultance a conduit les trois sociétés à fournir des chiffres non homogènes en termes d'étendue et de champ couvert, mais aussi

Het concept zelf van *consultancy* is binnen de groep noch eenvormig, noch gemeenschappelijk omschreven. Voorts moet trouwens een onderscheid worden gemaakt tussen het concept van *consultancy* en onderaanneming, in het bijzonder in het kader van informaticaprojecten. Elke vennootschap heeft haar eigen definitie uitgewerkt van het begrip "*consultancy*", alsook haar eigen boekingscriteria op de verschillende rekeningen, waarbij wordt gepoogd het boekhoudplan zo goed mogelijk in acht te nemen. Die omstandigheid, bovenop de moeilijkheid gerichte opzoekingen te verrichten in de informaticasystemen van vóór de implementatie van SAP in 2010, verklaart het gebrek aan samenhang bij de door de drie vennootschappen verstrekte cijfers.

Al evenmin bestaat er een gemeenschappelijk beleid op grond waarvan een beroep wordt gedaan op *consultancy*. Die bevoegdheid ligt bij de respectieve beheersorganen van elke vennootschap. Bij de moedermaatschappijen is er dan weer geen formeel intern beleid op grond waarvan een beroep wordt gedaan op *consultancy*.

De analyses of het relevant was op *consultancy* een beroep te doen en wat de *return on investment* ervan was, gebeuren binnen de NMBS-groep niet gecentraliseerd; daarvoor zijn namelijk de operationele directies bevoegd. Er bestaat geen formeel beleid dat ertoe strekt de operationele directies richtlijnen en een methodologie aan te reiken om een analyse te verrichten van de relevantie en de *return on investment*. Desalniettemin hebben de beheersorganen de wens geuit binnen de groep minder naar *consultancy* terug te grijpen. Overigens moet worden gewezen op de beperkte rol die de interne doorlichtingsdienst van de NMBS Holding speelt, aangezien die louter een voorafgaandelijk advies uitbrengt dat uitsluitend betrekking heeft over de inachtneming van de wetgeving inzake overheidsopdrachten, bij alle consultancyovereenkomsten van de moedermaatschappijen ten bedrage van meer dan 250 000 euro.

Het Rekenhof doet de aanbeveling binnen de groep de bepaling van *consultancy* te harmoniseren, alsook door te gaan met de inspanningen om de consultancykosten te onderkennen. Voorts adviseert het Rekenhof om binnen de groep het beleid waarbij een beroep op *consultancy* wordt gedaan te stroomlijnen, de consultancyopdrachten centraal te beheren en de wetgeving inzake de openbare aanbestedingen beter in acht te nemen.

Met betrekking tot de analyse van de evolutie van de consultancykosten is omzichtigheid geboden; doordat de drie vennootschappen elk een ander concept van het begrip "*consultancy*" hanteren, hebben zij disparate cijfers aangeleverd wat de omvang en het betrokken

en raison du fait que l'architecture des systèmes informatiques antérieurs à SAP n'a pas toujours permis d'identifier les frais de consultance. Lorsqu'on examine l'évolution des frais de consultance de 2005 à 2010, on constate que la part de consultance 'pure' ou consultance stratégique est très faible par rapport au total des frais. Le total des frais de consultance cumulée pour la période s'élève à 837,5 millions d'euros. La hausse de 143 % entre 2005 et 2007 est principalement due aux projets informatiques, au projet ERP (*Enterprise resource planning*) et au passage aux normes IFRS dès 2007. L'augmentation exponentielle en 2008 et 2009 est due aux projets ERP et à une série d'autres projets de refonte des processus et des systèmes informatiques suite au passage au ERP. L'adoption des normes IFRS, la négociation et la rédaction des SLA et la refonte du pôle logistique de la SNCB expliquent aussi cette hausse. Les frais de consultance ont commencé à baisser légèrement en 2010 et plus fortement en 2011, ce qui s'explique par la fin des projets mentionnés ci-dessus et par la mise en œuvre de plans d'économie à partir du second semestre de l'année 2011.

Est-il possible d'établir un lien entre l'éclatement des frais de consultance et la restructuration de la SNCB en trois sociétés? Les frais de prestations juridiques relatifs à la scission ont été supportés par la SNCB unitaire en 2004. Par contre, une série de coûts peuvent être attribués, partiellement et indirectement, à la nouvelle structure. Il manque premièrement une politique globale commune pilotant l'informatisation, ce qui implique un risque de gaspillage important. Ensuite, la façon dont les projets ERP se sont déroulés est symptomatique des surcoûts de consultance liés à la structure. Troisièmement, la négociation, la rédaction et la mise en œuvre des SLA constitue un surcoût indéniable par rapport à des SLA standard au sein d'une structure unique. Quatrièmement, la prolongation de la mission de *Boston Consulting Group* sur le diagnostic de la situation financière du Groupe suite à des désaccords entre les sociétés doit être relevé. Par ailleurs, certains services dédoublés lors de la scission font chacun appel à la consultance. Enfin, certains coûts de consultance liés à la structure du Groupe ont été générés à charge de l'État et non plus des sociétés.

La Cour des comptes mentionne l'exemple du projet ERP Mind3 dans le cadre duquel, alors que les sociétés avaient choisi de travailler avec une seule plateforme SAP, elles ont opté en 2007 pour trois plateformes distinctes, ce qui a engendré des coûts d'implémentation

domein betreft. Bovendien maakte de structuur van de informaticasystemen die vóór de SAP werden gebruikt, het niet altijd mogelijk de consultancykosten als dusdanig te onderkennen. Wanneer men de evolutie van de consultancykosten van 2005 tot 2010 nagaat, stelt men vast dat het aandeel van de "loutere" consultancy of van de beleidsconsultancy zeer bescheiden uitvalt ten aanzien van het totale kostenplaatje. In totaal bedragen de gecumuleerde consultancykosten voor die periode 837,5 miljoen euro. De stijging met 143 % in de periode 2005-2007 is vooral toe te schrijven aan de informaticaprojecten, het ERP-project (*Enterprise resource planning*) en de overgang naar de IFRS-normen vanaf 2007. De exponentiële toename in 2008 en 2009 is te wijten aan de ERP-projecten en aan een aantal andere projecten ter herziening van de processen en de informaticasystemen ingevolge de overgang naar ERP; die stijging is tevens toe te schrijven aan de goedkeuring van de IFRS-normen, het bespreken en het uitwerken van de SLA's en de herziening van de logistieke afdeling van de NMBS. De consultancykosten kenden een lichte daling in 2010 en daalden sterker in 2011 doordat de voormelde projecten afgerond waren en vanaf de tweede helft van 2011 bezuinigingsplannen in werking traden.

De vraag rijst of een verband kan worden gelegd tussen de enorme stijging van de consultancykosten en de opsplitsing van de NMBS in drie vennootschappen? De juridische kosten inzake de splitsing werden in 2004 door de unitaire NMBS gedragen. Daar staat tegenover dat bepaalde kosten deels en indirect aan de nieuwe structuur kunnen worden toegeschreven. Eerst en vooral hanteert men geen gezamenlijk algemeen beleid om de informatisering aan te sturen, waardoor veel middelen verloren dreigen te gaan. Voorts is het verloop van de ERP-projecten symptomatisch voor de structuurgerelateerde meerkosten inzake consultancy. Bovendien kan men er niet omheen dat het bespreken, het uitwerken en de implementering van de SLA's meer kost dan de standaard-SLA's binnen een eenheidsstructuur. Een andere kostenfactor is de verlenging van de opdracht van de *Boston Consulting Group*, die gelast werd na te gaan hoe de groep er financieel voorstond ingevolge onenigheden tussen de vennootschappen. Voorts doen bepaalde opgesplitste diensten na de splitsing elk een beroep op consultancy. Ten slotte werden bepaalde aan de structuur van de groep gerelateerde consultancykosten ten laste van de Staat aangerekend, en niet langer aan de vennootschappen.

Het Rekenhof haalt het voorbeeld aan van het ERP-Mind3-project. Hoewel de vennootschappen ervoor hadden geopteerd met één SAP-platform te werken, gaven zij in het kader van dit project in 2007 aan met drie afzonderlijke platformen te willen werken, wat tot

supplémentaires. Pour le projet ERP H2R, la SNCB a décidé de développer son propre ERP plutôt que de travailler sur une plateforme commune avec la Holding et Infrabel. Enfin, lors de la négociation des SLA, on a constaté un manque de coopération entre les trois sociétés mères, ce qui a entraîné des frais de consultance supplémentaires et une complexification des SLA.

Qu'en est-il des perspectives d'avenir en la matière? Les plans d'économie adoptés par les trois sociétés ont en commun la volonté de réduire le poids de la consultance via des contrôles plus stricts des responsables des contrôles de gestion. La Cour des comptes insiste sur l'importance d'accorder une attention particulière au transfert de savoir-faire, à la hiérarchisation des projets et à l'évaluation ex post des missions de consultance. L'incidence de la structure future du groupe SNCB sur la consultance est difficile à évaluer. Il serait erroné de déduire qu'un changement de structure entraînerait automatiquement une économie des frais de consultance. Au contraire, une nouvelle réforme de la structure pourrait générer des frais de consultance supplémentaires, notamment pour la révision de l'architecture des ERP et des SLA. Une clarification et une répartition plus rationnelle des compétences entre les sociétés du Groupe pourraient avoir un impact positif. Toutefois, quelle que soit l'option retenue, c'est surtout une amélioration de la collaboration et du pilotage au sein du Groupe qui pourrait avoir un effet favorable sur l'évolution des frais de consultance.

B. Questions et observations des membres

Mme Linda Musin (PS) souhaite obtenir plus de précisions sur les critères utilisés par la Cour des comptes pour sélectionner les filiales finalement analysées. Les informations ont-elles pu être obtenues facilement? Les réponses ont-elles été données spontanément? Certaines filiales n'ont-elles pas répondu?

Par ailleurs, la Cour des comptes dispose-t-elle d'informations concernant la création des sous-filiales sans l'autorisation de la maison mère? Combien sont-elles au total? Peuvent-elles, elles-mêmes, aussi sous-traiter à d'autres? Sans que cela ne soit une critique de l'oratrice, elle a l'impression de ne voir, dans l'analyse de la Cour des comptes, que la partie émergée de l'iceberg.

Comment la Cour des comptes recommande-t-elle d'agir concrètement dans le cadre de la nouvelle structure pour améliorer la transparence des filiales?

bijkomende implementatiekosten heeft geleid. Voor het ERP-H2R-project heeft de NMBS beslist haar eigen ERP-project uit te werken, veeleer dan op een platform te werken dat zij zou delen met de Holding en met Infrabel. Ten slotte werd bij de onderhandelingen over de SLA's vastgesteld dat de drie moedermaatschappijen te weinig samenwerken; dit heeft extra consultancykosten veroorzaakt en de SLA's complexer gemaakt.

Hoe staat het met het toekomstperspectief terzake? De bezuinigingsplannen die de drie vennootschappen hebben aangenomen, hebben als gemene deler dat zij de lasten van de consultancy willen terugdringen door de personen die verantwoordelijk zijn voor de beheerscontroles strikter te controleren. Het Rekenhof beklemtoont dat het belangrijk is bijzondere aandacht te besteden aan de kennisoverdracht, de hiërarchisering van de projecten en de ex-postevaluatie van de consultancyopdrachten. Welke weerslag de toekomstige structuur van de NMBS-groep zal hebben op de consultancy, valt moeilijk in te schatten. Het zou verkeerd zijn te stellen dat een structuurwijziging automatisch zou leiden tot een besparing op de consultancykosten, integendeel: een nieuwe structuurhervorming zou extra consultancykosten met zich kunnen brengen, meer bepaald voor de herziening van de structuur van de ERP's en de SLA's. Een duidelijker en rationeler verdeling van de bevoegdheden tussen de vennootschappen van de groep zou een gunstige uitwerking kunnen hebben. Dat neemt niet weg dat, ongeacht de keuze waarvoor men gaat, de evolutie van de consultancykosten vooral gebaat zou zijn bij een betere samenwerking en aansturing binnen de groep.

B. Vragen en opmerkingen van de leden

Mevrouw Linda Musin (PS) wenst meer te weten over de criteria die het Rekenhof heeft gehanteerd om de uiteindelijk geanalyseerde dochterondernemingen te selecteren. Konden die gegevens makkelijk worden verkregen? Werden de antwoorden spontaan verstrekt? Zijn er bepaalde dochterondernemingen die geen gehoor hebben gegeven?

Voorts wenst het lid te weten of het Rekenhof over informatie beschikt over de subfilialen die werden opgericht zonder de toestemming van de moedermaatschappij. Over hoeveel vennootschappen gaat het in totaal? Kunnen zij zelf ook met onderaannemingen werken? Zonder kritiek te willen leveren, geeft de spreekster aan dat de analyse van het Rekenhof alleen maar het topje van de ijsberg blootlegt.

Welke aanbevelingen geeft het Rekenhof om de transparantie van de dochterondernemingen in het kader van de nieuwe structuur concreet te verbeteren?

Faut-il régler cette problématique par le biais des contrats de gestion?

Enfin, concernant les SLA, l'oratrice se demande comment il est juridiquement possible d'exécuter des SLA non signées, mais néanmoins appliquées. Quel est le statut légal d'un tel accord non signé? Comment règle-t-on les litiges apparus entre les sociétés et quelle en est leur ampleur et leur raison d'être? Comment procéder dans le futur pour la conclusion de tels contrats intragroupes et quel rôle le ministre compétent jouera-t-il à ce niveau?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) estime qu'il y a matière à discussion pour le Parlement et le ministre en charge dans le cadre de la restructuration programmée. Il regrette que le rapport n'ait été mis à disposition de la commission que la semaine précédant cette présentation, même s'il comprend que cela est propre à la procédure d'établissement d'un tel rapport.

En matière de filialisations, il a l'impression que les CEO des trois sociétés ont des points de vue divergents. La transparence financière est parfois utilisée comme justification de la filialisation. Celle-ci peut se comprendre dans le cadre de projets de grandes gares par exemple. Cela devient cependant beaucoup difficile à justifier lorsque les filiales créées échappent au contrôle du Parlement et à l'analyse de la comptabilité par la Cour des comptes. Dans ce cas, on va plutôt à l'encontre de la transparence financière nécessaire pour toutes les entreprises publiques. Une surveillance plus stricte des transferts entre les missions internes et les missions vis-à-vis de tiers notamment est nécessaire. Comment le Parlement peut-il avoir une plus grande emprise sur la surveillance des flux financiers entre les différentes entreprises du Groupe afin de s'assurer que ceux-ci se passent correctement?

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) déplore que les recommandations faites par le passé, notamment par la Cour des comptes, n'ont pas été prises en compte par le pouvoir politique ni par le Groupe SNCB lui-même. Des responsabilités politiques sont donc clairement engagées sur le suivi de ces recommandations ces dernières années. Il regrette également, même si la Cour des comptes n'en est pas responsable, que ce rapport arrive si tardivement dans la procédure de réflexion du Parlement et du gouvernement à propos de la restructuration du Groupe.

Il faut bien constater l'échec de la restructuration mise en place en 2005. Il prend notamment comme l'exemple le rapportage des comptes consolidés qui fait appel à des fichiers Excel de dizaine de milliers de

Moet dit vraagstuk via de beheersovereenkomsten worden geregeld?

Tot slot vraagt de spreker zich met betrekking tot de SLA's af hoe het juridisch mogelijk is niet ondertekende maar toch toegepaste SLA's uit te voeren. Wat is het wettelijk statuut van een dergelijke niet ondertekende overeenkomst? Hoe regelt men de geschillen tussen de vennootschappen en hoe groot zijn ze en waarom zijn ze ontstaan? Hoe moet men in de toekomst handelen om dergelijke intragroepscontracten te sluiten en welke rol moet de bevoegde minister op dat vlak spelen?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) vindt dat er in het kader van de geprogrammeerde herstructurering voor het Parlement en de bevoegde minister reden tot bespreking is. Hij betreurt dat het verslag pas de week voor deze presentatie ter beschikking van de commissie is gesteld, al begrijpt hij dat dit eigen is aan de procedure aan de hand waarvan een dergelijk verslag wordt opgesteld.

Met betrekking tot de filialisering heeft hij de indruk dat de ceo's van de drie vennootschappen uiteenlopende standpunten innemen. Financiële transparantie wordt soms gebruikt als verantwoording voor de filialisering. Dat is begrijpelijk in het kader van bijvoorbeeld projecten zoals de bouw van grote stations. Het valt echter veel moeilijker te verantwoorden als de opgerichte dochterondernemingen buiten de controle van het Parlement en de boekhoudkundige analyse van het Rekenhof vallen. In dat geval gaat men veeleer in tegen de van alle overheidsbedrijven verwachte nodige financiële transparantie. Er is scherper toezicht nodig op de transfers tussen de interne missies en de missies ten opzichte van met name derden. Hoe kan het Parlement meer greep krijgen op het toezicht op de financiële stromen tussen de verschillende vennootschappen van de groep, zodat men er zich van kan vergewissen dat die correct verlopen?

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) betreurt dat noch de politici, noch de NMBS-Groep zelf rekening hebben gehouden met de aanbevelingen die in het verleden zijn gedaan, met name door het Rekenhof. Er gelden dus duidelijk politieke verantwoordelijkheden met betrekking tot de opvolging van die aanbevelingen van de afgelopen jaren. Hij betreurt ook dat, zelfs al is het Rekenhof daar niet verantwoordelijk voor, het verslag zo laat opduikt in het proces van reflectie die het Parlement en de regering over de herstructurering van de Groep houden.

Men kan niet anders dan de mislukking vaststellen van de herstructurering van 2005. Hij neemt met name als voorbeeld de rapportering van de geconsolideerde rekeningen waarbij verwezen wordt naar Excel-bestan-

lignes pour l'élimination des prestations réciproques entre les trois sociétés. L'orateur est inquiet quant au suivi qui va pouvoir être apporté à ce constat d'échec.

La faiblesse du rapport de la Cour des comptes réside dans le fait que celui-ci établit une liste de recommandations à mettre en œuvre "au sein du Groupe SNCB". Cependant, la future structure ne comportera en principe plus de Groupe. Les constats faits par la Cour risquent-ils de disparaître dans le cadre d'une structure complètement scindée et verticalisée? Comme le dit le rapport lui-même, un changement de structure n'entraînera pas automatiquement une économie de l'ordre de grandeur des surcoûts liés à l'ancienne structure, mais pourrait, au contraire, générer de nouveaux frais de consultance. La Cour insiste aussi sur l'importance d'améliorer la collaboration et le pilotage au sein du Groupe. Mais il faut se demander si la nouvelle structure scindée a vraiment des chances d'améliorer la collaboration entre les sociétés, dès lors qu'on devra se baser sur la bonne volonté des uns et des autres pour mettre en œuvre des accords entre des entreprises indépendantes, sans que les acteurs ni la forme de pilotage ne changent par rapport à la situation actuelle. L'orateur a la conviction que le choix d'une structure complètement verticalisée ne va rien améliorer dans les faits.

Les chiffres de l'analyse des flux confirment d'une certaine manière que la SNCB, comme l'avait déjà affirmé l'orateur auparavant, est la "vache à lait" du groupe. En effet, la mission première de la SNCB, qui est d'assurer le transport de voyageurs et de marchandises, a été utilisée pour assurer la santé financière d'Infrabel et de la Holding. Ce modèle économique a eu pour conséquence l'incapacité pour la SNCB à offrir aux voyageurs le service suffisant qu'ils sont en droit d'attendre de celle-ci.

Comment faut-il dès lors envisager les flux et les dotations dans la nouvelle structure? Comment, dans ce nouveau cadre, faire en sorte que la SNCB ne soit pas encore plus fragilisée qu'aujourd'hui, en particulier au vu de la dette que les entités vont devoir gérer?

Enfin, l'opacité créée par les nombreuses filialisations empêche d'avoir un contrôle — notamment du pouvoir politique — et une vision claire sur le fonctionnement de la SNCB ce qui constitue un réel déficit démocratique.

Mme Karine Lalieux (PS) pense que les constats et les recommandations faites par la Cour des comptes seront utiles. Il faudra en tirer les leçons pour la réforme de la structure du Groupe afin de ne pas tomber dans

den van tienduizenden regels voor de eliminatie van de onderlinge prestaties tussen de drie vennootschappen. De spreker maakt zich zorgen over het gevolg dat aan de vaststelling van die mislukking zal kunnen worden gegeven.

De zwakte van het verslag van het Rekenhof ligt erin dat dit een lijst van aanbevelingen opstelt die "binnen de NMBS-Groep" moeten worden uitgevoerd; maar de toekomstige structuur zal in principe geen groep meer bevatten. Dreigen de opmerkingen van het Rekenhof te verdwijnen in het kader van een compleet gesplitste en verticaal gemaakte structuur? Zoals in het verslag zelf wordt vermeld, zullen de meerkosten uit de oude structuur niet automatisch verdwijnen door de structuur aan te passen, maar zou een nieuwe herstructurering integendeel bijkomende consultancykosten kunnen veroorzaken. Het Rekenhof wijst ook op het belang van een betere samenwerking en controle binnen de groep. Men moet zich echter afvragen of de nieuwe gesplitste structuur echt kans maakt om de samenwerking tussen de vennootschappen te verbeteren, aangezien men zich zal moeten baseren op de goede wil van beide entiteiten voor de uitvoering van akkoorden tussen onafhankelijke ondernemingen, zonder dat de actoren of de vorm van besturing ten opzichte van de huidige situatie veranderen. De spreker is er van overtuigd dat de keuze voor een volledig verticale structuur in de praktijk niets zal verbeteren.

Uit de cijfers van de analyse van de financiële stromen blijkt dat de NMBS, zoals de vorige spreker al had aangegeven, de "melkkoe" is van de groep. De eerste taak van de NMBS, namelijk passagiers en goederen vervoeren, is immers gebruikt om de financiële gezondheid van Infrabel en de holding te verzekeren. Dat economisch model heeft voor de NMBS geresulteerd in het onvermogen om de reizigers de adequate service te bieden die ze terecht verwachten.

Hoe moet men dan de stromen en dotaties in de nieuwe structuur opvatten? Hoe kan men er in dat nieuwe kader voor zorgen dat de NMBS niet nog meer verzwakt wordt dan vandaag, vooral in het licht van de schuld die de entiteiten zullen moeten beheeren?

Tot slot belet de door de talrijke filialiseringen gecreëerde ondoorzichtigheid een duidelijke controle — vooral door de politieke overheid — en een heldere visie op de werking van de NMBS, wat een echt een democratisch deficit is.

De vaststellingen en de aanbevelingen van het Rekenhof zullen volgens *mevrouw Karine Lalieux (PS)* nuttig zijn. Men zal daaruit de nodige lessen moeten trekken voor de hervorming van de structuur van de

les mêmes travers que ceux dans lesquels sont tombés les entités actuelles. En matière de frais de consultance, elle considère elle aussi que les montants mentionnés dans le rapport sont ahurissants et surréalistes. Les frais de consultance liés à l'informatisation notamment sont très importants, et cela alors même que l'informatisation est loin de répondre à tous les besoins au sein du Groupe. Il manque du contrôle nécessaire de ces frais de consultance et on assiste à une superposition de ces frais dans les trois entités sans coordination. Il faut tirer les leçons de ces constats pour l'avenir. Le pouvoir politique mais aussi, espère-t-elle, les personnes qui seront en charge de la nouvelle structure, assureront le suivi de cet audit. L'oratrice a compris que le ministre prévoyait un plan de réduction drastique des filiales, ce qui permettra plus de transparence et de clarté. Il sera essentiel aussi, dès la mise en place de cette nouvelle structure, de pouvoir faire appel à un monitoring de la Cour des comptes sur les flux financiers, et la gestion de la consultance notamment, afin d'aller directement vers la bonne orientation et l'absence de conflit entre les entités.

M. Tanguy Veys (VB) considère que le rapport de la Cour des comptes n'ajoute pas grand-chose aux analyses déjà faites au sein de la commission. Il regrette que la version provisoire du rapport soit parue dans la presse en juin dernier, avant que la Chambre n'en reçoive un exemplaire. Malgré le délai réduit dans lequel la Cour a dû effectuer son audit, le rapport témoigne néanmoins d'un travail fourni. Dans quelle mesure les représentants de la Cour considèrent-ils ce travail comme clôturé? Sont-ils d'avis qu'il serait utile que la Chambre leur donne mandat pour effectuer des analyses complémentaires? La Cour n'a pu disposer de tous les chiffres demandés, ce qui est dû notamment à la Holding. Pourquoi n'a-t-on pas de chiffres plus détaillés concernant Eurostation et B-Mobile notamment, alors qu'on les a pour d'autres entités de la SNCB et d'Infrabel? On a aussi l'impression que la Holding tente de nuancer les recommandations de la Cour des comptes. Dans quelle mesure des changements ont-ils été apportés au rapport suite à la procédure contradictoire, en particulier avec les trois entités?

Il faut constater que c'est le législateur lui-même qui a permis aux entités du groupe SNCB d'avoir cette marge de liberté et qui a limité le contrôle sur les flux financiers notamment, ce que certains membres critiquent maintenant. Il faudrait préciser et rendre plus contraignant le cadre législatif afin d'éviter cela à l'avenir. La Cour des comptes pourrait-elle faire des recommandations au niveau des directions à prendre par le législateur pour ce faire?

groep, om niet in dezelfde fouten te vervallen als die welke de huidige entiteiten hebben gemaakt. Inzake consultancykosten vindt ook zij de in het rapport vermelde bedragen verbijsterend en surrealistisch. Meer bepaald de consultancykosten inzake informatisering liggen zeer hoog, terwijl de informatisering absoluut niet beantwoordt aan alle behoeften binnen de groep. Er is een gebrek aan controle op die consultancykosten en men stelt vast dat die kosten elkaar overlappen binnen de 3 entiteiten, zonder dat er enige coördinatie is. Uit die vaststellingen moet lering worden gehaald voor de toekomst. De politieke overheid maar, zo hoopt zij, ook de personen die met de nieuwe structuur zullen belast zijn, zullen zorgen voor de follow-up van die doorlichting. De spreekster heeft begrepen dat de minister een plan heeft om de dochterondernemingen drastisch in te krimpen. Dat zal voor meer transparantie en voor meer duidelijkheid zorgen. Het zal essentieel zijn om van bij de totstandkoming van die nieuwe structuur een beroep te kunnen doen op monitoring door het Rekenhof van onder meer de geldstromen en het beheer van de consultancy, zodat het onmiddellijk de goede richting uitgaat en conflicten tussen entiteiten worden voorkomen.

Volgens *de heer Tanguy Veys (VB)* voegt het auditverslag van het Rekenhof niet veel toe aan de analyses die al in de commissie zijn gemaakt. Hij betreurt dat de voorlopige versie van het rapport in juni jongstleden in de pers is verschenen, nog vóór de Kamer een exemplaar ervan heeft gekregen. Ondanks het korte tijdsbestek waarin het Rekenhof zijn doorlichting heeft moeten uitvoeren, blijkt uit het verslag dat ernstig werd is geleverd. In hoeverre achten de vertegenwoordigers van het Rekenhof dat werk als afgerond? Ware het volgens hen nuttig dat de Kamer hun een mandaat verleent om bijkomende analyses uit te voeren? Het Rekenhof heeft niet over alle gevraagde cijfers kunnen beschikken. Dat is onder meer aan de Holding te wijten. Waarom beschikt men niet over nauwkeuriger cijfers betreffende onder andere Eurostation en B-Mobile, terwijl men die wel heeft voor andere entiteiten van de NMBS en van Infrabel? Men heeft ook de indruk dat de Holding de aanbevelingen van het Rekenhof wil nuanceren. In welke mate werden aan het verslag wijzigingen aangebracht als gevolg van de tegensprekelijke procedure, in het bijzonder met de drie entiteiten?

Vastgesteld moet worden dat de wetgever zelf aan de entiteiten van de NMBS-groep die bewegingsvrijheid heeft toegestaan en dat hij zelf het toezicht op onder andere de geldstromen heeft beperkt, iets waarop sommige leden thans kritiek hebben. Om dat in de toekomst te voorkomen, zou het wettelijk kader moeten worden aangescherpt en bindender gemaakt. Zou het Rekenhof aanbevelingen kunnen formuleren op het vlak van de richtingen die de wetgever daartoe zou moeten volgen?

La Cour constate dans son rapport que les frais de consultance, qui avaient augmenté d'année en année, ont commencé à chuter en 2009, et que cela était peut-être du à la fin de certaines missions. Comment expliquer la fin de ces missions? S'il s'agit d'économies à faire, pourquoi n'a-t-on pas fait appel à des travailleurs en interne dès le départ? Ces missions de consultance étaient-elles nécessaires?

Comment le législateur peut-il être plus strict pour éviter ces manques de transparence en matière de flux financiers vers les filiales notamment?

Concernant ABX, qui est le talon d'Achille de la restructuration future et du scénario de la dette, la Cour avait déjà fait des recommandations dans son rapport en 2008. Il est étonnant à ce propos que le ministre de tutelle dans sa réponse du 10 juillet dernier à une question orale, ait eu une réaction aussi maigre à propos de la problématique de la dette d'ABX.

Enfin, la situation précaire de la SNCB Logistics nécessite une opération d'assainissement. Que préconise la Cour des comptes sur ce point?

M. Steven Vandeput (N-VA) souhaiterait en savoir davantage sur le pourquoi de la recommandation suivant laquelle les sociétés mères devraient, en cas de transactions financières à risque, prendre les mesures de surveillance nécessaires afin d'éviter des pertes, alors que les filiales en question font des bénéfices. La Cour des comptes peut-elle donner des exemples de situations concrètes qui l'ont conduit à faire une telle recommandation? L'orateur a déjà posé ce type de questions lors de séances de questions orales, mais il voudrait avoir une réponse objective de la part de la Cour des comptes.

Concernant les filiales, la Cour a-t-elle constaté une volonté, de la part des entités du Groupe, d'effectuer un audit en matière de bonne gouvernance des filiales? C'est un point important étant donné l'enchevêtrement de ces filiales et les compositions de leurs conseils d'administration.

M. Damien Thiéry (FDF) regrette la concurrence entre les différentes entités au détriment du contribuable. Il cite notamment le dossier du développement du RER dans lequel la concurrence entre Infrabel et la SNCB est évidente.

Concernant les filiales, il constate des aberrations, en particulier sur l'absence d'audit financier ou le nombre très élevé de filiales existantes au sein du Groupe.

Het Rekenhof stelt in zijn verslag vast dat de consultancykosten, die jaar na jaar zijn gestegen, vanaf 2009 zijn gedaald, en dat dit misschien het gevolg was van het aflopen van bepaalde taken. Hoe kan worden verklaard dat aan die taken een einde is gekomen? Als het om besparingen gaat, waarom heeft men dan niet van meet af een beroep gedaan op interne werknemers? Waren die consultancytaken noodzakelijk?

Hoe kan de wetgever strikter zijn om onder meer dat gebrek aan transparantie in de geldstromen naar de dochterondernemingen te voorkomen?

Het Rekenhof had al zijn rapport van 2008 aanbevelingen gedaan in verband met ABX, dat het zwakke punt is in de toekomstige herstructurering en in het schuldscenario. Het is in dat opzicht verwonderlijk dat de reactie van de toezichhoudende minister in zijn antwoord van 10 juli op een mondelinge vraag in verband met het probleem van de schuld van ABX maar magertjes was.

Tot slot vereist de erbarmelijke situatie van NMBS Logistics een gezondmaking. Wat stelt het Rekenhof in dat opzicht voor?

De heer Steven Vandeput (N-VA) wenst beter te weten wat de onderliggende redenen zijn van de aanbeveling dat de moederondernemingen in geval van risicovolle financiële verrichtingen de nodige toezichtmaatregelen zouden moeten nemen om verliezen te voorkomen, terwijl de betrokken dochterondernemingen winst maken. Kan het Rekenhof voorbeelden geven van concrete situaties die het ertoe hebben geleid een dergelijke aanbeveling te formuleren? De spreker heeft dat soort van vragen al gesteld tijdens vergaderingen die aan mondelinge vragen waren gewijd, maar hij wenst een objectief antwoord van het Rekenhof.

Heeft het Rekenhof, wat de dochterondernemingen betreft, vastgesteld dat de entiteiten van de groep bereid zijn een doorlichting uit te voeren in verband met het goed bestuur van de dochterondernemingen? Dat is belangrijk gelet op de verwevenheid van die dochterondernemingen en op de samenstellingen van hun raden van bestuur.

De heer Damien Thiéry (FDF) betreurt de concurrentie tussen de verschillende entiteiten, ten koste van de belastingbetaler. Hij haalt meer bepaald het dossier van de totstandkoming van het GEN aan, waarin de concurrentie tussen Infrabel en de NMBS in het oog springt.

Met betrekking tot de dochterbedrijven stelt hij een aantal aberraties vast, met name het gebrek aan enige financiële audit of het torenhoge aantal dochters dat binnen de Groep is opgericht.

Le rapport plaide pour une simplification du système et plus de transparence notamment. Comment baliser le terrain afin d'obtenir plus de transparence au niveau du Parlement? Sur la question de la dette qui ne cesse d'augmenter, comment le Parlement peut-il avoir un meilleur contrôle, lui permettant de suivre l'évolution de la dette année après année? Il déplore par ailleurs le manque d'uniformité dans la définition et la politique de consultance entre les différentes entités, et il comprend qu'aucun retour n'est calculé pour justifier le besoin de faire appel à la consultance.

Le rapport, à la page 207, indique que "même si un consultant externe coûte nettement plus cher qu'un interne, engager du personnel interne a effectivement des conséquences à plus long terme, particulièrement s'il s'agit de personnel statutaire." Faut-il comprendre que du personnel interne coûterait en définitive plus cher que la consultance, ou au contraire, a-t-on intérêt à travailler avec du personnel interne qui effectuerait ce travail de consultant de manière équivalente pour l'ensemble des structures?

De manière plus générale, la Cour des comptes est-elle d'avis que la scission effectuée en 2005 était une mauvaise décision au vu des résultats actuels qui sont catastrophiques? Que faire pour ne pas commettre les mêmes erreurs? Serait-il utile de faire appel à un bureau de consultance pour faire une analyse sur l'avenir de la SNCB elle-même?

Mme Sabien Lahaye-Battheu (Open Vld), présidente, s'interroge sur la surveillance accrue, recommandée par la Cour, des sociétés mères sur leurs filiales en cas de transactions financières qui génère des bénéfices pour les filiales mais des pertes pour les sociétés mères. La Cour, en faisant cette recommandation, a dû buter sur un exemple concret. Peut-elle en citer un? Concernant le transfert du Kamgebouw à Bruges, elle demande à la Cour des comptes si cette transaction a porté préjudice à l'exercice des missions de service public et quelles en sont les conséquences. La Cour des comptes a par ailleurs fait un certain nombre de recommandations sur la question de la filialisation. Le ministre de tutelle a proposé au cabinet restreint de réévaluer les participations des entités dans les filiales dans lesquelles elles ne sont pas majoritaires, en terme d'opportunité et de valeur ajoutée pour le service public. Il a aussi proposé de réintégrer les filiales dans lesquelles les entités sont majoritaires. Ce point de vue répond-il aux recommandations de la Cour des comptes et pourquoi? Une analyse détaillée des 114 filiales n'est-elle pas nécessaire dans le contexte de la restructuration prévue? Quelle méthode de travail la Cour préconiserait-elle? Par ailleurs, si on parle d'une réduction des filiales, a-t-on

In het verslag wordt onder meer gepleit voor een vereenvoudiging van het systeem en voor meer transparantie. Welke maatregelen zijn nodig om ervoor te zorgen dat het Parlement een beter zicht krijgt op het reilen en zeilen van de Groep? Het Parlement moet kunnen nagaan hoe de toenemende schuldenlast van de groep zich jaar na jaar ontwikkelt. Hoe kan dat in de praktijk worden geregeld? Ook betreurt hij dat de verschillende entiteiten er geen eenvormig consultancybeleid op na houden en stelt hij vast dat er geen *return on investment* is berekend om de behoefte aan consultancyopdrachten te verantwoorden.

Op bladzijde 215 van het verslag staat dat een externe consultant "heel wat meer [kost] dan een interne, maar intern personeel in dienst nemen heeft effectief gevolgen op langere termijn, vooral wanneer het om statutair personeel gaat". Betekent dit dat intern personeel uiteindelijk duurder uitvalt dan externe consultants, of verdient het integendeel de voorkeur eigen personeel in te zetten dat die consultancytaken op evenwaardige wijze verricht voor alle structuren?

Is het Rekenhof, algemener gesteld, van mening dat de splitsing van 2005 een slechte beslissing was, gezien de rampzalige toestand waar we vandaag tegenaan kijken? Hoe kunnen de fouten uit het verleden worden voorkomen? Zou het nuttig zijn een consultancykantoor te vragen een analyse te maken van de toekomst van de NMBS zelf?

Voorzitster Sabien Lahaye-Battheu heeft vragen bij de aanbeveling van het Rekenhof dat de moederbedrijven strenger zouden moeten toezien op hun dochters bij financiële transacties die voor de dochters winst- maar voor de moeders verliesgevend zijn. Het Rekenhof moet in dat verband op een concreet voorbeeld zijn gestoten. Kan het Rekenhof een en ander toelichten? Ook wil de spreekster graag weten of de wederverkoop van het Brugse Kamgebouw de uitoefening van taken van openbare dienstverlening heeft geschaad en wat daarvan de gevolgen zijn. Het Rekenhof heeft trouwens enkele aanbevelingen gedaan over het oprichten van dochterbedrijven. De toezichthoudende minister heeft aan het kernkabinet voorgesteld de deelneming van de entiteiten in de dochters waar ze geen meerderheids-participatie hebben te herzien, wat de wenselijkheid en de toegevoegde waarde voor de openbare dienstverlening betreft. Een ander voorstel bestaat erin de dochters waarvan de entiteiten hoofdaandeelhouder zijn opnieuw samen te voegen. In hoeverre strookt dit met de aanbevelingen van het Rekenhof? Dienen met het oog op de aangekondigde herstructurering niet alle 114 dochters grondig onder de loep te worden genomen? Welke werkmethode stelt het Rekenhof in dat op-

analysé en pratique la faisabilité et les délais à prendre en compte pour cette réduction, en fonction notamment des contrats de collaboration en cours? L'oratrice cite l'exemple de Publifer pour laquelle une concession est fixée jusqu'en 2021.

Sur base de quels critères pourra-t-on diviser correctement la dette dans le cadre de la restructuration? La Cour a-t-elle examiné la conformité de la répartition de la dette aux règles de concurrence européenne?

Enfin, en matière de consultance, le rapport ne donne pas une image univoque. D'une part, il est mentionné que la scission du Groupe a conduit à une duplication de certains services faisant chacun appel à la consultance; d'autre part, le rapport met en garde contre les risques qu'une nouvelle réforme de la structure génère des frais de consultance supplémentaires. La Cour des comptes insiste sur l'importance de la collaboration entre entités. Si les recommandations de la Cour sont suivies et si une meilleure collaboration est mise en place, cela pourrait-il donner lieu à des économies de frais de consultance, et de quelle ampleur?

C. Réponses de la Cour des comptes

Compétence de la Cour des comptes

La Cour des comptes n'est pas compétente pour les filiales, mais uniquement pour les trois sociétés mères. Elle ne contrôle qu'*a posteriori* l'affectation des fonds publics au service public. Depuis la loi du 22 mai 2003, elle en vérifie non seulement la légalité, mais aussi l'opportunité. Cela a considérablement élargi le champ d'analyse de la Cour des comptes. Ce dernier le sera également lorsque, comme le recommande la Cour des comptes, certaines tâches confiées aux filiales relèveront à nouveau des sociétés mères.

Calendrier du rapport

La Cour des comptes a eu quatre mois pour boucler son rapport d'audit. L'échéance du 31 mai 2012 a été respectée. Durant cette période, sept personnes ont travaillé à temps plein sur cet audit, ce qui représente un total de 500 jours/homme. La Cour des comptes aurait sans doute pu rassembler encore davantage de données si elle avait disposé de plus de temps. La procédure a toutefois été suivie à la lettre. Au terme de la phase administrative, lors de laquelle les données chiffrées ont été vérifiées, la phase contradictoire a débuté,

zicht voor? In verband met een terugschroeving van het aantal dochters, heeft men voldoende nagegaan of dat praktisch haalbaar is en met welke termijnen rekening moet worden gehouden, met name gelet op de lopende samenwerkingsovereenkomsten? De spreekster geeft het voorbeeld van Publifer, waarvoor tot in 2021 een concessieovereenkomst loopt.

Op grond van welke criteria kan bij de herstructurering de schuld correct worden verdeeld? Heeft het Rekenhof nagegaan of de verdeling van de schuld in overeenstemming is met de Europese mededingingsregels?

Inzake *consultancy*, ten slotte, komt in het verslag geen eenduidig beeld naar voren. Enerzijds wordt opgemerkt dat de splitsing geleid heeft tot de verdubbeling van sommige diensten, die allebei een beroep doen op consultancy; anderzijds wordt er in het verslag voor gewaarschuwd dat een nieuwe herstructurering tot extra consultancykosten kan leiden. Het Rekenhof benadrukt dat de entiteiten moeten samenwerken. Als aan de aanbevelingen van het Rekenhof gevolg wordt gegeven en er een betere samenwerking tot stand komt, kan dat dan leiden tot een daling van de consultancykosten, en zo ja, van welke grootteorde zou die daling dan zijn?

C. Antwoorden van het Rekenhof

Bevoegdheid Rekenhof

Het Rekenhof is niet bevoegd voor de dochtermaatschappijen, enkel voor de drie moedermaatschappijen. Het controleert alleen *a posteriori* de benutting van de openbare fondsen voor de openbare dienstverlening. Sedert de wet van 22 mei 2003 op de nieuwe rijkscomptabiliteit is het aantal openbare instellingen dat door het Rekenhof moet worden gecontroleerd aanzienlijk toegenomen. De scope zal nog worden uitgebreid wanneer, zoals het Rekenhof aanbeveelt, een aantal opdrachten waarmee de dochtermaatschappijen werden belast opnieuw zullen ressorten onder de moedermaatschappijen.

Timing rapport

Het Rekenhof heeft vier maanden gekregen om haar auditrapport af te ronden. De deadline van 31 mei 2012 werd gehaald. Gedurende deze periode hebben zeven personen zich voltijds met de audit beziggehouden. Dit is een totaal van 500-mandagen. Wellicht had het Rekenhof nog meer gegevens kunnen verzamelen indien het nog meer tijd had gehad. De procedure werd evenwel strikt gevolgd. Na de administratieve fase tijdens dewelke de cijfergegevens werden gecheckt, startte de contradictoire fase waarbij de betrokken

et les sociétés concernées ont alors pu communiquer leurs remarques. Si cette phase n'a pas modifié fondamentalement les conclusions de la Cour des comptes, elle ne pouvait toutefois être ignorée. Les observations faites par la Holding concernaient surtout B-Logistics, qui est toutefois une société commerciale et qui ne relève donc pas, en tant que telle, de la compétence de la Cour des comptes. La phase politique incombe au ministre qui a les entreprises publiques dans ses attributions et au Parlement.

Modèle idéal

La Cour des comptes formule des recommandations, dans le cas présent sur la filialisation, dans le contexte juridique et institutionnel existant. Elle n'a toutefois pas à juger de la forme que devrait revêtir la nouvelle structure du Groupe SNCB. Il ne lui appartient pas de se prononcer sur le modèle qui correspond le mieux aux directives européennes. La Cour des comptes veille uniquement à ce que les deniers publics soient bien utilisés, quel que soit le modèle, et qu'ils ne soient pas affectés à des activités commerciales.

Flux financiers et dettes

Il existe effectivement un flux financier important entre la SNCB, qui réalise principalement son chiffre d'affaires par le biais de tiers, et Infrabel et la Holding, qui réalisent la quasi-totalité de leur chiffre d'affaires à l'intérieur du Groupe. D'autre part, la Holding doit disposer de moyens suffisants pour résorber la dette — historique pour l'essentiel, accumulée par la SNCB — dont la dette ABX. Infrabel n'a pas d'activités commerciales à proprement parler. La Commission européenne est opposée à une reprise de la dette ABX, contractée au cours de la période 1998-2004 par la SNCB, qui était alors une structure unitaire, étant donné qu'il s'agit d'une dette commerciale. En 2005, l'État a racheté cette dette à hauteur d'environ 7,4 milliards d'euros, ce qui a fait l'objet d'une négociation avec la Commission européenne. De grands pays tels que la France et l'Allemagne se sont également trouvés dans une situation analogue. Entre-temps, la dette ABX d'environ 1,2 milliard d'euros a augmenté pour atteindre 1,7 milliards environ. Même le paiement des intérêts ne peut être honoré. La Cour des comptes a lancé plusieurs mises en garde vis-à-vis de cette masse de dettes sans cesse croissante. Il n'est pas permis de la faire porter par le service public. Cependant, les recettes commerciales — transport de marchandises, transport international de voyageurs, etc. — sont insuffisantes pour amortir cette dette.

maatschappijen hun opmerkingen konden meedelen. Deze fase heeft de bevindingen van het Rekenhof niet fundamenteel gewijzigd maar kon niet over het hoofd worden gezien. De Holding heeft vooral opmerkingen gemaakt over B-Logistics, dat evenwel een commercieel bedrijf is en als zodanig niet valt onder de bevoegdheid van het Rekenhof. De politieke fase behoort de minister bevoegd voor de Overheidsbedrijven en het Parlement toe.

Ideaal model

Het Rekenhof formuleert aanbevelingen, in casu over de filialisering, binnen de bestaande wettelijke en institutionele context. Het heeft evenwel geen oordeel te geven over hoe de nieuwe structuur van de NMBS Groep er moet uitzien. Het Rekenhof heeft zich niet uit te spreken over welk model het meest beantwoordt aan de Europese richtlijnen. Het Rekenhof waakt er alleen over dat de openbare gelden in welk model ook goed besteed worden en niet worden aangewend voor commerciële activiteiten.

Geldstromen en schulden

Er is inderdaad een belangrijke financiële stroom van de NMBS, dat zijn omzet voornamelijk via derden realiseert, naar Infrabel en de Holding, die beiden hun omzet bijna nagenoeg helemaal binnen de Groep realiseren. Anderzijds moet de Holding wel over voldoende middelen beschikken om de — doorgaans historische, door de NMBS gemaakte — schuld, waaronder de ABX-schuld, af te bouwen. Infrabel heeft geen commerciële activiteiten als zodanig. De Europese Commissie is gekant tegen een overname van de ABX-schuld, in de periode 1998-2004 door de toenmalige unitaire NMBS gemaakt, omdat het een commerciële schuld betreft. De Staat heeft in 2005 deze schuld overgenomen a rato van circa 7,4 miljard euro. Dit werd met de Europese Commissie onderhandeld. Grote landen als Frankrijk en Duitsland bevonden zich ook in een soortgelijke toestand. Intussen is de ABX-schuld van circa 1,2 miljard euro aangegroeid tot circa 1,7 miljard euro. Zelfs de interesten kunnen niet voldaan worden. Het Rekenhof heeft herhaalde malen gewaarschuwd voor deze aangroeiende schuldenberg. Het is niet toegestaan de openbare dienstverlening hiermee op te zadelen. De commerciële inkomsten — goederenvervoer, internationaal reizigersvervoer, ... — zijn evenwel onvoldoende om deze schuld af te lossen.

Rating SNCB

À l'heure actuelle, il n'y a qu'Infrabel — pour les partenariats public-privé, les projets dits PPP — et la Holding qui bénéficient d'un rating. Le rating d'Infrabel est identique à celui de l'État belge. Le rating de la Holding a baissé. La SNCB se verra aussi sans doute attribuer un rating, mais la question demeure encore ouverte pour l'instant. La Cour des comptes n'est pas associée aux négociations en la matière et ne peut donc se prononcer à ce propos.

Rôle du Parlement

Le ministre compétent pour les Entreprises publiques doit faire rapport à intervalles réguliers sur les contrats de gestion et les plans d'investissement. À terme, l'État réduira sans doute ses investissements dans la SNCB, quelle que soit la forme de celle-ci à l'avenir.

Filialisation

La première question à poser est de savoir s'il est réellement nécessaire de créer une filiale pour remplir une mission déterminée. Trois options se présentent à chaque fois: la mission est accomplie par la société mère même, elle est sous-traitée ou elle est malgré tout confiée à une filiale. Dans le premier cas, la Cour des comptes peut exercer un contrôle; dans le deuxième cas, il s'agit de respecter la loi sur les marchés publics et, dans le troisième cas, la réalisation de la mission doit être contrôlée par le biais d'un audit interne. Aucun audit n'a encore porté sur la bonne administration, l'analyse concernant généralement les seules missions opérationnelles. Les missions de la filiale sont quelquefois très éloignées de celles de la société mère, comme dans le cas d'Eurostation. Quelquefois, les missions de la filiale chevauchent celles de la société mère, comme dans le cas de TUC Rail. En ce qui concerne les filiales de filiales — les sous-filiales —, la Cour des comptes n'a pu recueillir que peu d'informations et de façon indirecte. La Cour des comptes n'est en fait compétente que pour les trois sociétés mères et n'a pu analyser les activités des filiales qu'en présence de la société mère. En outre, la qualité des informations recueillies au sujet des filiales et sous-filiales (dont la liste figure à l'annexe 1 du rapport d'audit) est parfois variable. Si la restructuration du Groupe SNCB entraîne une réduction du nombre de filiales, une évaluation critique s'imposera, la prudence étant de mise quant au critère de sélection — participations majoritaires ou minoritaires. Dans un certain nombre de cas, tout dégraissage est sans doute impossible à court terme, les contrats étant conclus à long terme — comme dans le cas de Publifer.

Rating NMBS

Op dit ogenblik hebben alleen Infrabel — voor publiek-private partnerschappen, de zogeheten PPP-projecten — en de Holding een rating. De rating van Infrabel is dezelfde als die van de Belgische Staat. De rating van de Holding is gedaald. De NMBS zal wellicht ook een rating krijgen, maar dit is thans nog een open vraag. Het Rekenhof is niet betrokken bij de onderhandelingen dienaangaande en kan daar dus ook geen oordeel over geven.

Rol Parlement

De minister bevoegd voor Overheidsbedrijven moet op gezette tijden verslag uitbrengen over de beheerscontracten en de investeringsplannen. De Staat zal op termijn wellicht minder investeren in de NMBS Groep, hoe die er in de toekomst ook zal uitzien.

Filialisering

De eerste vraag die gesteld moet worden is of een filiaal wel nodig is om een bepaalde opdracht te vervullen. Er zijn telkens drie opties: de opdracht wordt door de moedermaatschappij zelf ingevuld, ze wordt uitbesteed of wordt toch aan een filiaal toevertrouwd. In het eerste geval kan het Rekenhof toezicht houden, in het tweede geval moet de wet op de overheidsopdrachten worden gerespecteerd en in het derde geval moet een interne audit toezicht houden op de invulling van de opdracht. Een audit naar goed bestuur werd nog nooit uitgevoerd, meestal gaat het alleen om een onderzoek naar operationele taken. Soms, zoals in het geval van Eurostation, zijn de opdrachten van de dochtermaatschappij ver verwijderd van die van de moedermaatschappij. Soms, zoals in het geval van TUC Rail, overlappen de activiteiten die van de dochter. Over filialen van filialen — subfilialen — heeft het Rekenhof slechts in beperkte mate en indirect informatie kunnen vergaren. Dat komt omdat het Rekenhof alleen bevoegd is voor de drie moedermaatschappijen en de activiteiten van dochtermaatschappijen slechts mocht onderzoeken in het bijzijn van de moedermaatschappij. Bovendien is de kwaliteit van de over filialen en subfilialen (waarvan de lijst in bijlage 1 van het auditrapport is opgenomen) vergaarde informatie soms uiteenlopend. Indien de herstructurering van de NMBS Groep leidt tot een reductie van het aantal filialen, zal een kritische evaluatie nodig zijn, want het selectiecriteria — meerderheids- of minderheidsparticipaties — stemt tot voorzichtigheid. In een aantal gevallen is afslanking op korte termijn wellicht niet mogelijk omdat — zoals in het geval van Publifer — men te maken heeft met langlopende contracten.

SLA

Strictement parlant, les SLA non signés ou qui font encore l'objet de négociations n'ont pas de valeur juridique. Cependant, ils constituent un fil conducteur qui peut permettre de limiter le risque de dérapage ou de chevauchement. En attendant la signature, on peut, dans certains cas, se baser sur les accords existants.

B-Logistics

La situation de B-Logistics doit être réglée rapidement, dès lors qu'elle peut avoir un impact négatif sur le service public, et il convient d'éviter que la santé financière de l'ensemble du groupe se détériore davantage de ce fait.

Transfert d'actifs

Il convient d'accroître le contrôle exercé sur le transfert d'actifs afin d'éviter que des transactions déficitaires soient prises en charge par la Holding, mais enrichissent la filiale. Naturellement, ces profits peuvent ensuite revenir à la société mère sous forme de dividendes. Cependant, il convient de l'éviter autant que possible. On peut citer l'exemple de la vente du bâtiment KAM de Bruges. Il s'agit souvent, en l'occurrence, d'opérations très complexes dont les variables sont très nombreuses. Cette complexité a, pour le bâtiment KAM, contribué à ce que des chiffres incomplets ont été soumis dans un premier temps au conseil d'administration. Un contrôle *a posteriori* s'impose dès lors.

D. Questions et observations supplémentaires

M. Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) souligne que le rapport d'audit de la Cour des comptes arrive tardivement du point de vue du processus décisionnel politique. On ne peut rien reprocher à la Cour des comptes à cet égard. La qualité de l'audit a certainement pâti de la brièveté du délai dans lequel le rapport d'audit a dû être réalisé. La question essentielle reste de savoir si les recommandations formulées par la Cour des comptes ne seront pas anéanties par la restructuration.

M. Tanguy Veys (VB) dénonce la composition politique du conseil d'administration, estimant qu'elle empêche ce dernier d'exercer pleinement sa fonction de contrôle.

SLA's

Strikt genomen hebben niet ondertekende SLA's of SLA's waarover nog wordt onderhandeld geen juridische waarde. Ze vormen evenwel een leidraad die het risico op ontsporingen en overlappings kunnen beperken. In afwachting van de ondertekening kan men in sommige gevallen terugvallen op de bestaande overeenkomsten.

B-Logistics

De toestand van B-Logistics moet op korte termijn worden opgelost. Hij kan immers een negatieve impact hebben op de openbare dienstverlening en er dient te worden vermeden dat de financiële gezondheid van de hele groep hierdoor verder wordt ondermijnd.

Overdracht activa

Er moet meer controle worden uitgeoefend op de overdracht van activa om te vermijden dat verliesgevende transacties gedragen worden door de Holding maar intussen wel de dochter verrijken. Uiteraard kan deze winst in een tweede fase via dividend terugkeren naar de moeder. Toch moet dit zoveel mogelijk vermeden worden. Een voorbeeld is de verkoop van het KAM-gebouw te Brugge. Het gaat hier vaak om zeer complexe operaties met zeer veel variabelen. Deze complexiteit heeft er voor het KAM-gebouw toe bijgedragen dat in eerste instantie onvolledige cijfers werden voorgelegd aan de raad van bestuur. Controle *a posteriori* dringt zich dus op.

D. Bijkomende vragen en opmerkingen

De heer Ronny Balcaen (Ecolo-Groen) stipt de laattijdigheid van het auditrapport van het Rekenhof aan voor de politieke besluitvorming. Het Rekenhof treft in deze geen schuld. De kwaliteit van de audit heeft ongetwijfeld te lijden gehad onder het korte tijdbestek waarbinnen het auditrapport moest worden gerealiseerd. De prangende vraag blijft of de door het Rekenhof geformuleerde aanbevelingen door de herstructurering niet teniet zullen worden gedaan.

De heer Tanguy Veys (VB) hekelt de politieke samenstelling van de raad van bestuur waardoor deze laatste haar controlefunctie niet ten volle kan uitoefenen.

E. Réponses supplémentaires

La Cour des comptes estime que les recommandations formulées dans le rapport (concernant, par exemple, les filiales, les SLA, ...) restent pertinentes quelle que soit la structure choisie.

La Cour des comptes ne se prononce pas sur la composition du conseil d'administration, mais estime qu'il est insuffisant de confier le suivi de la législation, souvent très complexe, à un ou deux administrateurs seulement. Le mécanisme de contrôle le plus efficace pour tout le Groupe est l'audit interne. Ce dernier doit être renforcé et se tenir à un programme de contrôle strict préalablement établi.

Les rapporteurs,

Linda MUSIN
Jef VAN DEN BERGH

La présidente,

Sabien LAHAYE-BATTHEU

E. Bijkomende antwoorden

Het Rekenhof is van oordeel dat de in het rapport geformuleerde aanbevelingen (bv. betreffende de filialen, de SLA's,...) relevant blijven ongeacht de gekozen structuur.

Het Rekenhof spreekt zich niet uit over de samenstelling van de raad van bestuur maar vindt het feit dat slechts één of twee bestuurders belast zijn met de opvolging van de doorgaans zeer complexe wetgeving onvoldoende. Het meest performante controlemechanisme voor de hele Groep is de interne audit. Deze laatste moet worden versterkt en zich aan een strikt, vooraf uitgestippeld controleprogramma houden. Les rapporteurs,

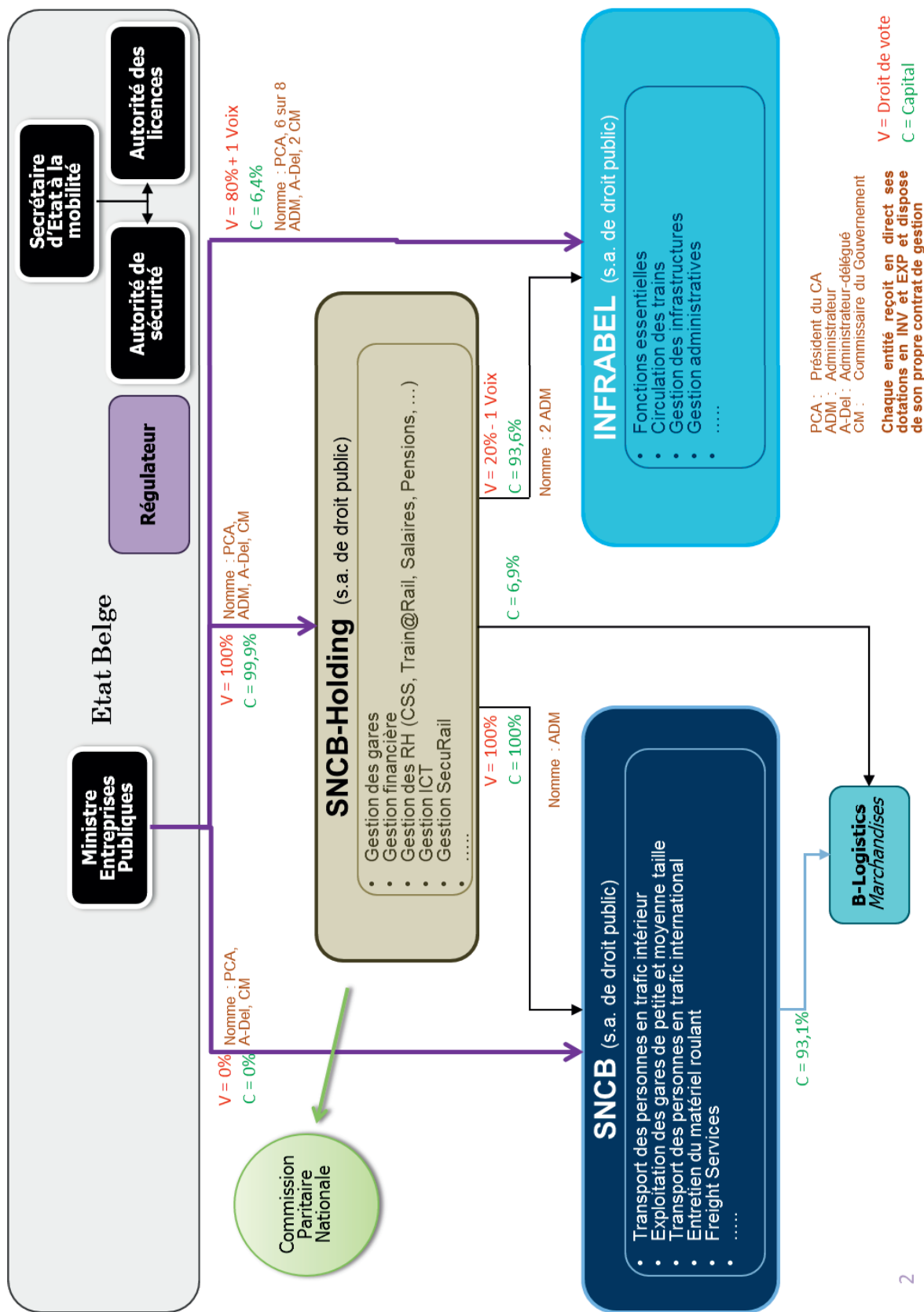
De rapporteurs,

Linda MUSIN
Jef VAN DEN BERGH

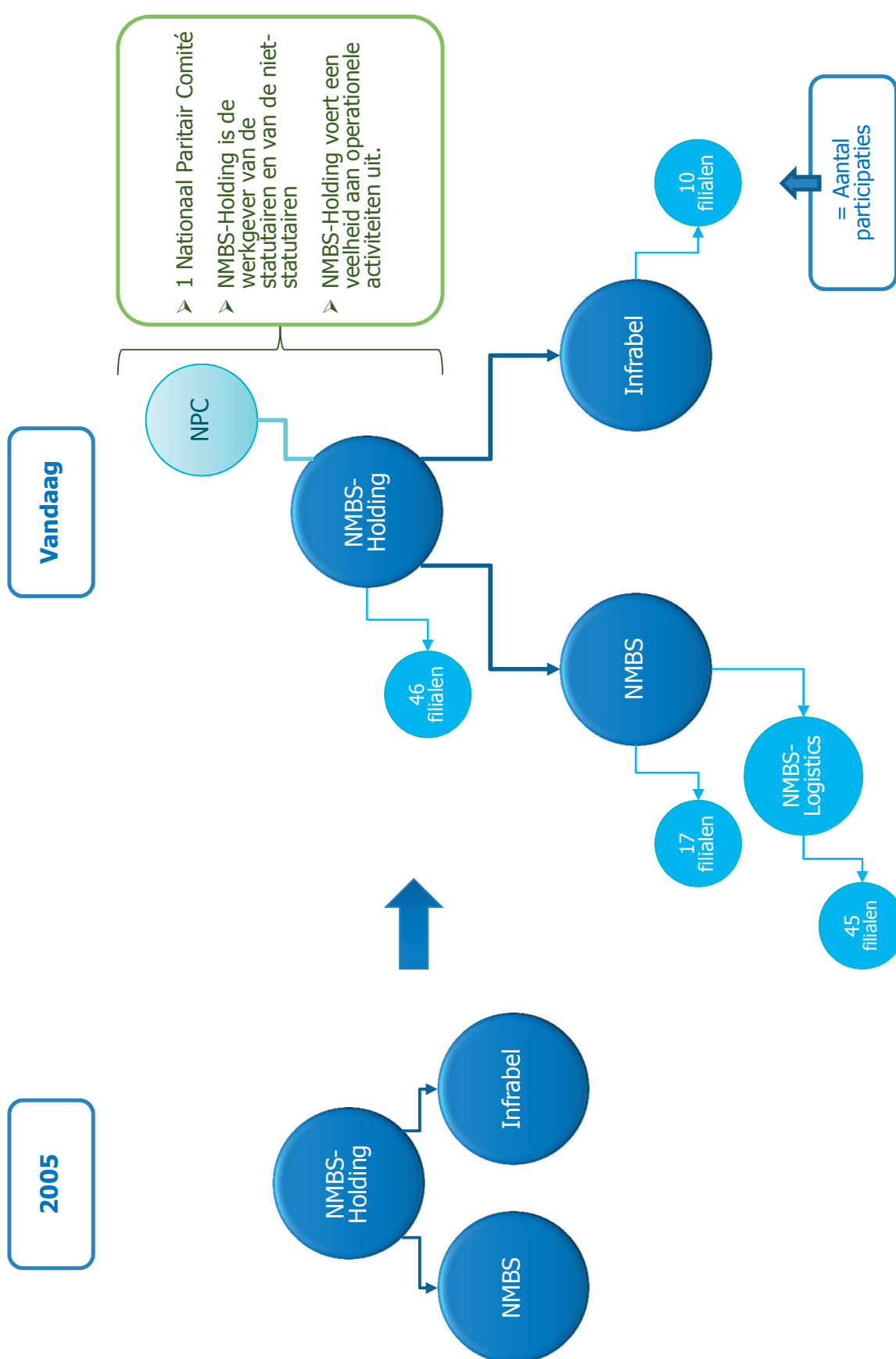
De voorzitter,

Sabien LAHAYE-BATTHEU

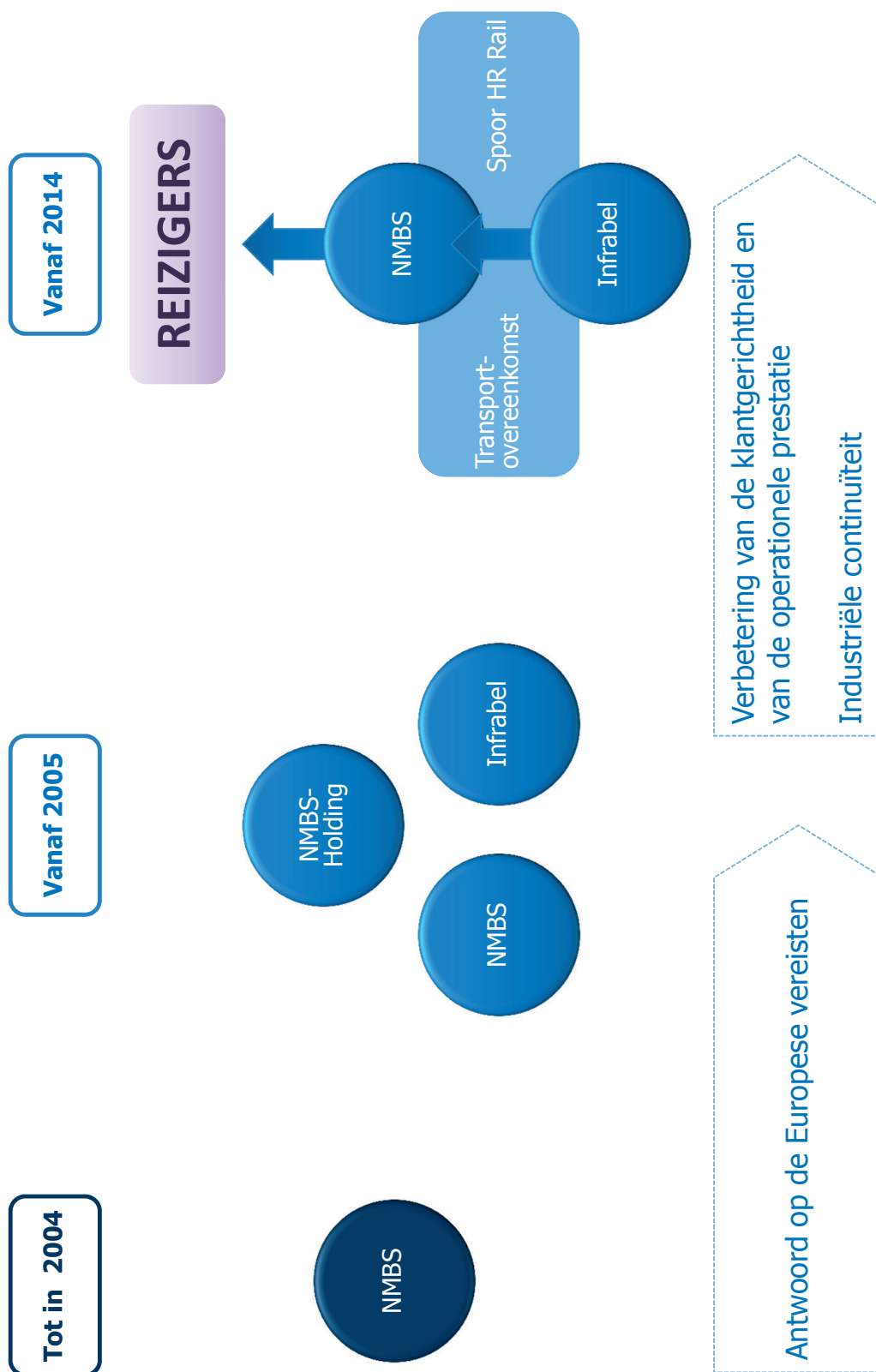
Structure actuelle du groupe SNCB



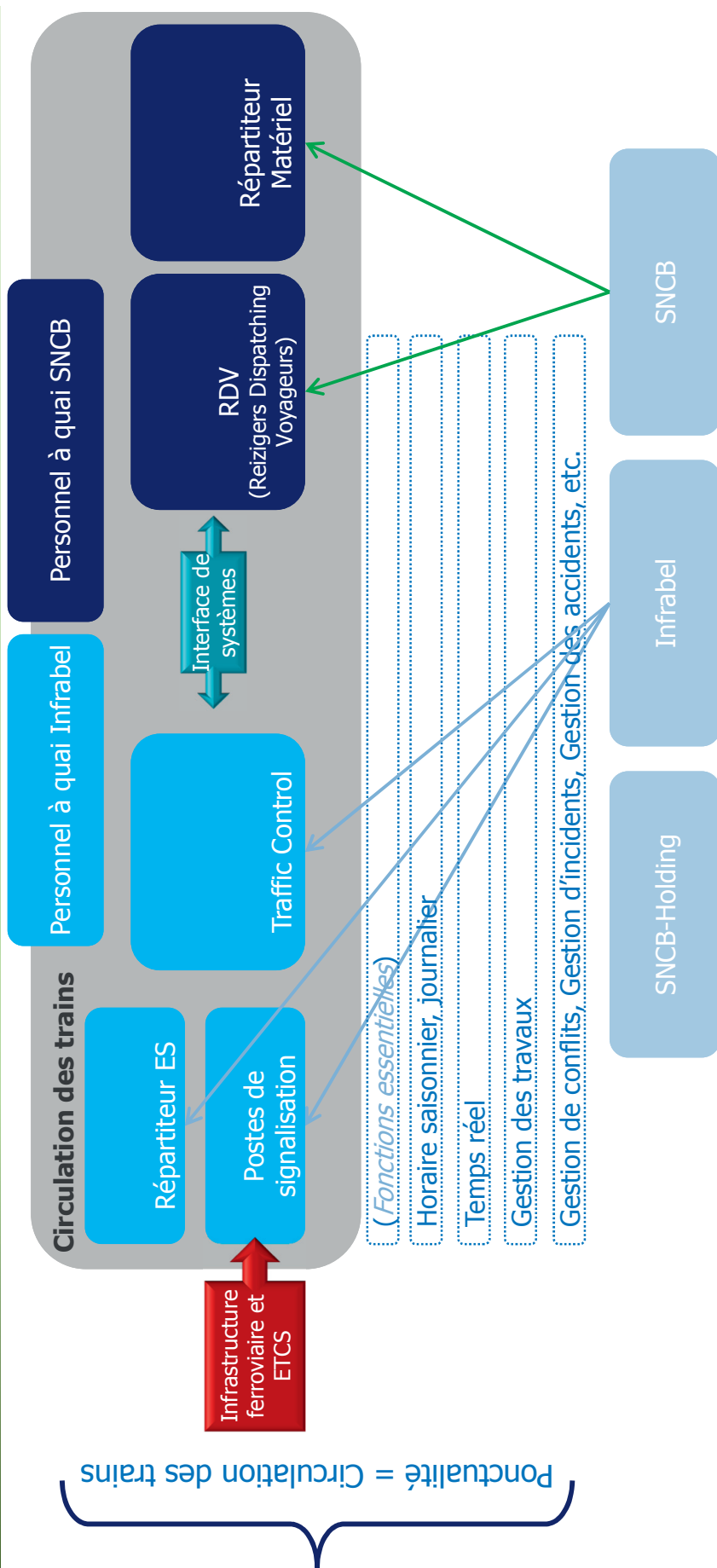
Ter herinnering: welke situatie in 2012?



Voorgestelde model



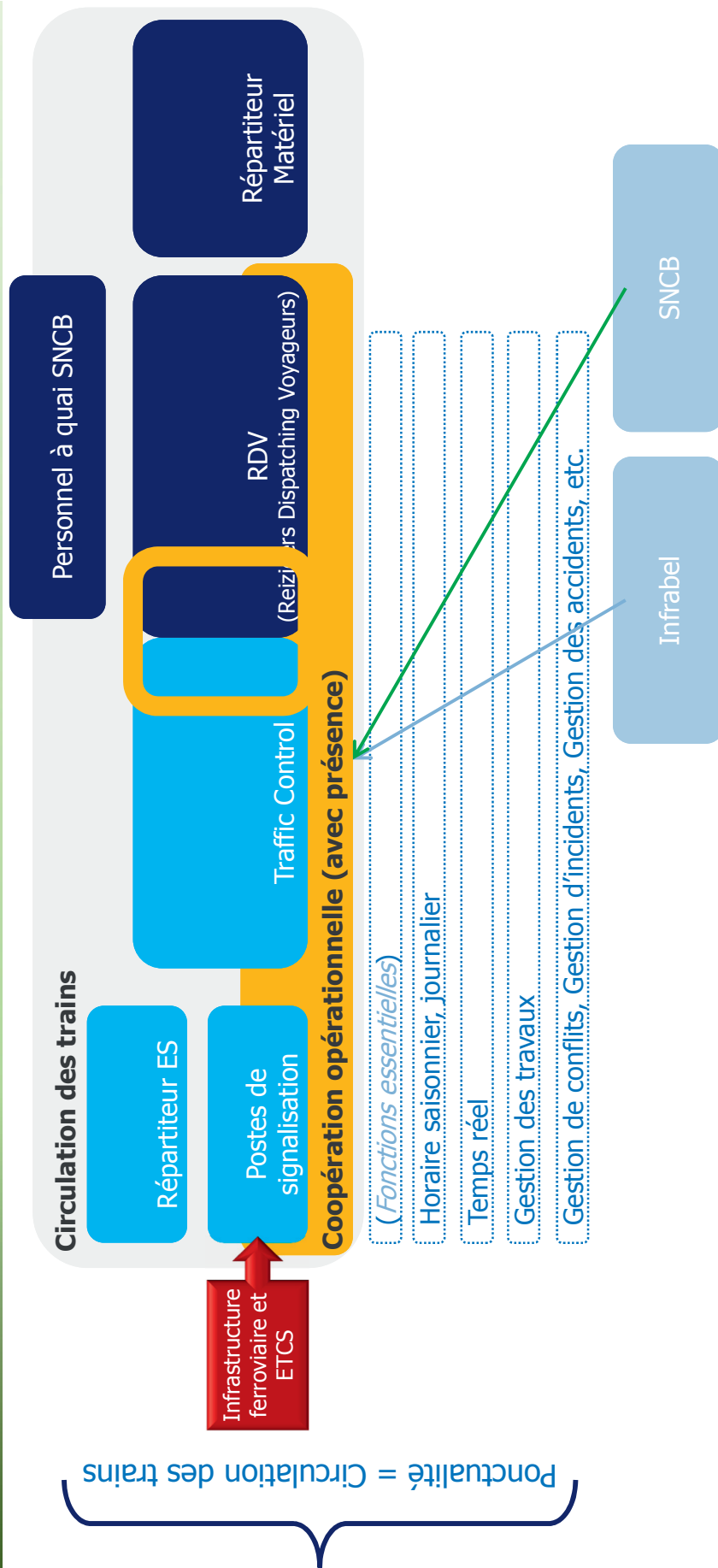
Clientèle : Ponctualité aujourd'hui



Constatations :

- La distance entre le Traffic Control et le RDV est devenue trop grande
- La communication entre le personnel à quai et les gestionnaires du trafic s'est complexifiée
- Les 3 entités du groupe SNCB gèrent les espaces sans véritable coordination malgré les SLA
 - Il n'y a pas de renforcement de la collaboration en fonction des processus
 - Des initiatives sont en cours pour améliorer cette situation, néanmoins cette amélioration prend du temps vu le nombre de points à régler

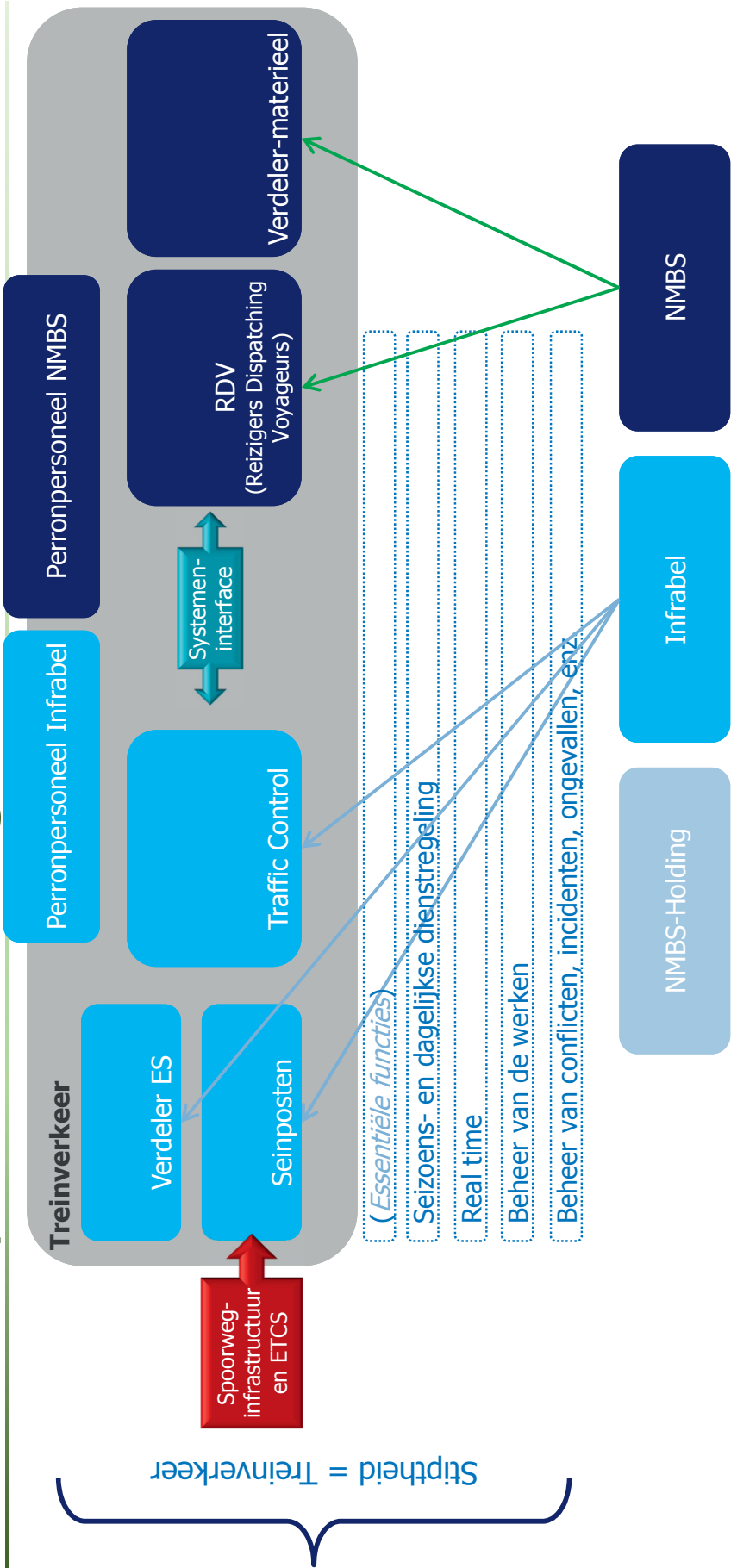
Clientèle : Ponctualité demain



Propositions :

- Traffic Control et RDV travaillent ensemble tout en garantissant une neutralité du G.I.
- La chaîne de décision en termes de priorités à établir pour le départ des trains est dans les mains des opérateurs, ici la SNCB
- La communication entre le personnel à quai et les gestionnaires du trafic est radicalement simplifiée
- Présence des opérateurs, ici la SNCB, dans les postes de signalisation
- La convention de transport établira les règles strictes et efficaces de collaboration sous l'égide du Ministre et du Régulateur

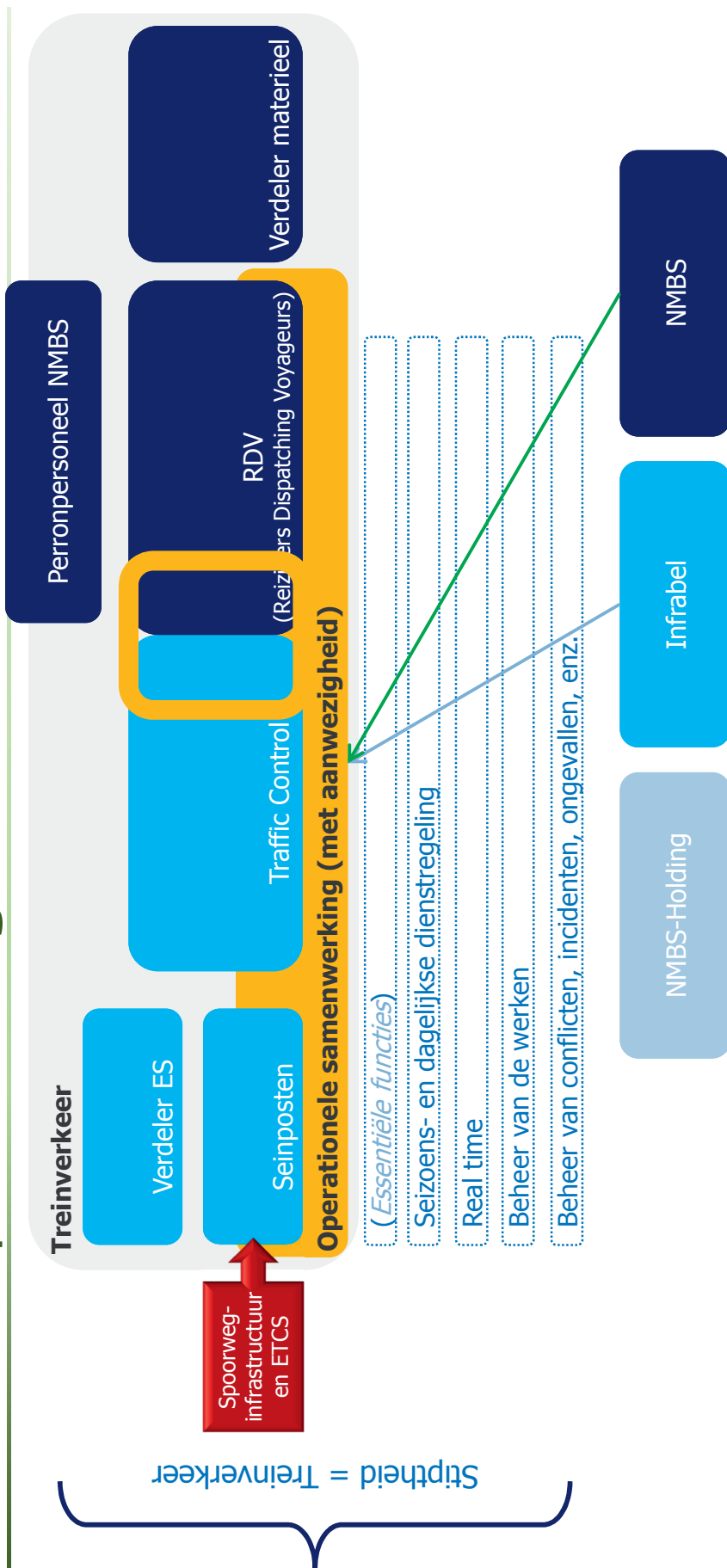
Klanten: Stiptheid vandaag



Vaststellingen:

- De afstand tussen Traffic Control en de RDV is te groot geworden.
- De communicatie tussen het perronpersoneel en de trafficmanagers is complexer geworden.
- De 3 entiteiten van de NMBS-Groep beheren samen de ruimtes zonder echte coördinatie, ondanks de SLA's.
 - Er is geen versterkte samenwerking volgens de processen.
 - Er bestaan lopende initiatieven om deze situatie te verbeteren, maar ze vergen tijd door het aantal te verhelpen punten.

Klanten: Stiptheid morgen



Voorstellen:

- Traffic Control en RDV werken samen om de stiptheid van de treinen te garanderen, met garantie van de neutraliteit van de I.B.
- De beslissingsketen over de te bepalen prioriteiten voor het vertrek van de treinen ligt in handen van de operatoren, in dit geval, en in een eerste fase, de NMBS.
- De communicatie tussen het perronpersoneel en de trafficmanagers is radicaal vereenvoudigd.
- Aanwezigheid van operatoren, in dit geval en in een eerste fase de NMBS, in seinposten.
- De vervoersovereenkomst zal de strikte en efficiënte samenwerkingsregels bepalen, onder bescherming van de Minister en van de Regulator

OCCR

