

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

21 janvier 2020

AUDITION

**de Mme Sophie Dutordoir (CEO SNCB)
et M. Luc Lallemand (CEO Infrabel)
sur la situation actuelle à la SNCB
et chez Infrabel**

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA COMMISSION
DE LA MOBILITÉ, DES ENTREPRISES PUBLIQUES ET
DES INSTITUTIONS FÉDÉRALES
PAR
M. Joris VANDENBROUCKE

SOMMAIRE

Pages

I. Exposés introductifs de Mme Sophie Dutordoir (CEO SNCB) et M. Luc Lallemand (CEO INFRABEL) ...	3
II. Questions et observations des membres.....	15
III. Réponses des invités	29
IV. Questions supplémentaires et observations des membres.....	40
V. Annexes.....	41

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

21 januari 2020

HOORZITTING

**met mevrouw Sophie Dutordoir (CEO NMBS)
en de heer Luc Lallemand (CEO Infrabel)
over de stand van zaken bij de NMBS
en Infrabel**

VERSLAG

NAMENS DE COMMISSIE
VOOR MOBILITEIT, OVERHEIDSBEDRIJVEN
EN FEDERALE INSTELLINGEN
UITGEBRACHT DOOR
DE HEER **Joris VANDENBROUCKE**

INHOUD

Blz.

I. Inleidende uiteenzetting door mevrouw Sophie Dutordoir (CEO NMBS) en de heer Luc Lallemand (CEO INFRABEL)	3
II. Vragen en opmerkingen van de leden	15
III. Antwoorden van de genodigden	29
IV. Bijkomende vragen en opmerkingen van de leden.....	40
V. Bijlagen.....	41

01371

**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: Jean-Marc Delizée

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Frieda Gijbels, Wouter Raskin, Tomas Roggeman
Ecolo-Groen	Kim Buyst, Sarah Schlitz, Cécile Thibaut
PS	Jean-Marc Delizée, Mélissa Hanus, Laurence Zanchetta
VB	Pieter De Spiegeleer, Frank Troosters
MR	Emmanuel Burton, Vincent Scourneau
CD&V	Jef Van den Bergh
PVDA-PTB	Maria Vindevoghel
Open Vld	Marianne Verhaert
sp.a	Joris Vandenbroucke

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Michael Freilich, Jan Spooren, Yoleen Van Camp, Bert Wollants
Zakia Khattabi, Tinne Van der Straeten, Dieter Vanbesien, Gilles Vanden Burre
Malik Ben Achour, André Flahaut, Daniel Senesael, Sophie Thémont
Steven Creyelman, Nathalie Dewulf, Erik Gilissen
David Clarinval, Benoît Piedboeuf, Florence Reuter
Jan Briers, Franky Demon, N N
Gaby Colebunders, Roberto D'Amico
Christian Leysen, Tim Vandenput
Melissa Depraetere, Anja Vanrobaeys

C. — Membres sans voix délibérative / Niet-stemgerechtigde leden:

cdH	Josy Arens
DéFI	Sophie Rohonyi

N-VA	: Nieuw-Vlaamse Alliantie
Ecolo-Groen	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
PS	: Parti Socialiste
VB	: Vlaams Belang
MR	: Mouvement Réformateur
CD&V	: Christen-Democratisch en Vlaams
PVDA-PTB	: Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Open Vld	: Open Vlaamse liberalen en democraten
sp.a	: socialistische partij anders
cdH	: centre démocrate Humaniste
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	: Indépendant - Onafhankelijk

Abréviations dans la numérotation des publications:		Afkorting bij de numerering van de publicaties:	
DOC 55 0000/000	Document de la 55 ^e législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi	DOC 55 0000/000	Parlementair document van de 55 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA	Questions et Réponses écrites	QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral	CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV	Compte Rendu Analytique	CRABV	Beknopt Verslag
CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)	CRIV	Integraal Verslag, met links het defî nitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN	Séance plénaire	PLEN	Plenum
COM	Réunion de commission	COM	Commissievergadering
MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)	MOT	Moties tot besluit van interpellaties (beige/kleurig papier)

MESDAMES, MESSIEURS,

Le 20 novembre 2019, votre commission a organisé une audition sur la situation actuelle à la SNCB et chez Infrabel.

En application de l'article 32 du Règlement de la Chambre, elle a décidé de faire rapport sur cette audition.

I. — EXPOSÉS INTRODUCTIFS

A. Mme Sophie Dutordoir (CEO SNCB)

(présentation sur la base d'une projection Powerpoint jointe au présent rapport)

Ligne du temps

- 1926 création de la SNCB
- 1991 la SNCB devient une entreprise publique autonome
- 2005 création d'Infrabel (séparation des fonctions d'opérateur et d'exploitant du réseau), SNCB-Holding
- 2007 libéralisation du transport de marchandises (national et international)
- 2010 libéralisation du transport international de voyageurs
- 2013 réforme et création de HR Rail
- 2020 libéralisation du transport national de voyageurs (open access)
- 2023 date limite à laquelle les États membres doivent avoir désigné un opérateur pour le service public de transport national de voyageurs

Missions clés de la SNCB

- Transport de voyageurs (900 000 clients par jour)
- Achat et maintenance du matériel roulant
- Gestion des gares et de l'interface avec le client final
- Organisation de l'intermodalité

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft op 20 november 2019 een hoorzitting gehouden over de stand van zaken bij de NMBS en Infrabel.

Op grond van artikel 32 van het Reglement van de Kamer heeft zij beslist daarvan een verslag uit te brengen.

I. — INLEIDENDE UITEENZETTINGEN

A. Mevrouw Sophie Dutordoir (CEO NMBS)

(presentatie ondersteund door een Powerpointprojectie, gevoegd bij dit verslag)

Tijdslijn

- 1926 oprichting NMBS
- 1991 NMBS wordt autonoom overheidsbedrijf
- 2005 oprichting Infrabel (splitsing van functies operator / uitbater netwerk), NMBS Holding
- 2007 vrijmaking vrachtvervoer (nationaal & internationaal)
- 2010 vrijmaking internationaal personenvervoer
- 2013 hervorming en oprichting HR Rail
- 2020 vrijmaking nationaal personenvervoer (open access)
- 2023 limietdatum voor lidstaten om operator voor de openbare dienst van nationaal personenvervoer aan te duiden

Kerntaken NMBS

- Reizigersvervoer (900 000 klanten/dag)
- Aankoop & onderhoud rollend materieel
- Beheer van stations & interface met eindklant
- Organisatie van intermodaliteit

Chiffres de 2018

— Voyageurs intérieurs: 244 millions – dont 70 % disposent d'un abonnement;

— Voyageurs internationaux (trafic de transit): 17,5 millions; la SNCB vend des billets pour des destinations internationales et intervient en tant qu'opérateur ou prestataire de services (par exemple, en mettant à disposition des machinistes, du personnel de bord ...); la SNCB effectue également de la maintenance en sous-traitance; la SNCB détient également une participation dans Eurostar (5 %) et dans Thalys (40 %), deux entreprises qui fusionneront prochainement; la SNCB a également conclu récemment un accord de coopération avec ÖBB pour mettre en place un train de nuit entre Vienne et Bruxelles (à raison de deux fois par semaine), si tous les tests sont concluants;

— Forte croissance annuelle du trafic de voyageurs (2019: + 4 %);

— Vente de billets: 53 % par le biais des distributeurs automatiques dans les gares, 25 % aux guichets, 18 % en ligne;

— Places assises: 360 000 (théoriques), dont un quart de places immobilisées quotidiennement (17 % pour cause de maintenance, de rénovation, d'installation de l'ECTS et d'autres interventions techniques et environ 7 % en tant que réserve stratégique); ce nombre augmentera grâce à l'arrivée des voitures M-7 (10 000 places nettes supplémentaires grâce à la première tranche de 445 voitures ou 50 000 places assises à l'horizon 2022). Après la livraison d'une deuxième tranche en 2025, la capacité nette dépassera les 300 000 places assises, en considérant que le taux d'immobilisation pour cause de maintenance sera alors ramené à 13 %;

— Nombre de trains par jour: 3 800, dont 30 % passent par la jonction Nord-Midi: 500 trains à l'heure de pointe (dont 25 % passent par la jonction Nord-Midi);

— Âge du matériel roulant: entre six et quarante-cinq ans, la fiabilité diminuant fortement à partir de la vingtième année (ce qui est le cas d'environ 60 % du matériel roulant et de presque 50 % pour le matériel roulant de plus de 30 ans). L'arrivée des voitures M-7, associée au retrait accéléré des anciennes voitures inversera cette tendance, ce qui permettra d'accroître la fiabilité et le confort (en 2023, il ne subsistera plus que 20 % de matériel roulant de plus de 30 ans). Les premières voitures M-7 seront mises en service fin 2019 et une production en série de 10 voitures par mois sera lancée à partir de mars 2020. Le conseil d'administration examinera prochainement une proposition d'acquisition

Cijfers 2018

— Reizigers nationaal: 244 miljoen – 70 % daarvan abonnementen;

— Reizigers internationaal (transitverkeer): 17,5 miljoen; NMBS verkoopt tickets voor internationale bestemmingen en treedt op als operator of dienstverlener (vb. ter beschikking stellen van machinisten, treinpersoneel...); NMBS doet ook onderhoud in onder-aanneming; NMBS is tevens aandeelhouder in Eurostar 5 %) en Thalys (40 %), twee bedrijven die binnenkort zullen fusioneren; NMBS heeft recent ook een samenwerkingsovereenkomst afgesloten met ÖBB om, als alle testen goed verlopen, vanaf januari 2020 opnieuw, een nachttrein in te zetten tussen Wenen en Brussel (twee per week);

— Sterke jaarlijkse groei van reizigersverkeer (2019: +4 %);

— Ticketverkoop: 53 % via automaten in stations, 25 % via loketten, 18 % elektronisch;

— Zitplaatsen: 360 000 (theoretisch), waarvan een kwart dagelijks geïmmobiliseerd is (17 % door onderhoud, renovatie, installatie ECTS en andere technische interventies en ongeveer 7 % als strategische reserve); dit aantal zal toenemen met de komst van de M-7 (netto plus 10 000 met de eerste schijf van 445 rytuigen of 50 000 zitplaatsen tegen 2022. Na levering van een tweede schijf tegen 2025 zal de netto capaciteit meer dan 300 000 zitplaatsenbedragen, ervan uitgaande dat de immobilisatiegraad wegens onderhoud op dat moment tot 13 % zou zijn gereduceerd;

— Aantal treinen per dag: 3800 waarvan 30 % door N-Z verbinding rijdt; 500 treinen in de piek (25 % door N-Z);

— Leeftijd rollend materieel: tussen zes en 45 jaar, waarbij de betrouwbaarheid sterk afneemt vanaf het 20^{ste} jaar (d.i. ongeveer 60 % van het rollend materieel en bijna 50 % is ouder dan 30 jaar). De instroom van de M-7 rytuigen, gekoppeld aan de versnelde uitstroom, zal hierin een kentering brengen waardoor zowel de betrouwbaarheid als het comfort zullen verhogen (in 2023 nog slechts 20 % ouder dan 30 jaar). De eerste M-7 rytuigen komen in dienst eind 2019 met opstart van serieproductie van 10 per maand vanaf maart 2020. De Raad van Bestuur buigt zich binnenkort over een voorstel voor de aankoop van een tweede schijf M-7 rytuigen evenals van een reeks locomotieven, teneinde

d'une deuxième tranche de voitures M-7 ainsi que d'une série de locomotives, afin de pouvoir concrétiser le rajeunissement et la modernisation du matériel roulant;

— Équipement fixe: 12 ateliers, 2 ateliers centraux, 10 ateliers de traction, 554 gares – 60 % des voyageurs embarquent dans 26 gares, 80 % dans 80 gares; dans 200 gares, moins de 200 voyageurs embarquent quotidiennement;

— Personnel: 17700 ETP; quelque 30 % d'entre eux partiront dans les cinq prochaines années (pension), ce qui requiert un effort de recrutement considérable sur un marché du travail étriqué. C'est également l'occasion d'accroître la flexibilité. Aujourd'hui, le personnel se compose à 93,5 % de statutaires contre 6,5 % de contractuels. L'effectif comprend 17,7 % de femmes. La SNCB engage chaque année 1600 travailleurs en se souciant de la diversité; avec 6,2 %, le flux entrant est inférieur au flux sortant (6,5 %);

— Sur le plan financier (chiffres 2018): 2,5 milliards de recettes, dont 1,24 milliard provient de la dotation d'exploitation (correspond pratiquement à la masse salariale), 841,4 millions proviennent de la vente et 470,4 millions, d'activités non liées au transport de voyageurs; 2,450 milliards de dépenses, dont 689,7 millions pour la redevance d'infrastructure, 1,1 milliard pour les coûts de personnel, 571,3 millions pour les achats, 82,9 millions pour les frais d'énergie. Le coût opérationnel s'élève à plus de 90 millions d'euros, dont 60 millions servent à payer les intérêts sur la dette; les 30 millions restants sont ajoutés à la dotation d'investissement (615 millions d'euros). Deux tiers de ce montant sont alloués au matériel roulant, le reste est affecté aux gares et à l'IT. La SNCB accuse une dette de 2,3 milliards d'euros, ce qui est inférieur au seuil maximum imposé par les autorités.

Gestion de l'entreprise

La SNCB est dirigée par quatre instances:

— l'autorité de tutelle: celle-ci est responsable de la politique de mobilité globale, du respect de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (*Moniteur belge* du 27 mars 1991), de la politique en matière de libéralisation et d'autres initiatives législatives telles que les règles relatives au service minimum;

— le Conseil d'administration: 14 administrateurs, dont 9 sont en fin de mandat et dont 2 doivent désormais également être indépendants;

— le Comité de direction: il compte actuellement 4 membres;

de verjonging en modernisering van het rollend materieel te kunnen realiseren;

— Vaste uitrusting: 12 ateliers, 2 centrale werkplaatsen, 10 tractiewerkplaatsen, 554 stations – 60 % van de reizigers stapt op in 26 stations, 80 % in 80 stations, in 200 stations stappen dagelijks minder dan 200 reizigers op;

— Personeel: 17700 VTE; de komende vijf jaar zal zo'n 30 % daarvan afvloeien (pensioen) wat een enorme rekruteringsinspanning vergt op de krappe arbeidsmarkt. Dit is tevens een gelegenheid om meer flexibiliteit te introduceren. Momenteel is 93,5 % van de werknemers statutair, de overige 6,5 % contractueel en er zijn 17,7 % vrouwelijke werknemers. NMBS werft jaarlijks 1600 werknemers aan en heeft daarbij oog voor diversiteit; de instroom ligt met 6,2 % lager dan de uitstroom (6,5 %);

— Financieel (cijfers 2018): 2,5 miljard inkomsten, waarvan 1,24 miljard exploitatiedotatie (stemt vrijwel overeen met de loonmassa), 841,4 miljoen uit verkoop, 470,4 miljoen uit activiteiten niet-reizigersvervoer; 2,450 miljard uitgaven, waarvan 689,7 miljoen voor de infrastructuurvergoeding, 1,1 miljard personeelskosten, 571,3 miljoen voor aankopen, 82,9 miljoen energiekosten. Het operationeel resultaat bedraagt meer dan 90 miljoen euro waarvan 60 miljoen nodig is om de interesten op de schuld te betalen; de overige 30 miljoen wordt bij de investeringsdotatie gevoegd (615 miljoen euro). Twee derde daarvan gaat naar rollend materieel, de rest naar stations en IT. NMBS torst een schuld van 2,3 miljard euro, wat lager is dan de maximum drempel opgelegd door de overheid;

Bedrijfsbeleid

De NMBS wordt aangestuurd door vier instanties:

— de voogdij-overheid: deze staat in voor het globaal mobiliteitsbeleid, de naleving van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven (B.S. 27 maart 1991), de politiek inzake liberalisering en voor andere wetgevende initiatieven zoals regels van minimale dienstverlening;

— de Raad van bestuur: 14 bestuurders, waarvan 9 aflopend zijn en waarvan er voortaan ook 2 onafhankelijke moeten zijn;

— het Directiecomité: dit telt momenteel 4 leden;

— l'*Executive Committee* assure la gestion quotidienne; 10 membres (CEO, 5 directeurs opérationnels et 4 *corporate*);

Défis pour la SNCB

La prochaine libéralisation et la productivité constituent les principaux défis de la SNCB.

1. Libéralisation

Le rail est confronté à trois formes de concurrence: la concurrence sur le rail (autres opérateurs, en *open access* ou par la mise en concurrence de missions de service public); la concurrence modale (autres modes) et la concurrence née de la prise de contact avec les clients par d'autres prestataires de services.

Dès 2007, le transport des marchandises a été libéralisé, suivi, en 2010, du transport international des voyageurs. En 2020, le transport national des voyageurs sera libéralisé (sans dotations publiques) ou l'*open access* et en 2023, enfin, la libéralisation du service public pour le transport des voyageurs par rail. Cela veut dire que dès 2020, chaque opérateur reconnu peut demander des sillons, sans bénéficier pour autant de dotations publiques à cet effet; il s'agit donc de services purement commerciaux. En Belgique, FlixTrain a introduit une demande de sillons auprès du régulateur ferroviaire pour une liaison Bruxelles – Paris à partir de 2021.

La prochaine date cruciale est le 25 décembre 2023, lorsque la mission de service public sera également libéralisée; le gouvernement peut toutefois – avant cette date – décider d'attribuer – totalement ou partiellement – cette mission pour une période unique de dix ans maximum à l'opérateur historique. Dans le cas inverse, la mission de service public sera – totalement ou partiellement – mise aux enchères. Dans l'Union européenne, on compte aujourd'hui près de 40 % de voyageurs-kilomètres qui sont libéralisés, le R-U et la Suède arrivant en tête, alors que la France et la Finlande ont tout juste entamé la libéralisation et que la Belgique, l'Irlande et la Grèce n'ont encore rien décidé. La libéralisation du marché s'opère progressivement dans tous les pays, soit de manière directe (aux Pays-Bas par exemple, l'opérateur NS s'est vu attribuer 95 % du territoire et des clients), soit sous la forme d'un appel d'offres pour des concessions plus petites. À noter qu'il existe plusieurs modèles économiques en termes de répartition des risques, de territoire (régional, national), de mode (concessions modales ou multimodales), de propriété du matériel roulant, de mise à disposition ou de transfert de personnel. Jusqu'ici, la Belgique n'a encore rien décidé et n'a rien laissé paraître, ni quant au modèle souhaité,

— het *Executive Committee* staat in voor het dagelijks bestuur; 10 leden (CEO, 5 operationele en 4 *corporate* directies);

Uitdagingen voor de NMBS

De komende liberalisering en de productiviteit vormen de grootste uitdagingen voor de NMBS.

1. Liberalisering

Het spoor kent drie vormen van concurrentie: spoorwegconcurrentie (andere operatoren, in *open access* of via in concurrentiestelling van de opdrachten van openbare dienstverlening); modale concurrentie (andere modi) en concurrentie bij klantencontact door andere dienstverleners.

In 2007 werd reeds het goederenvervoer geliberaliseerd, in 2010 het internationaal reizigersvervoer, in 2020 volgt de liberalisering van het binnenlands reizigersvervoer (zonder overheidsdotaties) of *open access* en in 2023 ten slotte de liberalisering van de openbare dienst voor reizigersvervoer per spoor. Dit betekent dat vanaf 2020 elke erkende operator rijpaden kan vragen zonder daarvoor echter overheidsdotaties te krijgen; het betreft dus louter commerciële bedieningen. In België heeft FlixTrain een aanvraag voor rijpaden ingediend bij de spoorwegregulator voor een dienst Brussel – Parijs vanaf 2021.

De volgende cruciale datum is 25 december 2023 wanneer ook de opdracht van openbare dienstverlening wordt geliberaliseerd; de overheid kan wel – vóór die datum – beslissen om deze opdracht - geheel of gedeeltelijk - voor een eenmalige periode van maximaal 10 jaar toe te wijzen aan de historische operator. In het andere geval wordt de opdracht van openbare dienstverlening - geheel of gedeeltelijk – geveild. In de Europese Unie is momenteel ongeveer 40 % van de reizigers-kilometers geliberaliseerd, waarbij het VK en Zweden het voortouw nemen, Frankrijk en Finland net begonnen zijn met de liberalisering en België, Ierland en Griekenland nog niets hebben beslist. Het vrijmaken van de markt gebeurt in alle landen geleidelijk en kan ofwel rechtstreeks gebeuren (bijvoorbeeld in Nederland waar NS 95 % van het grondgebied en van de klanten toegewezen kreeg) ofwel in de vorm van aanbesteding voor kleinere concessies. Er bestaan voorts verscheidene economische modellen qua risicospreiding, qua territorium (regionaal, nationaal), qua modus (modale of multimodale concessies), qua eigendom van rollend materieel, qua ter beschikking stelling of overdracht van personeel. België heeft tot nog toe niets beslist en heeft zelf nog geen intenties laten blijken, noch over

ni quant au contenu. C'est une décision très importante et urgente qui incombera au prochain gouvernement.

2. Productivité

L'*Imperial College* de Londres a réalisé un *benchmark* portant sur cinq entreprises de taille comparable (Danemark, Norvège, Irlande, Pays-Bas et Nouvelle-Zélande). Il en ressort que la différence de productivité est assez importante, notamment pour les raisons suivantes: une ponctualité légèrement inférieure, un taux d'immobilisation du matériel roulant très élevé ainsi que des habitudes typiquement belges en matière d'horaires avec des pointes énormes aux heures d'affluence (5,2 fois plus de voyageurs qu'en heure creuse, contre 3,1 au Royaume-Uni), ce qui a un impact considérable sur les coûts d'exploitation. La vitesse commerciale moyenne est nettement plus faible en Belgique que dans les pays voisins (59 km/h contre 80 km/h); cette situation s'explique en partie par le fait qu'il y a plus d'arrêts en Belgique (en moyenne un tous les six kilomètres), ce qui affecte la productivité puisqu'il faut plus de matériel et de personnel. Le ratio passager-kilomètre/place assise-kilomètre est également beaucoup plus faible en Belgique (25 %) que chez nos voisins, ce qui est directement lié aux flux de transport asymétriques et aux pointes. La tolérance par rapport aux places debout est également plus faible en Belgique. Quant aux tarifs, ils sont inférieurs de 37 % par rapport aux pays qui nous entourent. D'autres facteurs déterminants sont notamment le réseau typique en forme d'étoile, la géographie de notre pays ainsi que l'aménagement de son territoire, la multiplicité des types de matériel, le nombre important de gares ainsi que les choix historiques qui ont été faits. La productivité du personnel n'est donc pas en cause.

Priorités stratégiques et plan d'action

- Sécurité et ponctualité
- Client-centrisme
- Gestion moderne du personnel
- Méthodes efficaces
- Santé financière

Un plan d'action axé sur onze "chantiers stratégiques" devrait permettre de réaliser ces priorités: cinq de ces chantiers concernent directement le client (ponctualité, matériel roulant de qualité, service, offre de transport et intermodalité); les six autres sont des accélérateurs qui devraient permettre d'atteindre les objectifs fixés.

het gewenste model noch inhoudelijk. Dit is een zeer belangrijke en dringende beslissing te nemen door de aanstaande regering.

2. Productiviteit

Het *Imperial College* (Londen) verrichtte een benchmark met vijf in omvang vergelijkbare bedrijven (Denemarken, Noorwegen, Ierland, Nederland, Nieuw Zeeland). Daaruit blijkt dat het productiviteitsverschil vrij groot is, o.m. door een iets lagere punctualiteit, een zeer grote immobilisatiegraad van rollend materieel en een zeer typisch Belgisch vervoerspatroon met enorme pieken tijdens de spits (5,2 maal meer reizigers dan tijdens de daluren, in het VK is dat slechts 3,1) wat een enorme impact heeft op de exploitatiekosten. De gemiddelde commerciële snelheid ligt in België fors lager dan in de buurlanden (59 km/u tegenover 80 km/u); dit is deels te wijten aan het feit dat er in België meer haltes zijn (gemiddeld één om de zes kilometer). Dit verlaagt de productiviteit omdat je zo meer materieel en personeel nodig hebt. De ratio passagier-km / zitplaats-km is in België eveneens veel lager (25 %) dan in de buurlanden, wat rechtstreeks verband houdt met de asymmetrische vervoersstromen en het piekverkeer. De tolerantie met betrekking tot staanplaatsen is ook veel lager in België. De Belgische tarieven liggen 37 procent lager dan in de omringende landen. Andere bepalende factoren zijn onder meer het typisch stervormig netwerk, de specifieke Belgische geografie en ruimtelijke ordening, een veelheid aan materieel-types, het grote aantal stations en de historische beleidskeuzes. Het ligt dus niet aan de productiviteit van het personeel.

Beleidsprioriteiten en actieplan

- Veiligheid en stiptheid
- De klant staat centraal
- Modern personeelsbeleid
- Efficiënte processen
- Financiële gezondheid

Een actieplan rond elf "strategische werven" moet toelaten om deze prioriteiten te verwezenlijken: vijf ervan richten zich rechtstreeks tot de klant (stiptheid, kwalitatief rollend materieel, dienstverlening, het vervoersaanbod en intermodaliteit); de zes overige zijn acceleratoren die moeten toelaten de gestelde objectieven te bereiken.

Réalisations des dernières années

L'offre ferroviaire a augmenté de 4,7 % au cours des cinq dernières années; le nouveau plan de transport 2020 – 2023 vise en outre une croissance comparable (4 %);

— ETCS: 56 % des trains sont actuellement équipés de l'ETCS et ce pourcentage devrait atteindre 100 % en 2023;

— Parkings: au cours des dernières années, l'offre a progressé de 25 % pour les voitures et de 18 % pour les vélos;

— Nombre de voyageurs: plus 10 % au cours des cinq dernières années (plus 4,1 % en 2019) et plus 80 % depuis 2000, ce qui signifie que la SNCB transporte de nouveau autant de voyageurs qu'au début des années soixante, c'est-à-dire avant l'avènement du tout à l'automobile;

— Ponctualité: la ponctualité s'est améliorée de 3 % en 2019. Elle atteint actuellement 90,7 % et la SNCB s'efforce sans relâche d'améliorer ce chiffre;

— Satisfaction des clients: 67 % des clients attribuent un score de 7/10 ou plus, contre 60 % l'année d'avant et la tendance est globalement à la hausse;

— Productivité: nette amélioration en ce qui concerne l'immobilisation du matériel roulant (- 14 % sur cinq ans, l'objectif étant d'atteindre une nouvelle baisse de 18 % au cours des cinq prochaines années), réduction de l'effectif de 15 % au cours des cinq dernières années, augmentation du nombre de voyageurs-km/ETP; la productivité globale (coûts compressibles/voyageurs-km) progresse de 4 % par an, essentiellement grâce à une réduction des coûts et une forte augmentation du nombre de voyageurs-km; une hausse de productivité de 20 % en cinq ans est un résultat phénoménal;

— EBITDA: en cinq ans, il est passé de - 30 millions (2014) à + 95 millions (2018); le résultat devrait être le même en 2019; au cours de la même période, la dette a été réduite de 3,2 milliards à 2,4, ce qui est largement en dessous de la norme fixée par le gouvernement, et ce, malgré la baisse de la dotation (- 110 millions d'euros au cours des cinq dernières années);

Ces résultats positifs ont pu être atteints grâce notamment aux efforts du personnel et la SNCB souhaite poursuivre sur cette lancée et étudie toutes les possibilités qui s'offrent à elle. Les nombreux départs de personnel qui interviendront dans les prochaines années devraient permettre d'instaurer des méthodes de travail plus flexibles en concertation avec les interlocuteurs

Realisaties van de voorbije jaren

— Het treinaanbod steeg de voorbije vijf jaar met 4,7 %; het nieuwe transportplan 2020 – 2023 beoogt bovendien een vergelijkbare stijging (4 %);

— ETCS: 56 % van de treinen is nu uitgerust met ETCS, in 2023 zal dat 100 % zijn;

— Parkings: aanbod is de voorbije jaar met resp. 25 % (auto's) en 18 % (fietsen) gestegen;

— Reizigersaantallen: een stijging met 10 % de laatste vijf jaar (4,1 % in 2019), sinds 2000 is dit 80 % wat betekent dat er nu opnieuw evenveel reizigers vervoerd worden als begin jaren zestig, het "pre-koning-auto" tijdperk;

— Stiptheid: deze werd in 2019 met 3 % verbeterd. Ze bedraagt nu 90,7 % met een aanhoudend streven naar verbetering;

— Klantentevredenheid: 67 % van de klanten geeft een score van 7/10 of meer, tegenover slechts 60 % het jaar voordien en de globale trend is stijgend;

— Productiviteit: sterke verbetering inzake immobilisatie van rollend materieel (-14 % op vijf jaar, dit moet de komende vijf jaar opnieuw 18 % dalen), een personeelsreductie van 15 % de voorbije vijf jaar, stijging van het aantal reizigers-km/VTE; de globale productiviteit (samendrukbare kosten/reizigers-km) stijgt jaarlijks met 4 %, vnl. door kostenreductie en de sterke verhoging van het aantal reizigers-km; een productiviteitsstijging met 20 % op vijf jaar is gigantisch.

— EBITDA: op vijf jaar van € -30 miljoen (2014) naar € +95 miljoen (2018); in 2019 zal hetzelfde resultaat worden behaald; de schuld is in diezelfde periode afgebouwd van € 3,2 miljard naar € 2,4 miljard, ruimschoots onder de door de regering vooropgestelde norm en ondanks een dalende dotatie (€ - 110 miljoen voorbije vijf jaar);

Deze positieve resultaten zijn mede te danken aan de inzet van het personeel en het bedrijf wenst ook op dit élan door te gaan, waarbij alle mogelijkheden worden onderzocht. De omvangrijke afvloeiingen de komende jaren bieden een opportuniteit om meer flexibele werkmethoden in te voeren, in overleg met de sociale partners (o.m. arbeidsvoorwaarden, deeltijdse arbeidsregimes,

sociaux (conditions de travail, régimes à temps partiel, flexibilité, semaine de 38 heures au lieu de 36 pour les nouveaux arrivants, mobilité interne,...).

Mémorandum de la SNCB au prochain gouvernement

La SNCB se fixe cinq priorités:

— Ambitueuses vision et stratégie “mobilité” à long terme (personnes et marchandises) basées sur une analyse précise de l’aménagement du territoire et de l’organisation du travail en vue d’une évaluation rigoureuse des besoins en transport, le tout accompagné d’une description circonstanciée du rôle du rail et du modèle de transport souhaité;

Mme Dutordoir préconise de mener une vaste étude économico-technique limitée dans le temps réunissant autour de la table l’ensemble des instances publiques concernées, acteurs-clés et experts. Cette étude doit mettre en perspective la demande et l’offre en matière de transport et le rôle des différents modes de transport, procéder à une estimation la plus précise possible des besoins en fonction des futurs besoins en matière de déplacement et du potentiel d’utilisateurs et proposer le modèle de transport idéal, afin que chacun puisse se préparer.

— Un plan décennal pour les investissements et son financement au lieu des actuels plans triennaux; les besoins de la SNCB jusqu’en 2030 tournent autour de 8,3 milliards d’euros; en se basant sur le maintien de la dotation actuelle sur cette période, il reste un déficit d’un montant de 1,3 milliard d’euros; à compenser en partie, mais pas totalement par une augmentation de la productivité et les résultats opérationnels. Il est nécessaire d’accorder les plans d’investissements de la SNCB et ceux d’Infrabel.

— La décision de libéraliser la mission de service public; si rien n’est décidé d’ici à 2023, la mission sera mise aux enchères (dans sa totalité ou partiellement) et, le cas échéant, les décisions qui s’imposent devront dès lors être prises en la matière (cahier des charges, quel service public, quel modèle économique, le modèle de transport, les modalités du transfert de matériel et de personnel, la procédure de recours...). Dans les pays qui ont fait ce choix, l’opération a nécessité dix ans au moins.

— Créer des conditions équitables (*level playing field*) en cas de libéralisation (conditions de travail, législation linguistique, marchés publics, etc.).

flexibilité, 38-urenweek i.p.v. 36 voor nieuwe aanwervingen, interne mobiliteit...).

Memorandum van de NMBS aan de toekomstige regering

NMBS stelt vijf prioriteiten voorop:

— Ambitieuze visie en strategie “mobilité” (personen en goederen) op lange termijn, vertrekkend vanuit een duidelijke kijk op ruimtelijke ordening en werkorganisatie om de vervoersnoden correct in te schatten en met duidelijke omschrijving van de rol van het spoor en van het gewenste vervoersmodel;

Mevrouw Dutordoir pleit voor een grote technische en economische studie beperkt in tijd en met alle betrokken overheidsinstanties, sleutelspelers en experts om de tafel. Deze studie moet de vervoersvraag, het vervoersaanbod en de rol van de verschillende vervoersmodi in perspectief brengen, en een zo accuraat mogelijke inschatting maken van de noden in functie van de toekomstige verplaatsingsbehoeften en potentieel aan gebruikers en het ideale transportmodel voorstellen, zodat eenieder zich kan voorbereiden.

— Tienjarenplan voor investeringen en de financiering ervan i.p.v. de huidige driejarenplannen; de behoefte van de NMBS tot 2030 ligt rond de € 8,3 miljard; uitgaande van het behoud van de huidige dotatie over die periode, rest er een tekort ten bedrage van 1,3 miljard euro; gedeeltelijk op te vangen door productiviteitsverhoging en de operationele resultaten, maar niet volledig. Afstemming van de investeringsplannen van de NMBS met de plannen van Infrabel zijn nodig.

— Beslissing over de liberalisering van de opdracht van openbare dienst; indien hierover tegen 2023 niets is beslist, wordt deze opdracht geveild (in zijn geheel of opgedeeld) en desgevallend dienen dan ook hierover de nodige beslissingen te worden genomen (lastenboek, welke openbare dienst, economisch model, transportmodel, modaliteiten van overdracht van materieel en personeel, beroepsprocedure...). In de landen waarvoor hiervoor is gekozen, heeft dit ten minste 10 jaar in beslag genomen.

— *Level playing field* in geval van liberalisering (arbeidsvoorwaarden, taalwetgeving, overheidsopdrachten...).

— Attribution directe à la SNCB de la mission de service public pour l'ensemble du réseau pour une première période de dix ans (2023-2033), moyennant une obligation de résultat à la fois réaliste et ambitieuse; nombreux sont les autres États membres à avoir choisi ce modèle et Mme Dutordoir estime que pour la Belgique également, c'est la meilleure option.

Mme Dutordoir souligne qu'une nouvelle réforme de la structure de la SNCB – Infrabel n'est absolument pas souhaitable actuellement. Il faut d'abord se focaliser sur les défis décrits ci-avant.

Pour réaliser les priorités, il importe de planifier correctement, de disposer de données correctes, de bien communiquer et, lorsque c'est nécessaire, de disposer des alternatives appropriées. Les instruments mobilisables à cet effet sont le contrat de gestion et le plan d'investissements.

La mission du rail doit être clairement décrite, notamment l'aspect de service public. Sur cette base, il est possible d'investir afin de faire circuler les trains requis suivant le modèle de transport adéquat. Jusqu'ici, tout le modèle de transport est presque exclusivement bâti sur le modèle en étoile, avec la jonction Nord-Midi comme noyau central, ce qui cause de sérieux problèmes de capacité. Les modèles étudiés sont vérifiés à l'aune de leur répercussions économiques et sociétales.

Le SPF Mobilité pourrait lancer pareille concertation entre les parties concernées afin de réaliser ces études et de définir le modèle de transport qui convient à la Belgique.

B. M. Luc Lallemand (CEO Infrabel)

(présentation étayée par des diapositives jointes au présent rapport)

Missions légales d'Infrabel et cadre général

- Attribution et facturation des sillons
- Gestion, maintenance et renouvellement de l'infrastructure ferroviaire (2/3 du personnel)
- Organisation du trafic ferroviaire sur le réseau ferroviaire belge

Infrabel opère sur deux marchés: celui du service public, avec la SNCB comme unique partenaire (transport national des voyageurs) (en étroite collaboration avec tous les départements de la SNCB) et, d'autre part, le marché commercial libre (libre concurrence: Infrabel a

— Rechtstreekse toewijzing aan de NMBS van de opdracht van openbare dienstverlening voor het volledige net voor een eerste periode van 10 jaar (2023-2033), middels een realistische maar ook ambitieuze resultatenverbintenis; veel andere lidstaten opteerden reeds voor dit model en mevrouw Dutordoir meent dat dit ook voor België de beste optie is.

Mevrouw Dutordoir beklemtoont dat een nieuwe hervorming van de structuur NMBS – Infrabel momenteel absoluut ongewenst is. Eerst focus op de eerder omschreven uitdagingen.

Om de prioriteiten te verwezenlijken, komt het erop aan om degelijk te plannen, te beschikken over correcte data, goed te communiceren en wanneer nodig over geschikte alternatieven te beschikken. De instrumenten hiertoe zijn het beheerscontract en het investeringsplan.

De opdracht van de spoorwegen moet duidelijk worden omschreven, inz. het aspect openbare dienst. Op basis daarvan kan men investeren teneinde de vereiste treinen te laten rijden volgens het geschikte transportmodel. Op heden is het hele transportmodel vrijwel uitsluitend opgebouwd vanuit het "ster-model", met de N-Z verbinding als centraal knooppunt, wat leidt tot ernstige capaciteitsproblemen. De onderzochte modellen worden getoetst op hun economische en maatschappelijke gevolgen.

De FOD Mobilité zou een dergelijk overleg tussen de betrokken partijen kunnen opstarten om deze studies te verrichten en het voor België geschikte transportmodel te definiëren.

B. De heer Luc Lallemand (CEO Infrabel)

(presentatie ondersteund door slides, gevoegd bij dit verslag)

Wettelijke opdrachten van Infrabel en algemeen kader

- Toewijzing en facturatie van rijpaden
- Beheer, onderhoud en vernieuwing van de spoorweginfrastructuur (2/3 van het personeel)
- Organisatie van het treinverkeer op het Belgische spoorweginfrastructuur

Infrabel is actief op twee markten: die van openbare dienstverlening, met NMBS als unieke partner (binnenlands reizigersvervoer) (in nauwe samenwerking met alle departementen van de NMBS) en anderzijds de open commerciële markt (vrije concurrentie: Infrabel heeft de

l'obligation légale – conformément à la législation belge et européenne – d'agir sans discrimination (entre les différents opérateurs) (transport des marchandises et transport international des voyageurs avec notamment Thalys, Eurostar, Lineas, Crossrail...). Ces règles sont respectées mais avant toute chose, il est crucial pour Infrabel que le système de mobilité puisse tourner au profit des clients.

Depuis sa création en 2004, Infrabel a mis deux plans stratégiques en œuvre (*Brio*, 2006-2012 et *Focus*, 2012-2019). Elle est aujourd'hui sur le point de déployer un nouveau plan.

Au cours de la période 2005 – 2019, les dotations d'investissement et d'exploitation allouées à Infrabel ont globalement diminué de 20 %. Ce n'est pas une plainte mais bien un fait. Grâce à des gains de productivité considérables, Infrabel a, de manière structurelle, dû demander moins d'argent aux actionnaires. Il s'agit notamment de la réduction du nombre de cabines de signalisation (de 368 à 10 en l'espace de quelques mois), de la réduction de 250 à 22 ateliers ("centres logistiques d'infrastructure") et d'une numérisation massive, qui ont permis de réduire les ETP de 4 000 unités au cours des cinq dernières années et, parallèlement, d'augmenter la production (+4,7 %), de maintenir les niveaux de qualité et de générer un résultat positif cumulé de 2,4 milliards d'euros (en 5 ans).

Grande stratégie européenne en vue de l'opérationnalité des réseaux

Ces chiffres seront atteints fin 2019, l'heure étant à présent à d'autres ambitions devant permettre de relever plusieurs défis.

Macro-tendances

- Urbanisation (cf. train = transport de masse entre les grands centres urbains);
- Vieillesse et migration;
- Numérisation;
- Changement climatique et écologie (cf. objectif européen de réduction de 30 % des émissions de CO₂ d'ici 2030);

L'objectif est de faire davantage pour les clients de la mobilité ferroviaire et donc d'organiser les entreprises en conséquence.

wettelijke verplichting, - Belgische en Europese - om niet discriminerend op te treden tussen de verschillende operatoren) (goederen- en internationaal reizigersvervoer met o.a. Thalys, Eurostar, Lineas, Crossrail...). Deze regels worden nagekomen maar het is voor Infrabel in eerste instantie van cruciaal belang om het mobiliteits-systeem in België te kunnen laten draaien ten gunste van de klanten.

Sinds zijn oprichting in 2004 voerde Infrabel twee strategische plannen door (*Brio*, 2006 – 2012 en *Focus*, 2012 – 2019) en het staat nu op het punt een nieuw plan uit te rollen.

In de periode 2005 – 2019 daalden de investerings- en exploitatietoelagen aan Infrabel globaal met 20 percent. Het is geen klacht maar wel een feit. Dankzij drastische productiviteitswinsten heeft Infrabel structureel minder geld moeten vragen aan de aandeelhouders. Het gaat onder meer om de reductie van seinhuizen (van 368 naar 10 binnen enkele maanden), van 250 werkhuizen naar 22 ('Logistieke Centra Infrastructuur') en massale digitalisering die het mogelijk maakten het aantal VTE's de voorbije vijf jaar te verminderen met 4000, en tegelijkertijd: stijging van de productie (+4,7 %), stabiele kwaliteitsniveaus en een gecumuleerde positieve opbrengst te genereren van 2,4 miljard euro (op 5 jaar).

Grote Europese strategie om de netwerken operabel te maken

Eind 2019 zullen deze cijfers gehaald worden, nu is het tijd voor andere ambities om aan een aantal uitdagingen tegemoet te komen.

Macro-trends

- Verstedelijking (cf. trein = massavervoer tussen grote stedelijke centra);
- Veroudering & migratie;
- Digitalisering;
- Klimaatverandering en milieu (cf. Europese doelstelling van 30 % reductie van CO₂ uitstoot tegen 2030);

De bedoeling is om meer te doen voor de klanten van spoormobiliteit en dus om de bedrijven daarnaar te organiseren.

Défis

— Sécurité des voyageurs (sécurité d'exploitation) et du personnel: l'instauration généralisée de l'ETCS y contribue (Infrabel occupe à présent la première place en Europe en termes de kilomètres de voies équipées). D'autres problèmes réclament une réponse sociétale (exemple: accidents de personne).

— Améliorer la ponctualité.

— Recrutements (problème de la pénurie de candidats pour les métiers nécessaires), formation (transfert de connaissances et de compétences) et rétention de personnel (inversion de la pyramide des âges) – notamment par le biais de la création d'une *Academy* (développement des compétences nécessaires pour prévenir la rupture de la continuité) et d'une attention portée à la diversité.

— Maintenance, renouvellement et extension du réseau: d'importants choix d'investissement devront être opérés l'année prochaine afin d'utiliser de manière responsable et efficace les fonds publics; Infrabel proposera en la matière une série de stratégies au nouveau gouvernement (concernant les possibilités de maintenir et/ou d'étendre le réseau, selon les choix politiques) sur la base d'un audit indépendant ("*Phoenix*"). L'audit montre que le réseau est généralement en bon état et que la politique de maintenance d'Infrabel est conforme aux "bonnes pratiques" du secteur mais pointe en même temps une série de problèmes graves à très graves car une série d'éléments du réseau sont en fin de vie (notamment 22 % des aiguillages en voies principales, 12 % du rail en voies principales, 20 % des caténaires, 3000 km de câbles de fibre optique pour la signalisation). Il est nécessaire de renouveler les *assets* vieillissants à temps pour éviter que certaines lignes ne puissent plus être utilisées (fermeture de ligne pour raison de sécurité).

— Combiner plus de travaux ferroviaires (cf. travaux nécessaires sur le réseau ferroviaire, réalisation des travaux prévus dans le plan stratégique d'investissement, implémentation complète de l'ETCS pour 2025) avec plus de trafic ferroviaire (demande croissante des opérateurs et des clients) requiert plus de travail de nuit et le week-end mais cela se heurte à nombre de résistances factuelles et légales. D'ailleurs, la décision du 18 mai du SSICF¹, avec effet immédiat, d'interdire les travaux sur les voies si les voies voisines sont en service (coupure totale de ligne, CTL) constitue une très lourde entrave pour Infrabel. En raison de cette

¹ Service de Sécurité et d'Interopérabilité des Chemins de Fer

Uitdagingen

— Veiligheid van reizigers (exploitatieveiligheid) en personeel: o.a. de veralgemeende invoering van ETCS draagt hiertoe bij (Infrabel is nu nr.1 in Europa voor het aantal uitgeruste km spoor). Voor andere problematieken, is een maatschappelijke antwoord noodzakelijk (bijvoorbeeld: persoonsongevallen).

— Stiptheid verbeteren.

— Aanwervingen (problematiek van te weinig kandidaten voor de beroepen die nodig zijn), opleiding (overdracht van kennis en vaardigheden) en retentie van personeel (omkeren van de leeftijds piramide) – o.a. middels de oprichting van een eigen *Academy* (ontwikkeling van noodzakelijke competenties om onderbreking van de continuïteit te voorkomen) en met aandacht voor diversiteit.

— Onderhoud, vernieuwing en uitbreiding van het net: hiertoe moeten het komende jaar belangrijke investeringskeuzes gemaakt worden, teneinde overheidsgelden op verantwoorde en efficiënte manier te besteden; Infrabel zal hierover, op basis van een onafhankelijke audit ("*Phoenix*") over de staat van het netwerk, een aantal beleidsscenario's voorstellen aan de nieuwe regering (over de mogelijkheden om het netwerk te behouden en/of te verbreden, afhankelijk van politieke keuzes). De audit wijst uit dat het net over het algemeen in goede staat is en dat het instandhoudingsbeleid van Infrabel in overeenstemming is met de "best practices" van de sector maar wijst tegelijk op een aantal ernstige tot zeer ernstige knelpunten omdat een aantal onderdelen van het net einde levensduur zijn (o.m. 22 % van de wissels in hoofdspoor, 12 % van de spoorstaven in hoofdspoor, 20 % van de bovenleiding, 3000 km glasvezelkabels voor signalisatie). Noodzaak om de verouderende *assets* tijdig te vernieuwen om te vermijden dat sommige lijnen niet meer kunnen worden gebruikt (sluiten van lijn om veiligheidsredenen).

— Meer spoorwerken (cf. noodzakelijke werken aan het spoornet, de uitvoering van het strategisch investeringsplan, de volledige implementering van ETCS tegen 2025) combineren met meer treinverkeer (stijgende vraag van de operatoren en de klanten) vergt meer nacht- en weekendwerk maar dit botst op heel wat feitelijke en wettelijke weerstanden. Overigens vormt de beslissing van 18 mei 2018 van DVIS¹ om, met onmiddellijke ingang, werken aan een spoor te verbieden wanneer het ernaast liggende spoor in dienst is (zogenaamde totale lijnonderbreking, TLO), een zeer zware belemmering voor Infrabel. Door dit onmiddellijke verbod diende Infrabel,

¹ Dienst Veiligheid en Interoperabiliteit van de Spoorwegen

interdiction immédiate, Infrabel, qui vend les sillons deux ans à l'avance aux clients, a dû reporter nombre de travaux prévus, ce qui a eu pour résultat l'énorme retard qui existe à présent. Il n'y a donc pas de débat sur la nature de la décision qui est soutenue par Infrabel (elle est bénéfique pour la sécurité du personnel) mais bien sur la manière dont elle a été prise. Infrabel a eu besoin de temps pour s'adapter afin de pouvoir gérer cette décision correctement et professionnellement. Il faudra, pour l'avenir, chercher une nouvelle méthode de travail en concertation avec les clients.

Nouveau Plan Stratégique 2020: "GO"

L'objectif global est de créer de la valeur ajoutée pour tous les clients selon les priorités suivantes:

- *Safety First avec une finalisation du Masterplan ETCS pour 2025; en outre à partir de cette date seuls les trains équipés de l'ETCS pourront encore rouler en Belgique;*

- Ponctualité, en concertation avec tous les intéressés;

- Réorganisation du réseau ferroviaire, en fonction des besoins du client (et résorption du retard de maintenance) et extension de la capacité; un réseau ferroviaire souple qui s'adapte aux besoins de la société: cela signifie des nouveautés mais parfois aussi des suppressions.

- *Mobility as a service (MaaS);*

- Entreprendre de manière durable;

Choix économiques fondés. Les principaux leviers permettant d'atteindre ces objectifs sont le souci du service à la clientèle, l'innovation, la numérisation, les compétences en matière de données (exploitation des données) et la co-création au travers de partenariats.

Autres ambitions:

- désormais, aucune modification ne pourra plus être apportée à un sillon vendu ("sillon sacré");

- l'extension de la capacité concernant notamment:

- l'achèvement de projets entamés (RER, construction d'une troisième voie et d'une quatrième voie entre Gand et Bruges, etc.);

- l'augmentation de la capacité ferroviaire autour de Bruxelles: rien n'est décidé à propos de la jonction Nord-Midi. Proposition de construction d'un deuxième

dat de rijpaden twee jaar op voorhand verkoopt aan de klanten, heel wat geplande werken uit te stellen waardoor er nu een enorme achterstand is. Er is dus geen debat over de aard van de beslissing die ondersteund wordt door Infrabel (positief voor de veiligheid van het personeel) maar wel over de manier waarop die beslissing genomen is. Infrabel had tijd nodig om zich aan te passen om deze beslissing op een correcte en professionele manier te kunnen beheren. Voor de toekomst dient er, in overleg met de klanten, naar een nieuwe werkmethode te worden gezocht.

Nieuw Strategisch Plan 2020: "GO"

De overkoepelende doelstelling is toegevoegde waarde te creëren voor alle klanten volgens volgende prioriteiten:

- *Safety First met volledige uitrol van het Masterplan ETCS tegen 2025 waarbij bovendien vanaf dat tijdstip nog uitsluitend treinen uitgerust met ETCS in België kunnen rijden;*

- Stiptheid, in overleg met alle betrokkenen;

- Hertekening van het spoornet, in functie van de noden van de klant (en onderhoudsachterstand wegwerken) en uitbreiding van de capaciteit; Een flexibel spoornet dat zich aan de maatschappelijke noden aanpast: het betekent nieuwe dingen maar ook soms knippen.

- *Mobility as a service (MaaS);*

- Duurzaam ondernemen;

Onderbouwde economische keuzes. Klantgerichtheid, innovatie, digitalisering, data-compententies (exploitatie van data) en co-creatie d.m.v. partnerships vormen de centrale hefboomen om deze doelstellingen te realiseren.

Andere ambities:

- Eenmaal een rijpad verkocht, mag daar voortaan ook niet meer aan getornd worden ("heilig rijpad").

- De uitbreiding van de capaciteit betreft onder meer:

- Afwerking van gestarte projecten (GEN, een derde en vierde spoor tussen Gent en Brugge,...);

- Verhoging van de capaciteit rond Brussel: Noord-Zuid verbinding: er wordt niks beslist. Voorstel in 2018 om een tweede tunnel te bouwen. Er werden al veel

tunnel formulée en 2018. De nombreuses études ont déjà été réalisées à ce sujet et toutes aboutissent à la même conclusion: il faut augmenter la capacité;

— début des travaux du second désenclavement du port d'Anvers en vue de quadrupler la capacité ferroviaire (entre le nord d'Anvers et Lierre);

— travaux visant les chainons manquants (*missing links*), modernisation de tronçons ferroviaires, accélération du processus de suppression des passages à niveau.

Ces ambitions doivent être concrétisées en veillant à l'équilibre entre les intérêts sociétaux, écologiques et économiques, et ne doivent pas alourdir la dette (consolidation de la dette avec la dette de l'État belge).

Infrabel demande des moyens supplémentaires aux pouvoirs publics, en plus des moyens alloués pour le plan stratégique pluriannuel d'investissement (PSPI), étalés sur plusieurs années, pour pouvoir financer de nouveaux projets en vue de rattraper son retard en matière d'entretien et de modernisation.

Stratégie (gouvernance)

Spécialisée en infrastructures ferroviaires, Infrabel réalise des analyses et formule des propositions de choix politiques, mais ce sont les responsables politiques qui prennent les décisions finales, ensuite mises en œuvre par Infrabel.

Quels sont les leviers existants? La taille et la performance du réseau. Il n'existe pas beaucoup d'autres options. M. Lallemand indique que les limites de l'augmentation de la productivité sans augmentation des moyens d'investissement ont aujourd'hui été atteintes: "*Le citron de la productivité est entièrement pressé*".

Chaque choix présente des avantages et des inconvénients. Cela signifie que l'avenir d'Infrabel dépendra des choix politiques que feront les pouvoirs publics.

Collaboration entre Infrabel et la SNCB

Il y a des interactions continues entre les deux entreprises:

- Gestion des incidents et des accidents
- Communication aux voyageurs
- Quais
- Projets d'investissement

études gerealiseerd, telkens met dezelfde conclusie: de capaciteit dient te worden uitgebreid;

— Start van de tweede havenontsluiting in Antwerpen met het oog op een verviervoudiging van het spoorverkeer (tussen Antwerpen-Noord en Lier);

— Invulling van missing links, modernisering van bundels, versnelde afbouw van overwegen.

De realisering van deze ambities moet gebeuren met oog voor evenwicht tussen maatschappelijke, ecologische en economische belangen en mag niet leiden tot schuldverhoging (consolidatie van de schuld met de schuld van De Belgische Staat).

Infrabel vraagt aan de overheid, gespreid over meerdere jaren, bijkomende middelen bovenop het strategisch meerjareninvesteringsplan (SMIP) voor nieuwe projecten om de inhaalbeweging inzake onderhoud en modernisering te kunnen realiseren.

Beleid (governance)

Infrabel is specialist van spoorweginfrastructuur, maakt analyses en doet voorstellen voor beleidskeuzes waarbij het laatste woord aan de politiek is en Infrabel vervolgens die beslissingen uitvoert.

Wat zijn de hefboomen? De grootte van het net, performance van het net. Er bestaan niet veel andere opties. De heer Lallemand waarschuwt dat de limieten van productiviteitsverhoging zonder verhoging van de investeringsmiddelen intussen bereikt zijn: "*Le citron de la productivité est entièrement pressé*".

Elke keuze heeft voordelen en nadelen. Dit betekent dat de toekomst van Infrabel afhangt van de beleidskeuzes die de overheid nu zal maken.

Samenwerking tussen Infrabel en NMBS

Tussen beide bedrijven zijn voortdurende interacties:

- Incidenten- en ongevallenbeheer
- Reizigersinformatie
- Perrons
- Investeringsprojecten

- Cabines de signalisation
- Ponctualité
- Plan de transport

Enfin, cette concertation permanente aboutit à l'exécution de la planification établie conjointement, à chaque niveau et pour chaque sujet. Certains points sont prévus par la loi mais les éléments les plus importants restent néanmoins les interactions humaines, professionnelles et ouvertes. Les travaux récemment réalisés en matière de signalisation à Bruxelles-Midi en sont un bon exemple.

II. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS DES MEMBRES

M. Tomas Roggeman (N-VA) se réjouit de l'amélioration de la ponctualité, mais indique que les chiffres apparaissent moins bons quand on les place dans une perspective à long terme et dans le contexte européen. Quels sont les problèmes actuels en la matière et quelle est la contribution des managers de ligne?

Dans son mémorandum, la SNCB plaide en faveur d'une différenciation tarifaire (*Garantir ensemble la mobilité durable de demain*, mars 2019, p. 15, https://cdn.belgiantrain.be/corporate/memorandum/memorandum_fr). Quels en seraient les avantages et quelles adaptations son instauration nécessiterait-elle?

Quelles mesures a-t-on prises pour permettre aux personnes handicapées d'accéder plus facilement à l'infrastructure?

Que pensent les CEO d'une baisse de la redevance d'infrastructure compensée dans la dotation?

La liaison Schuman-Josaphat est-elle insuffisante, l'extension de l'axe Nord-Sud étant suggérée? Est-il bien nécessaire de faire rouler autant de trains sur cette ligne? La cadence ne peut-elle pas être augmentée? La ceinture ferroviaire autour de Bruxelles pourrait-elle constituer une solution?

- Seinhuizen
- Stiptheid
- Transportplan

Dit permanent overleg leidt uiteindelijk tot de uitvoering van de gezamenlijk vastgelegde planning; dit gebeurt op elk niveau en over elk onderwerp. Bepaalde zaken zijn wettelijk voorgeschreven maar het belangrijkste blijft de menselijke, professionele en open interactie. Een goed voorbeeld daarvan zijn de recente werken aan de seininrichting Brussel-Zuid.

II. — VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

De heer Tomas Roggeman (N-VA) verheugt zich over de verbeterde stiptheid, maar de cijfers zien er minder goed uit in een langetermijnperspectief en eveneens in Europees verband. Wat zijn de huidige problemen ter zake en wat is de bijdrage van de lijnmanagers?

In haar memorandum pleit de NMBS voor tariefdifferentiatie (*Samen garanderen we de duurzame mobiliteit van morgen*, maart 2019, blz. 15; https://www.google.be/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=2ahUKEwjW_bOAY_vIAhVENOwKHUvrAiwQFjAAegQIB-BAC&url=https%3A%2F%2Fcdn.belgiantrain.be%2F-%2Fmedia%2Fcorporate%2Fthemes-et-dossiers%2Fmemorandum%2Fmemorandum_nl.ashx%3F%3Dnl%3Fv%3D5c8af66da38c44498e261dbb3d6f9619%26hash%3DC4504A2F6B3B1FD9114793B2E4A6129289FB1F99&usq=AOvVaw1jQuUADF3s_UVcx1HQnWug). Wat zijn de voordelen en welke aanpassingen zou de invoering ervan vergen?

Welke maatregelen worden getroffen om personen met een handicap een betere toegang te bieden tot de infrastructuur?

Hoe staan de CEO's ten aanzien van een verlaging van de infrastructuurvergoeding die gecompenseerd wordt in de dotatie?

Is de verbinding Schuman-Josaphat ontoereikend, als de uitbreiding van de Noord-Zuidas wordt gesuggereerd? Is het wel nodig om zoveel treinen op dat traject te laten rijden? Kan de cadans niet worden opgedreven? Zou het Brusselse Ringspoor een oplossing bieden?

Les trains autonomes sont-ils souhaitables et imaginables et, si oui, quand seront-ils mis en service? Qui en prendra l'initiative? La SNCB y est-elle opposée? Comment la SNCB pourra-t-elle affronter la concurrence si des projets sont déjà en cours dans les pays voisins?

En ce qui concerne les petites lignes non rentables, il va falloir trancher. Le manque de transparence et d'informations est cependant à déplorer. La Chambre doit se satisfaire de fuites dans la presse alors que le Parlement doit veiller à ce que les dépenses des pouvoirs publics soient justifiées, ce qu'il n'est pas en mesure de faire. C'est pourquoi il est difficilement acceptable que les CEO ne justifient pas certaines décisions difficiles pouvant avoir été prises à juste titre, ou qu'ils s'abritent derrière la confidentialité pour refuser de fournir certaines informations. Quand on demande des milliards d'euros aux contribuables, il faut aussi faire rapport de manière sérieuse. S'il est correctement informé, le public se montrera certainement plus compréhensif, et les élus soutiendront sans doute eux aussi davantage les décisions.

Les relations entre la SNCB et Infrabel ne se déroulent pas sans heurts. La communication et la coordination ne se passent parfois pas très bien. Quelle en est la cause et où les problèmes se situent-ils? Quelles sont les formes de concertation existantes entre les districts chez Infrabel en matière de planification? Un seul district ne serait-il pas préférable? Y a-t-il une concertation entre le management des tronçons ferroviaires et celui des sillons? Est-il exact que les sillons ne peuvent parfois pas être utilisés en raison de travaux d'entretien? Les entreprises de transport sont-elles informées, et si oui, combien de temps à l'avance? Au cours de l'été 2019, Infrabel a annoncé la création de l'organe de coordination légal. La première réunion était prévue le 25 novembre 2019. Quand cette réunion a-t-elle finalement eu lieu?

Un autre problème concerne le contrat de gestion qui tarde à venir. Les deux entreprises publiques ont-elles été pilotées par le ministre? Les entreprises estiment-elles, comme l'intervenant, que les contrats de gestion doivent subir une évolution importante? Doivent-ils contenir des KPI pouvant avoir une répercussion sur les moyens pouvant être alloués au management ou à l'entreprise?

Des conflits interminables en rapport avec la politique du personnel ont débouché sur quelques grèves. Quelle est la situation actuelle en ce qui concerne les conditions de travail des conducteurs de train et quelles sont les attentes à court terme? Comment les CEO évaluent-ils le service minimum? Les agents statutaires sont-ils encore pertinents de nos jours? La SNCB pourra-t-elle rester compétitive sur le marché libéralisé alors que son

Zijn zelfrijdende treinen wenselijk en denkbaar, zo ja wanneer worden ze werkelijkheid? Bij wie ligt het initiatief? Is de NMBS ertegen gekant? Hoe zal de NMBS de concurrentie kunnen aangaan, als in de buurlanden reeds projecten lopen?

Wat de kleine onrendabele lijnen betreft, moeten knopen worden doorgehakt. Het gebrek aan transparantie en informatie valt echter te betreuren. De Kamer moet zich tevredenstellen met lekken in de pers, terwijl het parlement dient te waken over de verantwoorde uitgaven van de overheid en daartoe niet in staat is. Het is daarom moeilijk aanvaardbaar wanneer de CEO's geen verantwoording geven voor soms moeilijke en mogelijk ook terechte beslissingen, of er geschermd wordt met vertrouwelijke informatie om informatie te weigeren. Als men miljarden euro's vraagt aan de belastingbetaler dient ook op een degelijke wijze te worden gerapporteerd. Het publiek zal allicht beter begrip opbrengen wanneer het correct wordt voorgelicht, maar ook bij de verkozenen zal dan misschien een groter draagvlak ontstaan.

De relatie tussen NMBS en Infrabel verloopt niet vlekkeloos. De communicatie en de coördinatie loopt soms mank. Wat is de oorzaak en waar liggen de problemen? Welke overlegvormen bestaan er tussen de districten bij Infrabel wanneer men tot planning overgaat? Is een district niet beter? Welk overleg bestaat er tussen het bundel- en het rijpadmanagement? Klopt het dat rijpaden soms niet kunnen worden gebruikt wegens onderhoudswerken? Worden de vervoersbedrijven ingelicht, zo ja, hoe lang van tevoren? Infrabel heeft de oprichting van het wettelijk coördinatieorgaan aangekondigd en de eerste vergadering was gepland op 25 november 2019. Wat is uiteindelijk de reële datum hiervan?

Ander pijnpunt is het beheercontract dat uitblijft. Hebben de twee overheidsbedrijven sturing ondervonden van de minister? Zijn de bedrijven, zoals de spreker, de mening toegedaan dat de beheerscontracten grondig aan evolutie toe zijn? Dienen zij kpi's te bevatten die een weerslag kunnen hebben op de middelen die aan het management of het bedrijf kunnen worden toegekend?

Aanslepende conflicten inzake personeelsbeleid hebben voor enkele stakingen gezorgd. Hoe is de situatie nu inzake werkomstandigheden van treinbestuurders en wat zijn de verwachtingen op korte termijn? Hoe evalueren de CEO's de minimale dienstverlening? Zijn statutaire ambtenaren nog van deze tijd? Zal de NMBS op de geliberaliseerde markt de concurrentie aankunnen met haar personeel dat bijna uitsluitend uit statutairen

personnel se compose presque exclusivement d'agents statutaires? N'est-il pas souhaitable d'employer plutôt des agents contractuels, comme le fait déjà bpost?

La politique du personnel est gérée par trois entités: les deux entreprises ainsi que HR Rail. Une gestion du personnel propre à la SNCB et à Infrabel ne serait-elle pas préférable?

Pourquoi la SNCB estime-t-elle ne pas être prête pour la libéralisation? La prolongation du service public sur l'ensemble du réseau pendant dix ans est-elle vraiment nécessaire? Ne peut-on pas envisager des étapes intermédiaires, et une libéralisation partielle des lignes régionales, par exemple? La libéralisation a-t-elle également une incidence sur Infrabel? Dans l'affirmative, quelles sont les mesures à prendre à cet égard? Quels enseignements peut-on tirer de la libéralisation du transport de marchandises?

Mme Kim Buyst (Ecolo-Groen) est favorable à de bons accords entre l'autorité publique et les deux entreprises. Aussi l'absence de contrats de gestion est-elle regrettable. Quels sont les IPC essentiels pour les nouveaux contrats de gestion? La ponctualité, sans aucun doute, même si elle est quelquefois décevante en pratique, en particulier sur la ligne Turnhout-Bruxelles. Des nœuds de correspondance inspirés du modèle suisse pourraient-ils être un objectif réalisable?

Où en est la numérisation de la vente de billets. En Allemagne, les voyageurs peuvent entrer en contact avec l'accompagnateur de train via Skype. Où en est-on à cet égard à la SNCB?

Quel est l'objectif principal de la différenciation du prix du billet selon qu'il est acheté pour voyager aux heures de pointe ou pendant les heures creuses? S'agit-il de réduire l'affluence pendant les heures de pointe ou d'augmenter les recettes?

Le CEO de la SNCB préconise depuis longtemps déjà une augmentation du nombre de trains-kilomètres pour accroître l'attrait du train en tant moyen de transport pour les déplacements entre le domicile et le lieu de travail. La membre préconise que le train soit également proposé pour d'autres déplacements. Quel est le budget nécessaire pour atteindre 13 % d'immobilisation?

La question du désenclavement de certaines régions – telles que la Campine – inquiète, alors que la congestion du trafic continue de s'aggraver et est source de pollution atmosphérique. Comment ces problèmes peuvent-ils être abordés? Comment la situation du port d'Anvers et la jonction Nord-Midi peuvent-elles être améliorées?

bestaat? Is het niet wenselijk over te stappen op contractuelen, zoals reeds bij bpost is gebeurd?

Het personeelsbeleid zit verspreid over drie entiteiten; naast de twee bedrijven ook HR Rail. Is een eigen personeelsbeleid van NMBS en Infrabel niet beter?

Waarom acht de NMBS zich niet klaar voor de liberalisering? Is de verlenging van de openbare dienstverlening met tien jaar over het hele net echt nodig? Zijn tussenstappen niet denkbaar, met een gedeeltelijke liberalisering van regionale lijnen, bijvoorbeeld? Heeft de liberalisering ook een impact op Infrabel? Zo ja, welke stappen zijn hier dan vereist? Welke lessen kan men leren uit de liberalisering van het goederenvervoer?

Mevrouw Kim Buyst (Ecolo-Groen) komt op voor goede afspraken tussen de overheid en de twee bedrijven. Het uitblijven van beheerscontracten valt dan ook te betreuren. Welke kpi's zijn essentieel voor de nieuwe beheerscontracten? Stiptheid ongetwijfeld, al valt die in de praktijk soms wel tegen, in het bijzonder op de lijn Turnhout-Brussel. Zouden correspondentieknopen naar Zwitsers voorbeeld een haalbare doelstelling kunnen zijn?

Hoe zit het met de digitalisering van de ticketverkoop? In Duitsland kunnen reizigers via Skype met de treinbegeleider in contact treden. Hoe staat het daarmee bij de NMBS?

Wat is de hoofdbedoeling van de gedifferentieerde prijs voor een ticket dat voor een rit tijdens piekuren dan wel voor daluren wordt aangekocht? De drukte te verlagen tijdens de *rush*, of de inkomsten te verhogen?

De CEO van de NMBS pleit al geruime tijd voor een verhoging van het aantal treinkilometers als men van de trein een aantrekkelijk vervoermiddel voor woonwerkverkeer wil maken. Het lid pleit ervoor dat de trein ook voor andere verplaatsingen aangeboden dient te worden. Welk budget is er nodig om 13 % immobilisatie te bereiken?

De ontsluiting van bepaalde regio's – zoals de Kempen – baart zorgen, terwijl de fileproblematiek nadrukkelijk voortwoekert en luchtverontreiniging veroorzaakt. Hoe kunnen deze kwesties worden aangepakt? Hoe kunnen de haven van Antwerpen en de Noord-Zuidverbinding erop vooruitgaan?

Comme l'intervenant précédent, Mme Buyst demande comment la coordination et la communication entre la SNCB et Infrabel peuvent s'améliorer. Selon la CEO de la SNCB, le regroupement en une seule entreprise ne serait pas la solution. Alors comment faciliter la collaboration?

Comment les pouvoirs publics peuvent-ils contribuer au recrutement efficace de personnel approprié?

Quelles mesures la SNCB et Infrabel doivent-elles prendre pour satisfaire au droit de l'Union en matière d'accessibilité qui risque d'être imposé?

Pour les partis écologistes, le transport ferroviaire international doit être le choix logique pour les distances supérieures à mille kilomètres. Comment encourager le trafic au départ et à destination de la Belgique, tant avec les pays frontaliers qu'avec des pays plus éloignés, comme l'Autriche?

Dans le cadre de la lutte contre le réchauffement climatique, il est nécessaire de rendre la flotte plus respectueuse de l'environnement. Dans quel délai le réseau peut-il fonctionner au moyen d'énergies renouvelables et quel est le coût de l'électrification des dernières lignes au diesel? Pourrait-on envisager de remplacer les locomotives au diesel par des trains roulant à l'hydrogène?

La SNCB et Infrabel doivent progresser étape par étape, car le train est le moyen de locomotion du futur.

M. Pieter De Spiegeleer (Vlaams Belang) s'interroge au sujet des prévisions relatives aux chiffres de fréquentation, qui sont peut-être en augmentation et artificiellement élevés en raison du mode de comptage (régime du tiers payant, avantages extralégaux, vente d'abonnements,...). Beaucoup d'abonnés travaillent à temps partiel ou sont malades pour une longue durée. En outre, à l'avenir, le télétravail et d'autres activités vont devenir encore plus courants. On peut donc craindre que le projet mégalomane et dispendieux du RER ne soit plus de ce temps. En effet, le concept même de travail évolue, les flux actuels de navetteurs ne sont pas une donnée immuable. La SNCB tient-elle compte de ces facteurs? Quelles sont les prévisions relatives à la fréquentation *réelle*? Une réflexion est-elle organisée à cet égard avec les syndicats et les ministres en charge des Affaires sociales?

Les relations d'Infrabel avec la SNCB ne fonctionnent pas comme elles le devraient et il en va de même pour les relations avec Lineas, ce qui est regrettable. Comment Infrabel peut-elle améliorer la situation? Les intérêts du port d'Anvers sont en jeu, mais d'autres aspects

Zoals de vorige spreker vraagt mevrouw Buyst hoe de coördinatie en de communicatie tussen NMBS en Infrabel kan worden verbeterd. Volgens de CEO van de NMBS zou de hergroepering tot één bedrijf geen oplossing bieden. Hoe kan de samenwerking dan wel vlotter verlopen?

Hoe kan de overheid bijdragen tot de efficiënte aanwerving van geschikt personeel?

Welke maatregelen dienen NMBS en Infrabel te nemen om te beantwoorden aan Unierecht inzake toegankelijkheid dat mogelijk wordt opgelegd?

Voor de groenen dient internationaal treinverkeer de logische keuze te zijn voor afstanden tot duizend kilometer. Hoe kan het verkeer van en naar België worden aangemoedigd, zowel met betrekking tot de buurlanden als verdere landen, zoals Oostenrijk?

In de strijd tegen de klimaatopwarming is vergroening van de vloot noodzakelijk. Hoe snel kan groene stroom worden verwezenlijkt en wat zijn de kosten voor het elektrificeren van de laatste dieseltrajecten? Is het een optie om diesellocomotieven te vervangen door waterstoffreinen?

NMBS en Infrabel moeten stapsgewijs vooruit, omdat de trein het vervoermiddel voor de toekomst is.

De heer Pieter De Spiegeleer (Vlaams Belang) stelt zich vragen bij de prognoses over de reizigersaantallen die worden verwacht, die misschien in stijgende lijn zijn en kunstmatig hoog liggen door de manier van tellen (derdebetalersregeling, extralegale voordelen, verkoop van abonnementen,...). Veel abonnees werken deeltijds of zijn langdurig ziek. Bovendien zullen in de toekomst telewerk en andere activiteiten uitbreiding krijgen. Het valt dus te vrezen dat het megalomane en zeer dure GEN niet meer van deze tijd is. De visie rond werken verandert immers, de huidige pendelaarsstromen zijn geen vaststaand gegeven. Houdt de NMBS wel rekening met deze factoren? Wat zijn de prognoses voor *reële* reizigersaantallen? Wordt hierover nagedacht met werkgeversorganisaties en de voor sociale zaken bevoegde ministers?

De relaties van Infrabel met de NMBS zijn niet zoals het hoort en dat geldt ook voor de betrekkingen met Lineas – hetgeen te betreuren valt. Hoe kan Infrabel een en ander verbeteren? De belangen van de Antwerpse haven staan op het spel, maar het gaat ook om zaken

interviennent, tels que le problème des embouteillages et l'environnement. Peut-on espérer une concertation constructive à brève échéance?

M. Emmanuel Burton (MR) revient sur les embarras de circulation dans la jonction Nord-Midi, qui ont été largement résolus. La critique de la SNCB était-elle justifiée? En a-t-on tiré des leçons pour favoriser la coopération entre les entreprises publiques?

La presse fait état de projets pilotes de trains autonomes. Quelles sont les perspectives dans ce domaine en Belgique? *Quid* du coût, de l'infrastructure et de la formation à cet égard?

Les associations de navetteurs mettent en avant le souhait des navetteurs d'accéder plus aisément aux guichets durant les heures de pointe. La fermeture de guichets creuse par ailleurs le fossé numérique, certains voyageurs devant payer un supplément pour la simple raison qu'ils ne maîtrisent pas l'informatique. Quelle est la position de la SNCB face à cette problématique et quelles initiatives prendra-t-elle éventuellement à cet égard?

Plusieurs décisions ont été prises en matière de temps de travail. Quelles en sont les raisons? Toutes les conséquences de ces décisions ont-elles été bien réfléchies? Pourquoi a-t-on dérogé aux recommandations de la Commission Buizingen?

Infrabel a élaboré un plan stratégique pour la période 2020-2024, et on peut supposer qu'elle en a discuté avec la SNCB. La situation politique actuelle est quelque peu particulière: le prochain gouvernement sera-t-il lié par ce plan ou bien disposera-t-il d'une marge de manœuvre?

Le vol de câbles constitue un problème majeur: la surveillance par drone permettra-t-elle d'endiguer ce problème? Le cadre juridique existant est-il suffisant? *Quid* de la 5G?

Certaines catégories de voyageurs sont épargnées par les hausses tarifaires, d'autres moins. Pourquoi?

En plus des voitures M7 déjà commandées, ce dont on ne peut que se réjouir, quels sont les autres achats prévus?

M. Jef Van den Bergh (CD&V) souligne que si, habituellement, les membres souhaitent poser de nombreuses questions aux CEO, les rôles sont aujourd'hui inversés: ce sont les entreprises publiques qui posent des questions aux responsables politiques, ce qui est tout à fait logique dans le contexte actuel.

zoals congestie op de wegen en leefmilieu. Kan spoedig constructief overleg worden verwacht?

De heer Emmanuel Burton (MR) blikt terug naar de hinder op de Noord-Zuidverbinding die nu wel grotendeels is opgelost. Was de kritiek van de NMBS terecht? Werden er lessen getrokken om de samenwerking tussen de overheidsbedrijven te bevorderen?

De pers schrijft over proefprojecten met zelfrijdende treinen. Wat zijn de perspectieven in België? Hoe zit het met de kosten, de infrastructuur en de opleiding?

Pendelverenigingen wijzen op de reizigerswensen om tijdens piekuren makkelijker toegang tot een loket te krijgen. Het sluiten van loketten vergroot bovendien de digitale kloof, waardoor sommige reizigers een toeslag betalen, eenvoudig omdat ze niet overweg kunnen met de informatica. Hoe staat de NMBS tegenover deze problematiek en wat zal ze mogelijk ondernemen?

Op het vlak van de *shifts* zijn een aantal beslissingen gevallen. Wat is de verklaring en heeft men goed nagedacht over alle gevolgen? Waarom wijkt men af van de aanbevelingen van de commissie Buizingen?

Infrabel heeft een strategisch plan ontwikkeld voor 2020-2024 waarvan vermoed kan worden dat die met de NMBS werd besproken. De politieke toestand is momenteel wel een beetje bijzonder: zal de volgende regering gebonden zijn, of heeft die manoeuvreerruimte?

Kabeldiefstal is een groot probleem: brengt drone-toezicht zoden aan de dijk? Schenkt het juridisch kader voldoening. Wat met 5G?

Sommige reizigerscategorieën worden van tariefverhoging gespaard, andere minder. Hoe wordt dat verantwoord?

Welke aankopen worden nog gepland, naast de bestelde M7's waarover men zich alleen maar kan verheugen?

De heer Jef Van den Bergh (CD&V) merkt op dat de leden gewoonlijk de CEO's veel vragen willen stellen, vandaag zijn de rollen omgekeerd: het zijn de overheidsbedrijven die vragen tot de politiek richten. In de huidige context is dat ook logisch.

Des investissements supplémentaires sont nécessaires. Il faut espérer que le nouveau gouvernement répondra à ces besoins. La SNCB aurait besoin de 1,3 milliard d'euros pour les dix prochaines années, tandis qu'Infrabel demande de 2 à 2,5 milliards d'euros pour les cinq prochaines années. Les invités peuvent-ils expliquer ces besoins?

Quiconque aborde la mobilité doit tenir compte de la répartition des compétences dans la Belgique fédérale. Le rail est une matière fédérale et en dehors de cela, ce sont les Régions qui sont compétentes en matière de mobilité. Malgré tout, le rail occupe une place de choix dans le décret du gouvernement flamand relatif à l'accessibilité de base (*Moniteur belge* du 12 juin 2019). Dans quelle mesure est-il tenu compte des visions stratégiques régionales? Comment les traduit-on concrètement en politique? Force est de constater que lorsque la SNCB instaure un stationnement payant sur des zones de parking réservées aux navetteurs, poussant les automobilistes à chercher d'autres zones de parking, elle a tendance à ignorer les aspects de politique régionale. Il est toutefois important d'effectuer un contrôle.

Préparer la libéralisation est prioritaire. Les Pays-Bas imaginent déjà l'organisation des transports publics en 2040 (voir: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/openbaar-vervoer/betere-verbindingen-openbaar-vervoer/ov-in-de-toekomst>) et l'exercice peut certainement inspirer la Belgique. Le SPF Mobilité serait-il en mesure de piloter pareille initiative?

L'élargissement de la capacité est une bonne chose, mais nécessite des investissements supplémentaires. La question est de savoir quels en seront les avantages. Les problèmes commencent à être critiques: la croissance est énorme et les besoins sont du même ordre. Les moyens d'investissements supplémentaires qui sont sollicités servent-ils à garantir le niveau existant ou à soutenir une trajectoire de croissance?

La collaboration entre Infrabel et la SNCB est un autre point. Comment la SNCB envisage-t-elle la massification dont on a tant parlé il y a quelque temps? À ce propos, il serait d'ailleurs souhaitable d'entendre également le secteur du transport des marchandises. Les travaux effectués sur la jonction Nord-Midi se sont relativement bien déroulés. N'est-il pas possible de planifier certaines activités pendant les mois d'été ou en période creuse? Les autres chantiers ont-ils été aussi fluides?

En mai 2018, il est devenu interdit d'utiliser la voie située à côté de la voie en travaux. On a fait comme si la décision avait été prise de manière radicale et inattendue, ce qui n'est pas le cas, comme l'indiquent les rapports annuels du Service de sécurité et d'interopérabilité des

Extra investeringsbedragen zijn noodzakelijk. Gehoopt mag worden dat de nieuwe regering die gaat expliciteren. De NMBS zou 1,3 miljard euro nodig hebben voor de komende tien jaar, terwijl Infrabel 2 tot 2,5 miljard voor de komende vijf jaar verlangt. Kunnen de genodigden dit toelichten?

Wie mobiliteit aansnijdt, moet rekening houden met de bevoegdheidsverdeling in het federale België. Het spoor is een federale aangelegenheid, en daarbuiten zijn de gewesten bevoegd inzake mobiliteit. Desondanks heeft het spoor een belangrijke plaats gekregen in het Vlaamse decreet betreffende de basisbereikbaarheid (*BS* 12 juni 2019). In welke mate wordt er rekening gehouden met regionale beleidsvisies? Hoe wordt dat in concreet beleid omgezet? Wanneer men vaststelt dat de NMBS betaald parkeren invoert op pendelparkeerterreinen, waardoor automobilisten uitwijken naar andere parkeerterreinen, worden de gewestelijke beleidsaspecten veeleer miskend. Aftoetsen is wel belangrijk.

De voorbereiding van de liberalisering geniet voorrang. Nederland kijkt voorruit over de organisatie van openbaar vervoer in 2040 (zie: <https://www.rijksoverheid.nl/onderwerpen/openbaar-vervoer/betere-verbindingen-openbaar-vervoer/ov-in-de-toekomst>) en de oefening kan België alvast tot inspiratie dienen. Zou de FOD Mobiliteit in staat zijn om een dergelijk initiatief aan te sturen?

De uitbreiding van de capaciteit is een goede zaak, maar noopt tot bijkomende investeringen. Vraag is dan wat die bijbrengen. De problemen beginnen wel nijpend te worden: de groei is enorm en de noden zijn van overeenkomstige proportie. Dienen de bijkomende investeringsmiddelen die worden gevraagd om het bestaande niveau te waarborgen, of om een groeitraject te ondersteunen?

De samenwerking tussen Infrabel en NMBS is een ander punt. Hoe kijkt de NMBS naar de massificatie, waarover enige tijd geleden nog zoveel gesproken werd? Het zou trouwens wenselijk zijn om ook de goederen-transportsector te horen. De werken aan de Noord-Zuidverbinding zijn relatief goed verlopen. Kan men bepaalde zaken niet plannen tijdens de zomerperiode of dalmomenten? Is het elders even vlot gegaan?

In mei 2018 is een verbod gekomen om het spoor te gebruiken naast het spoor waaraan wordt gewerkt. Men doet alsof de beslissing radicaal en onverwachts werd genomen, wat niet het geval was, hetgeen de jaarverslagen van de Dienst Veiligheid en Interoperabiliteit

chemins de fer (SSICF): “En 2018, le SSICF a examiné la problématique de la sécurité des chantiers au sein du système de gestion de la sécurité d’Infrabel. Il en a été conclu qu’Infrabel ne disposait pas de procédure appropriée pour déterminer le niveau de risque des chantiers ainsi que la méthode de protection associée. La possibilité de trouver des solutions spécifiques par chantier, restait ouverte. La réponse initiale d’Infrabel a cependant été d’imposer une interruption soit des chantiers en cours, soit du trafic ferroviaire. Ceci a principalement eu des conséquences sur la circulation des trains marchandises.” (Rapport annuel sur la sécurité ferroviaire 2018, p. 9: https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/be_annual_report_2018_final_fr.pdf). Est-il possible de clarifier ce point?

On peut néanmoins dire explicitement que, ces deux dernières années, ces deux entreprises ont fourni de gros efforts. Elles doivent renforcer la productivité dans un contexte de réduction des moyens d’exploitation. Si, au départ, la mission semblait difficile, de très bons résultats ont été engrangés, avec, en outre, une augmentation du nombre de voyageurs et de trains-kilomètres.

Les résultats en matière de ponctualité sont positifs pour une grande partie de l’année 2019, mais ces bons résultats semblent avoir été réduits à néant par les situations pénibles des dernières semaines. Les nouvelles négatives (trains supprimés, trains sans chauffage, etc.) sont trop nombreuses pour rester optimiste. L’intervenant souligne la nécessité de prendre correctement en compte les micro-données car les macro-données portent plutôt à l’optimisme.

La transformation des gares en pôles de mobilité pour les acteurs de la mobilité est une évolution intéressante à suivre. Dans quelle mesure la SNCB est-elle disposée à s’asseoir autour de la table avec d’autres acteurs pour parler de l’utilisation des terrains qui lui appartiennent?

Enfin, si la communication s’est améliorée, elle reste néanmoins problématique. Des efforts supplémentaires sont nécessaires dans ce domaine, non seulement de la part de la SNCB, mais également d’Infrabel. Concernant cette dernière, il est parfois utile que les communes diffusent, elles aussi, des informations.

Mme Maria Vindevoghel (PVDA-PTB) souligne la grande responsabilité des entreprises publiques vis-à-vis du public. De plus en plus de personnes prennent le train mais les dotations n’augmentent pas proportionnellement et les effectifs diminuent. Il faut espérer que la SNCB ne connaîtra pas les mésaventures de De Lijn. Un service public de qualité pour les usagers et le personnel est souhaitable. Le manque de personnel dans certaines catégories a cependant un impact sur la qualité du service.

van de Spoorwegen (DVIS) uitwijzen: “In 2018 werd de problematiek van de werfveiliging op niveau van het veiligheidsbeheerssysteem door de DVIS onderzocht. Dit leidde tot de vaststelling dat Infrabel geen geschikte procedures heeft om het risiconiveau van de werven en de bijhorende beschermingsmethode te bepalen. De mogelijkheid om werf per werf oplossingen te zoeken bleef open. De eerste reactie van Infrabel bestond er evenwel in hetzij werven, hetzij het spoorverkeer stil te leggen. Dit had vooral gevolgen voor het goederenverkeer.” (Jaarverslag Spoorveiligheid 2018, blz. 9: https://mobilit.belgium.be/sites/default/files/be_annual_report_2018_final_ned_0.pdf). Kan dit worden verduidelijkt?

Niettemin mag toch wel expliciet worden vermeld dat beide bedrijven de afgelopen jaren grote inspanningen hebben geleverd. De efficiëntie dient te worden verhoogd terwijl de exploitatiemiddelen werden verlaagd. Dat leek aanvankelijk een moeilijke opdracht, maar er werden sterke resultaten geboekt, en bovendien met toenemende aantallen reizigers en treinkilometers.

De stiptheidsresultaten voor een groot deel van 2019 zijn gunstig, maar lijken teniet te gaan door de penibele toestanden van de jongste weken. De negatieve berichten (afgeschafte treinen, treinen zonder verwarming, ...) zijn te talrijk om het optimisme te bewaren. Het lid beklemtoont de noodzaak om de microgegevens in het juiste perspectief te beschouwen, omdat de macrogegevens gunstig stemmen.

De ontwikkeling van de stations als *hubs* voor mobiliteitsspelers is interessant om te volgen. In welke mate is de NMBS bereid met andere spelers aan tafel te zitten om over het gebruik van haar grond te spreken?

De communicatie is tot slot wel verbeterd, maar blijft een pijnpunt. Bijkomende inspanningen zijn nodig, niet alleen van de NMBS, maar ook van Infrabel. In het tweede geval is het bovendien soms nuttig dat ook gemeenten informatie verspreiden.

Mevrouw Maria Vindevoghel (PVDA-PTB) onderstreept de grote verantwoordelijkheid van de overheidsbedrijven ten aanzien van het publiek. Steeds meer mensen maken gebruik van de trein, maar de dotaties stijgen niet navenant en het personeelsbestand krimpt. Hopelijk zal de NMBS niet de perikelen van De Lijn kennen. Een goede openbare dienst voor de gebruikers en het personeel is wenselijk. Het personeelstekort bij bepaalde categorieën heeft wel een weerslag op de

En outre, on assiste au départ de nombreux travailleurs. Cela a-t-il un rapport avec la dégradation des conditions de travail? De plus, le projet de centralisation causerait certainement des désagréments pour les travailleurs en compliquant les conditions de travail ainsi que pour les passagers en entraînant indirectement des retards.

L'absence de climatisation est problématique dans certaines rames en été. De même, l'accessibilité pour les personnes à mobilité réduite n'est pas optimale. Dans certains trains, le nombre de toilettes est insuffisant dans certaines circonstances (par exemple pour les familles avec enfants allant à la côte durant le week-end). Remédiera-t-on rapidement à ces problèmes?

Nombre de passagers subissent des retards bien que les chiffres indiquent une amélioration. Combien de trains supprime-t-on quotidiennement?

L'idée d'utiliser les gares comme des plateformes de correspondance pour d'autres modes de transport mérite d'être soutenue. La membre plaide en faveur d'un abonnement de voyageur universel applicable à tous les moyens de transport en Belgique, à l'instar du libre parcours sur toutes les voies de communication exploitées ou concédées par les pouvoirs publics, accordé aux membres de la Chambre des représentants (art. 66 de la Constitution).

Il est curieux d'annoncer une augmentation des tarifs, alors que le grand-duché de Luxembourg, confronté à de graves problèmes de mobilité, instaure la gratuité des transports. Peut-être pourrait-on alors réduire les tarifs en Belgique, ce qui serait également pertinent sur le plan écologique.

De nombreuses communes adoptent des motions en vue d'accroître l'offre ferroviaire. La SNCB en est-elle informée?

Le groupe dont fait partie la membre est favorable à une fusion entre la SNCB et Infrabel, non seulement à cause des problèmes de communication rencontrés par le passé, mais aussi parce que l'organisation s'en trouverait renforcée.

Elle soutient par ailleurs la prolongation du mandat de la SNCB pour les dix années à venir, de manière à renforcer le secteur public et à ne pas le jeter en pâture au secteur privé.

Mme Marianne Verhaert (Open Vld) voit en l'absence prolongée de contrat de gestion l'échec des gouvernements et des ministres de tutelle. Elle comprend que la CEO de la SNCB réclame avec insistance une vision claire des autorités concernant la mobilité. La membre

qualité van de dienstverlening. Men ziet dat heel wat werknemers bovendien vetrekken. Heeft dat te maken met de slechtere werkomstandigheden? Daarnaast zou een geplande centralisatie allicht voor ongemak zorgen door de moeilijker arbeidssituatie en onrechtstreeks ook bij de reizigers voor vertragingen zorgen.

De afwezigheid van klimaatregeling in sommige treinstellen is problematisch des zomers. Ook de toegankelijkheid voor personen met een beperkte mobiliteit is niet optimaal. Het aantal toiletvoorzieningen in sommige treinen blijkt in sommige omstandigheden ontoereikend (gezinnen met kinderen die 's weekends naar de kust reizen). Gaan deze zaken snel worden verholpen?

Heel wat passagiers hebben te maken met vertragingen, al geven de cijfers een verbetering aan. Hoeveel treinen worden dagelijks afgeschaf?

De idee om de stations als *hub* voor andere vervoersmodaliteiten te gebruiken, dient te worden gesteund. Het lid pleit voor een universeel reizigersabonnement dat voor alle openbaar vervoer in België geldt, naar het voorbeeld van het aan de leden van de Kamer van volksvertegenwoordigers toegekende vrij verkeer op alle verkeerswegen door de openbare overheden geëxploiteerd of in concessie gegeven (art. 66 Gw.).

Opmerkelijk is de aankondiging dat de tarieven worden verhoogd, daar waar het Groothertogdom Luxemburg, dat grote mobiliteitsproblemen kent, gratis vervoer instelt. Dit voorbeeld verdient navolging. Misschien kunnen de tarieven in België dan omlaag, het zou ook ecologisch betekenisvol zijn.

Heel wat gemeenten nemen moties aan waarmee een groter treinaanbod wordt nagestreefd. Is de NMBS op de hoogte?

De fractie waartoe het lid behoort is voorstander van een samensmelting van NMBS en Infrabel, niet alleen wegens de communicatieproblemen in het verleden, maar ook omdat de organisatie dan sterker staat.

Ze staat ook achter de verlenging van het mandaat van de NMBS voor de komende tien jaar, opdat de openbare sector sterker wordt en niet zomaar te grabbel van de privésector wordt gegooid.

Mevrouw Marianne Verhaert (Open Vld) beschouwt het uitblijven van een beheerscontract als een falen van de bevoegde regeringen en ministers. Ze begrijpt de CEO van de NMBS, wanneer zij aandringt op een duidelijke visie van de overheid op het vlak van mobiliteit. Het lid

considère, elle aussi, qu'une fusion de la SNCB et d'Infrabel n'est pas une bonne idée.

L'accord de gouvernement flamand annonce un projet pilote visant à mettre en adjudication l'ensemble de l'offre de bus et de trams d'une région. Que penserait la SNCB d'un scénario similaire pour les trains?

Malgré leur importance, les liaisons régionales et transfrontalières courtes sont traitées en parents pauvres. La SNCB compte-t-elle entreprendre des actions pour améliorer la situation? Quels sont les obstacles à surmonter?

Le besoin de réformer la SNCB – à l'instar de Proximus et de bpost – est évident. Les CEO estiment-ils nécessaire de modifier le statut du personnel?

Quelle est l'incidence des liaisons supplémentaires et de la réduction des rémunérations versées pour les sillons sur le résultat d'Infrabel?

Le nombre de voyageurs continue à être mesuré de manière artisanale. Quelles initiatives seront-elles prises pour collecter des informations précises et dans quelle mesure celles-ci seront-elles publiées?

En 2017, la Chambre a adopté une proposition de résolution relative à la création de Points Train DOC 54 2125/006, <http://www.lachambre.be/FLWB/pdf/54/2125/54K2125006.pdf>. Quelles mesures a-t-on déjà prises pour la mettre en œuvre?

Beaucoup de quais sont rehaussés mais l'accessibilité des gares ferroviaires reste problématique pour les moins valides, notamment à Berchem et à Anvers. En outre, une série d'arrêts ou de gares accessibles sont dépourvues d'équipes d'assistance. Que va faire la SNCB pour y remédier et quelle est la situation actuelle?

Qu'en est-il des trains autonomes?

Le parking très fréquenté de Noorderkempen est devenu payant. Cette mesure est compréhensible en cas de forte demande externe de stationnement, ce qui n'est pas le cas pour ce parking. Il semble que la SNCB souhaite rendre le stationnement payant dans tous les grands parkings, ce qui entraîne un déplacement des flux de stationnement vers les gares de plus petite taille.

La gestion des gares par la SNCB est moins bonne en termes qualitatifs qu'aux Pays-Bas. Existe-t-il des possibilités d'améliorer cette gestion?

is het eens met de opvatting dat de fusie van NMBS en Infrabel geen goed idee is.

Het Vlaamse regeerakkoord kondigt een proefproject aan om het hele aanbod aan bussen en trams in een regio aan te besteden. Hoe staat de NMBS tegenover een dergelijk scenario voor de treinen?

De korte regionale en grensoverschrijdende verbindingen worden stiefmoederlijk behandeld, hoewel ze belangrijk zijn. Gaat de NMBS wat ondernemen om dat te verbeteren? Welke hinderpalen moeten worden weggewerkt?

De nood aan hervormingen bij de NMBS – naar het voorbeeld van Proximus en bpost – is evident. Achten de CEO's aanpassingen aan het personeelsstatuut noodzakelijk?

Wat is de impact van de bijkomende verbindingen en de lagere rijpadvergoedingen op het resultaat van Infrabel?

De metingen van de reizigersaantallen verloopt nog steeds ambachtelijk. Welke initiatieven zullen worden ondernomen om accurate informatie te vergaren en in welke mate zal die worden openbaar gemaakt?

In 2017 heeft de Kamer een voorstel van resolutie over de oprichting van "Treinpunten" aangenomen (DOC 54 2125/006, <https://www.lachambre.be/FLWB/pdf/54/2125/54K2125006.pdf>). Welke maatregelen werden reeds genomen om hieraan uitvoering te geven?

Veel perrons worden hoger aangelegd, maar de toegankelijkheid van de treinstations voor mindervaliden blijft een pijnpunt, onder meer in Berchem en Antwerpen. In een aantal haltes of stations die toegankelijk zijn, ontbreken dan weer assistentieploegen. Wat gaat de NMBS hieraan doen en wat is de huidige stand van zaken?

Hoe zit het met de zelfrijdende treinen?

Op het intens gebruikte parkeerterrein Noorderkempen wordt betaald parkeren ingevoerd. een dergelijke maatregel is begrijpelijk bij aanwezigheid van een grote externe parkeerdruk, dat is hier niet het geval. Het lijkt alsof de NMBS op alle grote parkeerterreinen betaald parkeren wil invoeren, dat dan een verschuiving teweegbrengt van de parkeerbewegingen naar kleinere stations.

Het beheer van de stations door de NMBS is minder kwalitatief uitgewerkt dan hetgeen in Nederland bestaat. Zijn er opportuniteiten om dat beheer te verbeteren?

Enfin, la membre demande si la téléphonie mobile peut être favorisée, abstraction faite des voitures M7.

M. Joris Vandenbroucke (sp.a) tire trois grandes conclusions des exposés des CEO.

Premièrement, il n'est pas exact de présenter la SNCB comme un administration qui ne vit pas avec son temps. Au contraire, le gain de productivité des dernières années a été assez spectaculaire. La réputation du personnel est donc également caricaturale.

Deuxièmement, le niveau des dotations est insuffisant pour garantir la pérennisation du fonctionnement actuel. La demande d'investissements supplémentaires est justifiée.

Troisièmement, l'actionnaire principal brille par sa passivité: il est dès lors pénible d'écouter les demandes des CEO, en particulier pour les groupes de la majorité sortante. Les défis sont considérables et urgents.

Comment les CEO ressentent-ils cette passivité? Se réjouissent-ils d'une réduction de l'interventionnisme, perçue comme une libération, ou cette passivité a-t-elle l'effet d'un frein?

Même si la collaboration est présentée positivement, la perception des voyageurs et des élus est différente. Les informations publiées dans la presse et la communication des porte-parole des deux entreprises durant les travaux de l'été soulignent des contradictions. En outre, quand une entreprise demande une indemnisation à une autre, on ne peut plus parler de bonne collaboration. En matière de ponctualité et de régularité également, peu de choses ont changé. C'est pourquoi il est proposé de viser une fusion, qui serait une meilleure manière de préparer l'avenir.

La libéralisation invite à la réflexion mais il ne nous reste pas beaucoup de temps. Le Royaume-Uni et la Suède sont présentés comme des exemples, mais pour quelles leçons? Pourquoi la SNCB demande-t-elle précisément aujourd'hui de prolonger de dix ans le délai durant lequel elle sera le seul opérateur pour le service public?

Certains ont une attitude provocante lorsqu'ils présentent le statut du personnel comme le principal obstacle car il apparaît justement que la SNCB a réalisé des gains de productivité importants avec le personnel qu'elle emploie. La modification des conditions de travail ne compliquera-t-elle pas le recrutement de personnel qualifié? Y a-t-il des métiers en pénurie? N'est-il pas irréflichi de supprimer le statut dans le contexte existant?

Tot slot verneemt het lid graag of mobiele telefonie bevorderd kan worden, de M7-rijtuigen daargelaten.

De heer Joris Vandenbroucke (sp.a) trekt drie hoofdconclusies uit de uiteenzettingen van de CEO's.

Ten eerste is het beeld van de NMBS als een moloch die niet met de tijd meegaat onjuist. Integendeel, de productiviteitswinst van de jongste jaren is vrij spectaculair. De opvattingen over het personeel zijn daarom ook karikaturaal te noemen.

Ten tweede is het niveau van de dotaties ontoereikend om de huidige werking in de toekomst te garanderen. De vraag naar bijkomende investeringen is gerechtvaardigd.

Ten derde schittert de hoofdaandeelhouder door zijn passiviteit: de vragen van de CEO's zijn dan ook pijnlijk om aan te horen, in het bijzonder allicht voor de fracties van de vorige meerderheid. De uitdagingen zijn groot en urgent.

Hoe ervaren de CEO's deze passiviteit? Zijn ze tevreden met minder bemoeienis, die als een bevrijding wordt gezien, of werkt dat als een rem?

De samenwerking wordt mag dan positief worden voorgesteld, de perceptie van de reizigers en ook de verkozenen is anders. De berichtgeving in de pers en de communicatie van de woordvoerders van beide bedrijven tijdens de zomerwerken wijzen op tegenspraken. Wanneer het ene bedrijf bovendien schadevergoeding vraagt aan het andere is de goede samenwerking helemaal zoek. Ook inzake stiptheid en regelmaat is er maar weinig veranderd. Vandaar het voorstel om samensmelting na te streven, die een betere manier is om zich voor te bereiden op de toekomst.

De liberalisering nodigt uit tot nadenken, maar veel tijd rest er niet. Het Verenigd Koninkrijk en Zweden worden als voorbeelden gegeven, maar om welke lessen te trekken? Waarom vraagt de NMBS om de termijn voor openbare dienstverlening als unieke operator nu precies met tien jaar te verlengen?

Sommigen provoceren wanneer ze het personeelsstatuut aanwijzen als het grote struikelblok, aangezien het blijkt dat de NMBS grote productiviteitswinst boekt met het personeel dat ze in dienst heeft. Zal de wijziging van de arbeidsomstandigheden de aanwerving van geschikt personeel niet bemoeilijken? Zijn er knelpuntberoepen? Is het niet onverstandig om juist in de bestaande context het statuut op te heffen?

L'évolution en matière d'équilibre entre les hommes et les femmes est satisfaisante.

De nombreuses parties prenantes demandent que les mesures de la satisfaction et de la ponctualité correspondent aux expériences des voyageurs. Aux Pays-Bas, une distinction est établie entre la ponctualité des trains et celle des voyageurs. Y a-t-il des projets pour affiner la méthodologie?

Dans le journal *De Tijd* du 12 novembre 2019, on peut lire qu'Infrabel souhaite investir, au cours des cinq prochaines années, 600 millions d'euros dans des projets numériques, dont 413 en faveur de la ponctualité des trains. Serait-il possible d'obtenir des informations supplémentaires à ce sujet?

L'adéquation de l'offre, compte tenu de la morphologie du pays, d'une part, et des grandes et petites gares, d'autre part, demeure un problème majeur: 80 % des voyageurs embarquent dans 15 % des gares. Le fait de vouloir absolument conserver des petites gares très peu fréquentées s'apparente à un énorme gaspillage d'argent. Y a-t-il des projets de fermeture d'autres gares et de suppression de points d'arrêt au cours des prochaines années? Quelle est la part des 85 % de gares restantes dans les frais d'exploitation? Le grand nombre de gares peu fréquentées représente-t-il effectivement une part importante du budget? Il semble opportun de déterminer si la fermeture d'une certaine gare permet effectivement de réduire les coûts.

Il faut une heure pour aller de Gand à Anvers et le train s'arrête à plusieurs reprises en chemin. Serait-il possible de distinguer, sans que cela occasionne trop de frais supplémentaires, des trains rapides reliant les chefs-lieux de province (et ne s'arrêtant pas ou presque pas en chemin) et des omnibus, dans les zones rurales, voire des trains à la demande, comme en Suisse. Cela serait-il possible et cela permettrait-il de réaliser des économies?

L'audit relatif à la situation du réseau ferroviaire commandé par Infrabel est positif mais le journal *De Tijd* du 27 juillet 2019 indique qu'il faudra investir 82 millions d'euros chaque année pour conserver le niveau actuel de l'infrastructure, sans quoi il ne sera plus possible d'exploiter le réseau actuel dans dix ans au maximum. Ce montant est-il exact?

Le contrat de gestion précédent prévoyait que les prix ne pouvaient augmenter que si la ponctualité était respectée. C'est normal: tout a un prix. Que pense la SNCB de l'éventualité de reprendre ce principe dans un nouveau contrat de gestion?

De evolutie inzake genderbalans stemt tot tevredenheid.

Talrijke *stakeholders* vragen dat de metingen inzake tevredenheid en stiptheid nauwer zouden aansluiten bij de ervaringen van de reizigers. In Nederland wordt een onderscheid gemaakt tussen trein- en reizigers-ponctualiteit. Bestaan er plannen om de methodologie te verfijnen?

In de krant *De Tijd* van 12 november 2019 staat te lezen dat Infrabel de komende vijf jaar 600 miljoen euro wil investeren in digitale projecten, waarvan 413 ten bate van de stiptheid van de treinen. Graag wat meer duiding over dat laatste.

Een groot vraagstuk blijft de afstemming van het aanbod rekening houdend met de morfologie van het land enerzijds, de grote en de kleine stations anderzijds. 80 % van de reizigers stapt op in 15 % van de stations. Het *per se* openhouden van kleine stations met haast geen reizigers lijkt op enorme geldverspilling. Zijn er plannen om de komende jaren nog stations te sluiten en haltes af te schaffen? Hoe zit het met het aandeel van de 85 % resterende stations in de exploitatiekosten? Is de grote groep stations met weinig reizigers inderdaad verantwoordelijk voor een belangrijk aandeel in het budget? Het lijkt wijselijk om te weten of de sluiting van een bepaald station de kosten ook effectief drukt.

De trein van Gent naar Antwerpen is een uur onderweg en stopt meermaals. Zou het mogelijk zijn om zonder teveel bijkomende kosten een onderscheid te maken tussen sneltreinen die de provinciehoofdsteden met elkaar verbinden (en niet of nauwelijks zouden stoppen) en de stoptreinen in de rurale zones, misschien zelfs treinen op afroep, zoals in Zwitserland – is dat laatste haalbaar en kan het besparingen opleveren?

De audit naar de toestand van het spoornet die Infrabel heeft besteld, valt gunstig uit, maar in de krant *De Tijd* van 27 juli 2019 kon men vernemen dat jaarlijks 82 miljoen euro aan investeringen nodig zijn om het huidige peil van de infrastructuur te bewaren. Bij ontstentenis daarvan zal het uiterlijk over tien jaar niet meer mogelijk zijn om het bestaande net te exploiteren. Klopt het bedrag?

Prijsverhoging, zo werd in het vorige beheerscontract bepaald, kunnen slechts worden doorgevoerd als de stiptheid wordt nageleefd. Dat is normaal: voor wat, hoort wat. Wat is het standpunt van de NMBS om dit principe op te nemen in een nieuwe beheersovereenkomst?

En ce qui concerne l'accessibilité, le membre a posé une question orale au ministre le 23 octobre 2019. Il y a répondu comme suit: "*Le seul rehaussement de tous les quais à 75 centimètres coûterait au moins 640 millions d'euros, dont environ 50 % à charge de la SNCB et 50 % à charge d'Infrabel.*" (traduction) Étant donné que cet argent n'est pas disponible, il s'indique de donner graduellement la priorité à certaines gares. Le ministre a ajouté: "*La SNCB entend mettre en œuvre des moyens supplémentaires pour améliorer l'accessibilité intégrale des gares, l'objectif étant d'avoir d'ici 2030 des gares avec une accessibilité intégrale pour au moins 85 % des voyageurs à l'embarquement. Cela correspond à 246 des 554 gares existantes. Cela représente d'importants investissements supplémentaires qui devront être négociés dans le cadre du nouveau plan d'investissement pluriannuel 2020-2030.*" (CRIV 55 COM 042, p. 11: <https://www.lachambre.be/doc/CCRI/pdf/55/lic042.pdf>). Quels investissements la réalisation de ce projet nécessiterait-elle? Le délai de réservation pour une assistance, qui est actuellement de 24 heures, ne pourrait-il pas être ramené à une heure? Les transports publics sont financés avec l'argent du contribuable et sont donc à la disposition de tous.

Le taux d'immobilisation de 12,7 % du matériel roulant annoncé précédemment par la SNCB pour 2021 est-il encore réalisable?

Quel est son point de vue à l'égard d'autres acteurs de la mobilité (voir *supra*)?

La nécessité de la décision du SSICF (à laquelle il a été renvoyé plus haut) est-elle contestée?

M. Josy Arens (cdH) est favorable à l'idée de considérer la SNCB comme un opérateur de service public. Les objectifs climatiques et les préoccupations environnementales justifient pleinement une augmentation de sa dotation. Il faut améliorer la ponctualité et la fiabilité des trains. La création de nœuds de correspondance et une meilleure coordination des autres moyens de transport avec le train pourraient également améliorer le service ferroviaire.

Le membre aimerait que, sur chaque ligne, au moins un train parte dans chaque direction. En semaine, le premier train devrait partir avant six heures et le dernier, après vingt-deux heures. Le samedi, le premier train devrait partir avant sept heures et le dernier, après vingt-trois heures. Le dimanche, le premier train devrait partir avant huit heures et le dernier, après vingt-deux heures, sans pour autant négliger les besoins des étudiants.

Les correspondances et la capacité sont parfois insuffisantes (plus particulièrement sur la ligne 162). Il ne faut

Inzake toegankelijkheid heeft het lid een mondelinge vraag aan de minister gesteld op 23 oktober 2019. Het antwoord luidde: "Enkel en alleen het op 75 centimeter brengen van alle perrons veronderstelt investeringskosten van minstens 640 miljoen euro, waarvan ongeveer 50 % ten laste van de NMBS en 50 % ten laste van Infrabel." Gezien dat geld er niet is, zou het raadzaam zijn om stapsgewijs voorrang te verlenen aan bepaalde stations. De minister heeft daaraan toegevoegd: "De NMBS wil extra middelen inzetten om de integrale toegankelijkheid van de stations te verbeteren, met als doelstelling om tegen 2030 over integraal toegankelijke stations te beschikken voor minstens 85 % van de opstappende reizigers. Dit komt overeen met 246 van de 554 stations die er vandaag zijn. Dit betekent belangrijke, bijkomende investeringen die onderhandeld dienen te worden in het kader van het nieuwe meerjareninvesteringsplan 2020-2030." (CRIV 55 COM 042, blz. 11: <https://www.dekamer.be/doc/CCRI/pdf/55/lic042.pdf>). Welk investeringsbedrag zou de verwezenlijking van deze ambitie vereisen? Zou de reservatietermijn voor assistentie, die nu 24 uur bedraagt, niet tot 1 uur kunnen worden gereduceerd? Het openbaar vervoer wordt met belastinggeld betaald en is er bijgevolg voor iedereen.

Is de al eerder door de NMBS aangekondigde immobilisatiegraad van 12,7 % van het rollend materieel in 2021 nog haalbaar?

Wat is de visie ten aanzien van andere mobiliteitsspelers (*supra*)?

Wordt de noodzaak van de beslissing van DVIS (waarvan hoger werd gerefereerd) betwist?

De heer Josy Arens (cdH) staat achter de suggestie om de NMBS als operator van de openbare dienstverlening te beschouwen. In het licht van de klimaatdoelstellingen en uit milieuoverwegingen valt een verhoging van de dotatie perfect te verdedigen. De stiptheid en de betrouwbaarheid van het spoor moet en beter. Aansluitingsknooppunten en een betere afstemming van andere vervoersmodi op de trein kunnen de dienstverlening eveneens verbeteren.

Het lid drukt de wens uit dat op elke lijn tenminste een trein in elke richting vertrekt. Op weekdays dient de eerste trein voor zes uur 's morgens te vertrekken en de laatste na tweeëntwintig uur, op zaterdag de eerste voor zevenen en de laatste na drieëntwintig uur en op zondag de eerste voor achten en de laatste na tweeëntwintig uur zonder daarbij de noden van studenten te veronachtzamen.

Aansluitingen en capaciteit zijn soms ondermaats (i.h.b. op lijn 162). De kleine stopplaatsen en de kleine

pas abandonner les petites gares et les petites lignes. Le réseau ferroviaire fonctionnait très bien auparavant, mais ce n'est plus le cas aujourd'hui, et la province de Luxembourg doit bénéficier de l'attention nécessaire, notamment en raison de la coopération entre la Belgique et le grand-duché. On ne peut dès lors que se réjouir de voir la ligne ferroviaire 162 (que les voyageurs appellent "la machine à remonter le temps") accueillir de nouvelles voitures M7, un maximum de confort étant le bienvenu pour les trajets de longue distance. La possibilité de travailler à bord devrait être offerte aux voyageurs, en installant soit la 4G, soit le wifi. Les informations figurant dans la réponse à une question orale du député, selon lesquelles le temps de trajet entre Bruxelles et Arlon ne sera sensiblement raccourci qu'en 2027, et pas en 2023, étaient difficiles à entendre. Espérons que la SNCB pourra faire mentir le ministre.

Le grand-duché entend instaurer la gratuité des transports en commun, ce qui est un élément important pour une région frontalière, d'autant plus qu'en Belgique, les tarifs augmentent. Nombreux sont ceux qui se sont réjouis lorsque le ministre fédéral François Bellot et son homologue luxembourgeois, M. François Bausch, sont convenus de construire un parking de 10 000 places à Viville. Or, pour des raisons techniques, cette ambition a été ramenée à 200 places. Il reste cependant possible de mettre en œuvre ce plan de construction. Le problème de la mobilité au grand-duché est tel que le gouvernement luxembourgeois est prêt à investir en Belgique, à condition que ces investissements lui permettent de réduire ses problèmes de congestion routière.

À l'heure actuelle, les personnes âgées ne peuvent voyager à prix réduit que durant certaines heures. Ne serait-il pas souhaitable de modifier ce système pour les lieux les plus éloignés, de manière à leur permettre de voyager à prix réduit avant 9 heures du matin?

M. Jean-Marc Delizée (PS) rappelle les propos de la CEO de la SNCB, qui indiquait que 2020 serait une année charnière et que d'importants choix devraient être opérés. Le CEO d'Infrabel ne dit pas autre chose, même si la formulation est différente: les options politiques d'aujourd'hui déterminent la situation de demain.

La législature vient d'être entamée, mais les dossiers ferroviaires se retrouvent déjà sur la table de négociations en vue de la formation d'un nouveau gouvernement. Il ne fait aucun doute que le rapport de l'audition pertinente de ce jour aboutira sur les bureaux des présidents de parti. Le gouvernement et le parlement devront se prononcer sur la politique ferroviaire, les moyens, les investissements, le contrat de gestion, une définition du service public et la libéralisation du marché.

lijnen mogen niet in de steek worden gelaten. Vroeger was het spoornet geweldig goed, maar dat is niet langer zo en de provincie Luxemburg moet de nodige aandacht krijgen, zeker in het licht van de samenwerking van België en het Groothertogdom. Men kan zich dus alleen maar verheugen als spoorlijn 162 (bij de reizigers bekend als "de teletijdtrein") uitgerust wordt met nieuwe M7-toestellen, want voor lange afstanden is maximaal comfort welkom. De mogelijkheid om aan boord te werken dient te worden aangeboden, hetzij met 4G of wifi. De informatie in het antwoord op een mondelinge vraag van het lid dat de reistijd van Brussel naar Aarlen pas in 2027 en niet in 2023 aanzienlijk korter wordt, kwam hard aan. Hopelijk kan de NMBS de minister tegenspreken.

Het Groothertogdom wil gratis openbaar vervoer aanbieden en dat is voor een grensregio een belangrijk element, in België gaat het tarief omhoog. Het was een heuglijk feit toen federaal minister François Bellot en zijn Luxemburgse ambtgenoot, de heer François Bausch de bouw van een parkeervoorziening met 10 000 staanplaatsen in Viville waren overeengekomen. Uit technische overwegingen werd deze ambitie teruggeschroefd tot 200 plaatsen. Toch is de ruimte beschikbaar om het plan uit te voeren. Het mobiliteitsprobleem in het Groothertogdom is van die omvang dat de Luxemburgse overheid bereid is om in België te investeren, als dat de lasten van het wegverkeer verlicht.

Senioren dienen zich thans aan bepaalde uren te houden om tegen verminderd tarief te reizen. Is het niet wenselijk om daarin verandering te brengen in meer afgelegen plaatsen, zodat reizen voor 9 uur 's ochtends mogelijk wordt?

De heer Jean-Marc Delizée (PS) herinnert aan de woorden van de CEO van de NMBS dat 2020 een scharnierjaar wordt en dat belangrijke keuzes moeten worden gemaakt. De CEO van Infrabel zegt niet anders, al verschilt zijn formulering: de toestand van morgen wordt bepaald door de politieke opties van vandaag.

De zittingsperiode is nauwelijks begonnen, maar toch bevinden de spoordossiers zich op de onderhandelingsstafel bij de gesprekken over een nieuwe regering. Ongetwijfeld zal het verslag van deze pertinente hoorzitting bij de partijvoorzitters belanden. regering en parlement zullen zich moeten uitspreken over het spoorbeleid, de middelen, de investeringen, de beheersovereenkomst, een definitie van de openbare dienstverlening en de liberalisering van de markt.

La fusion n'est pas une priorité pour la SNCB. La question se pose dès lors de savoir s'il faut réellement en débattre. Le lien avec la politique européenne et la question de l'attribution des sillons sont peut-être plus fondamentaux. S'il n'y avait qu'une entreprise publique, les sillons seraient attribués par le SPF Mobilité. Dans ce cas, le tout est de savoir de quels moyens humains le SPF devrait disposer.

La SNCB et Infrabel œuvrent conjointement en faveur de l'intérêt général, mais elles ont perdu 3 milliards d'euros au cours des dernières années, ce qui n'est pas sans conséquence pour l'avenir.

Compte tenu de la future libéralisation, le groupe de l'intervenant est favorable à l'attribution de la mission de service public à la SNCB pour une durée de dix ans, et ce, sur l'ensemble du territoire belge, sans scission des lignes ou concurrence partielle. C'est dans l'intérêt du citoyen et de l'utilisateur du transport public. Il va sans dire que la libéralisation doit être opérée dans le respect du droit de l'Union. Les contrats de gestion sont partiellement confectionnés par le politique, et il est essentiel que les contrats de gestion soient harmonisés.

La ponctualité est une question récurrente depuis longtemps. Les chiffres indiquent une amélioration, mais cela ne correspond pas à ce que vivent tous les voyageurs. La vigilance s'impose. Les voitures M7 auront-elles une incidence positive?

À l'égard de la SNCB, il est pris bonne note de l'insuffisance des dotations. Le groupe socialiste s'est toujours montré critique face aux économies. En matière d'investissements, le plan pluriannuel d'investissements pour la période 2013-2025 a été écarté par le précédent gouvernement, ce qui était absurde, dès lors que les investissements s'étalent sur une longue période et que la vision couvre une décennie. Il est plaidé en faveur d'investissements suffisants et recommandé de prêter attention à la prochaine décennie.

Pour Infrabel, les investissements en souffrance doivent être corrigés. L'audit commandé par le ministre en charge de la Mobilité évoque une augmentation de 100 millions d'euros par an à cet effet. Lorsque les investissements ne sont pas réalisés à temps, il est naturellement toujours plus coûteux de réaliser les travaux nécessaires ultérieurement.

Les travaux du RER ont été suspendus en raison des économies imposées par le gouvernement précédent. Le rapport de la Cour des comptes est très clair à ce sujet également. Aujourd'hui, la fin des travaux est prévue en 2031. Quelles dépenses ont-elles été réalisées jusqu'à

De fusie is geen prioriteit voor de NMBS. Men kan zich afvragen of hierover dan wel gedebatteerd moet worden. Het verband met het EU-beleid en de kwestie van de toekenning van de rijpaden zijn misschien fundamenteeler. Als er slechts een overheidsbedrijf zou bestaan, gebeurt de toekenning door de FOD Mobiliteit. In dat geval luidt de vraag over welke menselijke middelen de FOD dient te beschikken.

NMBS en Infrabel ijveren samen voor het algemeen belang, maar hebben de jongste jaren wel 3 miljard euro verloren en dat is niet zonder gevolgen voor de toekomst.

In het licht van de komende liberalisering staat de fractie waartoe de spreker behoort achter de toewijzing van de opdracht van openbare dienstverlening aan de NMBS voor tien jaar en dit over het hele Belgische grondgebied, zonder opsplitsing van de lijnen of gedeeltelijke mededinging. Dit is in het belang van de burger en de gebruiker van het openbaar vervoer. De liberalisering dient uiteraard conform het Unierecht te geschieden. De beheersovereenkomsten krijgen mede vorm vanuit de politiek, en daarbij is het essentieel dat de beheersovereenkomsten ook op elkaar worden afgestemd.

De stiptheid is een kwestie die al geruime tijd meegaat. Uit de cijfers blijkt een verbetering, maar dat is niet de ervaring van alle reizigers. Waakzaamheid is geboden. Zullen de nog te leveren M7-toestellen een positieve invloed hebben?

Ten aanzien van de NMBS wordt goede nota genomen van het feit dat de dotaties ontoereikend zijn. De socialistische fractie heeft zich altijd kritisch opgesteld inzake besparingen. Op het vlak van investeringen werd het meerjareninvesteringsplan voor de periode 2013-2025 door de vorige regering opzij geschoven, wat absurd was omdat investeringen over een lange termijn lopen en de visie een decennium bestrijkt. Gepleit wordt voor voldoende investeringen en een blik op de komende tien jaar.

Voor Infrabel dienen de uitgebleven investeringen te worden gecorrigeerd. De audit besteld door de voor Mobiliteit bevoegde minister spreekt over een verhoging met 100 miljoen euro per jaar om de zaak op te vangen. Wanneer de investeringen niet tijdig gebeuren, kost het natuurlijk altijd meer om achteraf de nodige werken uit te voeren.

De werken voor het GEN zijn stilgevallen wegens besparingen onder de vorige regering. Het verslag van het Rekenhof is daarover ook heel duidelijk. Thans wordt het einde van de werken gepland in 2031. Wat zijn tot op heden de uitgaven in het kader van het strategisch

présent dans le cadre du plan stratégique pluriannuel des investissements? Dans quelle mesure les travaux du RER sont-ils compatibles avec les priorités régionales?

Sur le plan social, ce sont les travailleurs qui payent la facture des trois milliards d'économies. La productivité doit augmenter avec des effectifs réduits et déjà pressés comme des citrons. Il reste à espérer qu'un consensus pourra se dégager de la concertation.

D'autres initiatives sont-elles encore prises en ce qui concerne l'offre, et en particulier en matière de trains de nuit?

Pour conclure, le membre indique que le train, pour des considérations climatiques et d'autres préoccupations liées à la mobilité, mérite certainement toute notre attention. L'intermodalité, mais aussi l'accessibilité seront à coup sûr approfondies, notamment au sein de cette commission.

M. Roberto D'Amico (PVDA-PTB) attire l'attention sur le sondage réalisé par la CSC Transcom et l'asbl navetteurs.be: 96 % des navetteurs considèrent que les distributeurs automatiques peuvent remplir une fonction complémentaire: 80 % préfèrent acheter un billet au guichet qu'au distributeur automatique. Enfin, 71 % craignent que la fermeture des guichets n'entraîne, à terme, la fermeture de la gare. Il ne faut pas perdre de vue que 10 à 25 % de la population ne comprend pas les messages écrits - sans même parler de la fracture numérique, qui est sans doute plus importante encore. Les CEO confirment-ils ces chiffres? Combien de guichets compte-t-on aujourd'hui? Combien y en avait-il il y a deux ans? En ce qui concerne les mandats des CEO, l'intervenant demande si leur prolongation se conçoit aux mêmes conditions et moyennant maintien du salaire?

III. — RÉPONSES

Mme Sophie Dutordoir (CEO SNCB) propose d'organiser ses réponses comme suit:

1. Libéralisation
2. Contrat de gestion et contrôle
3. Collaboration
4. Tarifs
5. Personnes à mobilité réduite
6. Les moyens

meerjareninvesteringsplan? Hoe verhouden zich de gewestelijke prioriteiten en de werken aan het GEN?

Sociaal draaien de werknemers op voor de drie miljard besparingen. De productiviteit moet omhoog met minder personeel, dat helemaal is uitgeperst. Hopelijk zal het overleg tot een consensus kunnen leiden.

Worden er voorts nog initiatieven genomen met betrekking tot het aanbod, in het bijzonder inzake nachttreinen?

Tot besluit stelt het lid dat de trein vanuit klimaatoverwegingen en andere beschouwingen rond mobiliteit zeker in aanmerking dient te worden genomen. Intermodaliteit, maar ook toegankelijkheid zullen ongetwijfeld worden uitgediept, allicht ook in deze commissie.

De heer Roberto D'Amico (PVDA-PTB) wijst op de peiling van ACV Transcom en de vzw navetteurs.be: 96 % van de pendelaars is van oordeel dat de automaten een aanvullende functie kunnen vervullen; 80 % koopt liever een ticket aan het loket dan aan de automaat. Tot slot vreest 71 % dat op het sluiten van de loketten na verloop van tijd de sluiting van het station volgt. Men mag toch niet uit het oog verliezen dat 10 à 25 % van de bevolking de geschreven boodschap niet bergijpt. Dit staat los van de digitale kloof die allicht groter is. Bevestigen de CEO's deze cijfers? Hoeveel loketten zijn er thans tegen hoeveel twee jaar geleden? Wat de mandaten van de CEO's betreft, had de spreker willen vernemen of de verlenging tegen dezelfde voorwaarden gebeurt en of het loon behouden blijft?

III. — ANTWOORDEN

Mevrouw Sophie Dutordoir (CEO NMBS) stelt voor haar antwoorden als volgt te behandelen.

1. Liberalisering
2. Beheersovereenkomst en toezicht
3. Samenwerking
4. Tarieven
5. Personen met een beperkte mobiliteit
6. De middelen

7. Ponctualité

8. "Automatic Train Operation" (ATO) et wifi

9. Le statut

10. Guichets

1. *Libéralisation*

La CEO ne va jamais démanteler la SNCB, ni se substituer aux autorités compétentes. Ce n'est pas non plus elle qui décide dans le dossier de la libéralisation du marché. Ces aspects doivent être réglés par l'autorité de tutelle, qui doit réfléchir à la signification du service public et à toutes les questions qui vont de pair (nombre de trains, lignes, fréquence, prix, mais aussi la demande de modes de transport appropriés, dans quelles régions, avec quel matériel, sur la base de quels modèles économiques, etc.). Elle invite dès lors les autorités à étudier ces questions en profondeur, peut-être au sein du SPF Mobilité, qui défend aussi fermement l'idée de concentrer toutes les connaissances. Bien entendu, la SNCB et Infrabel peuvent fournir une contribution, de même peut-être que le Bureau fédéral du Plan. Ce qui importe, c'est que la collaboration débouche également sur une étude ciblée: analyser le modèle et mesurer les conséquences, avant de procéder à une recommandation. La SNCB et Infrabel pourront ainsi harmoniser leurs plans d'investissements.

La libéralisation du marché ne doit pas être une fin en soi, mais elle est censée améliorer le rapport entre le prix et la qualité, sans quoi il vaut mieux ne pas libéraliser. Le prix d'un voyage en train, le confort et la ponctualité se sont-ils améliorés au Royaume-Uni? La réponse est négative.

Le ministère britannique des transports, avec ses nombreux fonctionnaires, a mis beaucoup de temps à se préparer à la libéralisation (initiée il y a 15 ans). La Belgique peut en tirer des enseignements. Il est également intéressant de noter qu'un certain nombre de lignes qui ont été cédées à l'opérateur privé se sont avérées non rentables et ont été renationalisées. Il faut du temps pour préparer et mettre en œuvre la libéralisation, pas nécessairement dix ans - peut-être sept ou douze.

2. *Contrat de gestion et contrôle*

La CEO ne peut pas émettre de jugement sur sa tutelle. Cette évaluation relève de l'instance responsable du contrôle. Si cette dernière considère qu'elle fait un bon travail, elle est prête à poursuivre; sinon, elle n'a qu'à le dire. La CEO considère qu'il est normal d'être

7. Stiptheid

8. "Automatic Train Operation" (ATO) en wifi

9. Het statuut

10. Loketten

1. *Liberalisering*

De CEO gaat nooit de NMBS ontmantelen, noch in de plaats treden van de bevoegde overheid. Ze beslist ook niet zelf over de vrijmaking van de markt. Dit moet de toeziende overheid regelen. Die moet nadenken over de betekenis van de openbare dienst en alles dat daarbij hoort (hoeveel treinen, waar, met welke frequentie, tegen welke prijs, maar ook de vraag naar de geschikte vervoersmodi, in welke regio's, met welk materieel, op basis van welk economisch model, ...). Vandaar dat ze de overheid oproept om dat grondig te bekijken, misschien in de FOD Mobiliteit die ook sterk achter het idee staat om alle kennis te verzamelen. Uiteraard kunnen NMBS en Infrabel een bijdrage leveren, ook misschien het Federaal Planbureau. Van belang is dat de samenwerking ook een doelgerichte studie oplevert: het model bestuderen en de gevolgen meten, om vervolgens tot een aanbeveling over te gaan. Op die wijze kunnen NMBS en Infrabel hun investeringsplannen op elkaar afstemmen.

De vrijmaking van de markt mag geen doel op zich zijn, maar wordt verondersteld de verhouding tussen prijs en kwaliteit te verbeteren. Zo niet, laat men liberalisering beter achterwege. Zijn de prijs van een treinrit, het comfort en de stiptheid erop vooruit gegaan in het Verenigd Koninkrijk? Het antwoord luidt negatief.

Het Britse *Department of Transport* heeft met zijn talrijke ambtenaren wel veel tijd nodig gehad (15 jaar geleden begonnen) om liberalisering voor te bereiden, België kan hieruit lessen trekken. Interessant is ook de vaststelling dat een aantal lijnen die werden vrijgegeven voor de privéondernemer onrendabel bleken en opnieuw genationaliseerd werden. Er is tijd nodig om de vrijmaking voor te bereiden en uit te voeren, niet noodzakelijk tien jaar – misschien zeven of twaalf.

2. *Beheersovereenkomst en toezicht*

De CEO kan haar voorgedij niet beoordelen, dit komt toe aan de verantwoordelijke die met het toezicht is belast. Als die van oordeel is dat ze goed werk levert, is ze bereid om door te gaan; in het andere geval kan ze dat gewoon meedelen. De CEO vindt het normaal

jugée par l'autorité de contrôle, par les clients ou par le conseil d'administration de la SNCB.

En ce qui concerne le contrat de gestion, la SNCB avait terminé la concertation bilatérale avec le ministre, mais à l'été 2018, quelque chose a coïncé. Peut-être que la situation s'est bloquée à la suite du premier groupe de travail intercabinets.

Un contrat entre la SNCB et le gouvernement est souhaitable. Après tout, la compagnie ferroviaire reçoit des fonds, il est donc tout à fait naturel qu'elle remplisse ses obligations en échange. De nombreux ICP avaient du reste déjà été adoptés.

Le contrat de gestion actuel de 2008 doit être actualisé pour tenir compte de l'évolution de la mobilité.

3. *Collaboration SNCB – Infrabel*

La SNCB et Infrabel doivent être sur la même ligne sur le plan opérationnel, mais aussi sur le plan stratégique. Il est nécessaire que les plans d'investissements soient harmonisés. Les deux entreprises se concertent intensivement, officiellement et informellement, par le biais de nombreux contacts quotidiens. Les deux sociétés collaborent également à l'élaboration de certains documents imposés par la loi, qui sont ensuite repris dans un arrêté royal, tels que le contrat de transport. Le contrat d'accès au réseau est également examiné conjointement. Des réunions ont eu lieu en octobre et en novembre 2019 pour coordonner l'ensemble avec tous les acteurs ferroviaires et le gestionnaire de l'infrastructure, en présence de tous les observateurs. Il a été convenu d'établir un règlement d'ordre intérieur, un accord a été trouvé sur les thématiques à traiter et des réunions assez intensives se tiendront à ce sujet dans les prochains mois.

La planification des travaux demande beaucoup de temps et d'énergie. Des travaux doivent inévitablement être effectués afin de garantir la sécurité du réseau, mais leur exécution a évidemment un impact important sur les voyageurs. Les travaux de la liaison Nord-Midi ont été évalués. L'impact sur les voyageurs a été bien géré. La communication et le plan de transport alternatif ont donné satisfaction et la collaboration avec la STIB est un autre point positif. Le choix du moment pour annoncer les travaux, pendant l'été, est en revanche moins heureux. Il aurait été préférable que tout soit réglé en détail au préalable. Les leçons à en tirer sont que dès que l'on sait que des travaux sont nécessaires, il faut en faire état et les communiquer. Il importe par ailleurs de respecter les délais fixés.

om te worden beoordeeld, door de toezichthouder, de klanten of de Raad van Bestuur van de NMBS.

Wat de beheersovereenkomst betreft, was de NMBS klaar met het bilateraal overleg met de minister maar in de zomer van 2018 is de kink in de kabel gekomen. Misschien zijn de zaken naar aanleiding van de eerste interkabinettenwerkgroep vastgelopen.

Een contract tussen de NMBS en de overheid is wenselijk. Per slot van rekening ontvangt de spoorwegmaatschappij middelen, dus is het ook maar normaal dat zij hiervoor haar plichten zou naleven. Heel wat KPI's waren overigens reeds aangenomen.

Het huidige beheerscontract van 2008 moet bijgewerkt worden zodat ook rekening wordt gehouden met de evolutie inzake mobiliteit.

3. *Samenwerking NMBS – Infrabel*

Operationeel dienen NMBS en Infrabel op een lijn te staan, maar ook strategisch. Het is noodzakelijk dat de investeringsplannen op elkaar worden afgestemd. Tussen beide bedrijven wordt druk overlegd, officieel en informeel door de vele dagelijkse contacten. Beide bedrijven werken ook samen om bepaalde bij wet opgelegde stukken voor te bereiden, die dan tot een koninklijk besluit worden omgesmeed, zoals de vervoersovereenkomst. Ook het toegangscontract tot het net wordt samen besproken. In oktober en november 2019 vonden bijeenkomsten plaats om het geheel te coördineren met alle spooractoren, de infrastructuurbeheerder en in aanwezigheid ook van alle observatoren. Er werd afgesproken een reglement van interne orde uit te werken, er werd overeenstemming bereikt over de thema's die behandeld zullen worden en de komende maanden zal vrij intensief hierover worden vergaderd.

Het plannen van werken vergt veel tijd en energie. Werken moeten nu ook eenmaal gebeuren, om het net veilig te houden, maar de uitvoering heeft uiteraard een grote impact op de reizigers. De werken in de Noord-Zuidverbinding werden geëvalueerd. De impact op de reiziger is goed beheerd geworden. Over de communicatie en het alternatieve vervoersplan bestaat tevredenheid, ook de samenwerking met de MIVB is een positief punt. Minder geslaagd is het ogenblik waarop de werken tijdens de zomer werden aangekondigd. Beter ware het indien men vooraf alles tot in de puntjes had uitgewerkt. De lessen hieruit zijn dat zodra bekend is dat werken nodig zijn, hierover melding moet worden gemaakt en hierover tevens gecommuniceerd dient te worden, en dat het belangrijk is om de vooropgestelde termijnen na te leven.

4. Tarifs

Il a été décidé d'augmenter les tarifs. L'offre de la SNCB doit surtout être attractive pour les jeunes. Pour ces derniers, par conséquent, les tarifs ne changent pas. Les personnes âgées qui bénéficient d'un tarif spécial ne pourront pas prendre le train avant neuf heures. En revanche, ces conditions particulières seront étendues aux mois d'été de juillet et août. Pour un billet standard, l'augmentation moyenne est de 1,53 %, ce qui est inférieur à l'indice santé. La SNCB a en fait encouru une sanction parce qu'en 2018, les tarifs n'avaient pas été indexés, les objectifs liés à la ponctualité n'ayant pas été atteints. Cette année, cependant, un ajustement peut être effectué pour les abonnements normaux (pour le transport à l'école et au travail).

5. Personnes à mobilité réduite

Pour les données statiques, Mme Dutordoir renvoie aux réponses du ministre aux questions orales y relatives. Ce qui importe, c'est de pouvoir voyager en toute autonomie ou de la manière la plus autonome possible. La politique de la SNCB était relativement disparate. Depuis le 1^{er} septembre 2019, un nouveau département s'active à aborder la problématique de manière transversale. On a argué que les Pays-Bas étaient bien plus avancés et c'est vrai. La personne qui a été recrutée à la tête de ce nouveau département est un Néerlandais qui a travaillé auparavant pour les chemins de fer néerlandais (NS).

6. Les moyens

En 2017, Mme Dutordoir a déclaré devant cette commission ne pas vouloir de moyens supplémentaires et elle n'a jamais regretté cette déclaration. L'entreprise avait besoin de mener une gestion stricte sur chaque euro alloué par les pouvoirs publics et dépensé. Aujourd'hui, on peut garantir que chaque euro sera dépensé pour financer des objectifs sains, assortis de délais concrets avec une obligation de résultats concrets.

Dans le déficit de 8,3 milliards d'euros à financer (jusqu'en 2030) selon les prévisions réalisées par la SNCB, un certain nombre d'éléments n'ont toujours pas été intégrés: ainsi, toutes les voitures ne seront pas équipées de la climatisation du jour au lendemain. L'arrivée de l'airco se fera au rythme de la mise en service des M7. Il n'est en effet pas possible de retirer certaines voitures du circuit pour y installer l'air conditionné, car cela provoquerait une pénurie de rames pour assurer le transport de 240 millions de passagers. De même, il n'a pas encore été décidé si les voitures âgées de 20 ans ou certains trains au diesel seront retirés du circuit.

4. Tarieven

Beslist werd om de tarieven te verhogen. Het aanbod van de NMBS dient vooral voor jongeren aantrekkelijk te worden. Bijgevolg veranderen voor hen de tarieven niet. Voor senioren die een bijzonder tarief genieten zal het niet mogelijk zijn om de trein voor negenen te nemen. Daarentegen zullen deze bijzondere voorwaarden wel worden uitgebreid tot de zomermaanden juli en augustus. Voor een standaardticket bedraagt de verhoging gemiddeld 1,53 %, wat onder de gezondheidsindex ligt. De NMBS heeft eigenlijk wel een sanctie opgelopen, omdat in 2018 de tarieven niet werden geïndexeerd, omdat de doelstellingen in verband met stiptheid niet werden bereikt. Dit jaar mag wel een aanpassing worden doorgevoerd voor de normale abonnementen (voor vervoer naar school en werk).

5. Personen met een beperkte mobiliteit

Mevrouw Dutordoir verwijst naar de antwoorden van de minister op de mondelinge vragen hieromtrent voor de statische gegevens. Van belang is autonoom of zo autonoom mogelijk kunnen reizen. Het beleid bij de NMBS was nogal versnipperd. Sinds 1 september 2019 is een nieuw departement werkzaam om de problematiek transversaal aan te pakken. Nederland staat veel verder, werd geopperd en dat klopt. De persoon die aangeworven werd om het nieuwe departement te leiden, is een Nederlander die voorheen bij de Nederlandse Spoorwegen heeft gewerkt.

6. De middelen

In 2017 heeft mevrouw Dutordoir in deze commissie gezegd geen extra middelen te willen en ze is nog altijd tevreden dat toen te hebben gezegd. Het bedrijf had nood aan een strikt beheer van elke euro die de overheid toekent en die wordt uitgegeven. Vandaag kan worden gegarandeerd dat elke euro zal worden uitgegeven voor gezonde doelstellingen, met concrete timings en concrete vereiste resultaten.

In het te financieren tekort van 8,3 miljard (tot 2030) uit de prospectie die door NMBS werd gemaakt zitten nog steeds een aantal dingen niet in: zo zal morgen niet elk rijtuig met klimaatregeling zijn uitgerust. De airco zal er komen op het tempo van de instroom van de M7. Men kan niet een aantal rijtuigen uit het circuit nemen om airconditioning te installeren want dan zijn er treinstellen tekort om het vervoer van 240 miljoen passagiers te verzekeren. Er is ook nog niet beslist dat twintig jaar oude toestellen of sommige dieseltreinen uit het verkeer zullen worden genomen.

7. Ponctualité

En 2019, la ponctualité a progressé de 3 %. Pour le reste, 80 % des retards imputables à la SNCB sont dus à des incidents liés au matériel et à l'ETCS. Pour toute clarté: il ne s'agit pas d'un problème de sécurité, mais uniquement d'un problème de communication entre le train et le réseau. Les voitures M7 y changeront-elles quelque chose? L'avenir nous le dira: ce qui est sûr, c'est qu'elles doivent d'abord être mises en service, l'analyse viendra après. Concernant la grande étude lancée en collaboration avec Infrabel qui doit déboucher sur des plans d'action, celle-ci établira aussi clairement qu'en raison de l'état actuel du matériel et de l'infrastructure, certains objectifs ne pourront jamais être réalisés.

8. "Automatic Train Operation" (ATO), trains "Driver Only Operated" (DOO) et wifi

Il n'est pas souhaitable de faire circuler des trains sans accompagnateurs tant que l'on n'a pas d'alternatives pour effectuer leurs missions essentielles: le départ des trains, les contacts avec les voyageurs - auxquels tant de membres de la commission se disent, du reste, attachés - et le contrôle des titres de transport. À court terme, rien de tout cela ne se profile à l'horizon. Le DOO n'est donc pas pour tout de suite. L'ATO est intéressant et permettrait d'augmenter la capacité dans la Jonction Nord-Midi. La SNCB attend les conclusions d'une étude menée conjointement en la matière et toujours en cours. Les trains autonomes ne sont toutefois pas à l'ordre du jour pour les années à venir. La ponctualité et la qualité du service demeurent prioritaires.

9. Le statut

Dans le cadre de la libéralisation et de la concurrence, la législation a été modifiée en 2015 pour Proximus et bpost. La CEO souligne qu'elle n'est pas législateur et qu'en outre, elle ne plaide pas pour une suppression des droits acquis. Le personnel a été recruté sous certaines conditions, il importe donc de les respecter. Il ne s'agit pas non plus d'opérer une distinction entre le personnel statutaire et les contractuels. La SNCB compte 6,5 % de contractuels, mais il s'agit en réalité de "contractuels statutaires", parce que le régime contractuel est calqué sur le régime statutaire. Ce qui compte, c'est la flexibilité, la modernisation et la simplification. Le cadre de travail de la SNCB remonte à 1926, moment de la création de la société et depuis, peu de choses ont changé. La SNCB n'est toutefois plus une administration publique, mais une grande entreprise industrielle investie d'une mission de service public et orientée service. Cette donnée n'est pas sans conséquences. En raison de la réglementation, des profils génériques sont recrutés, comme dans une administration, alors que l'évolution contraint l'entreprise

7. Stiptheid

De vooruitgang gaat er in 2019 met 3 % op vooruit. 80 % van de vertragingen waarvoor NMBS verantwoordelijk is zijn te wijten aan incidenten met het materieel en het ETCS. Voor alle duidelijkheid, het betreft geen veiligheidsprobleem, maar louter een communicatiekwestie tussen de trein en het net. Gaan de M7-toestellen veranderingen teweegbrengen? Dat zal nog moeten blijken; zeker is dat ze eerst dienen te worden ingereden, daarna zal de analyse komen. Grote studie gelanceerd samen met Infrabel die gaat leiden tot actieplannen. De studie zal ook duidelijk maken dat een aantal zaken met de huidige staat van het materieel, de huidige staat van de infrastructuur, nooit haalbaar zullen zijn.

8. "Automatic Train Operation" (ATO), "Driver Only Operated"-treinen (DOO) en wifi

Treinen zonder treinbegeleider zijn niet gewenst, zolang men geen alternatieven heeft voor hun essentiële opdrachten: het vertrek van de treinen, de contacten met de reizigers, waaraan heel wat commissieleden overigens belang hechten, en de controle van de vervoersbewijzen. Op korte termijn is dit niet in zicht. DOO staat er dus niet onmiddellijk aan te komen. ATO is interessant en zou de capaciteit in de Noord-Zuidverbinding kunnen verhogen. De NMBS wacht op de conclusies van een lopende gezamenlijke studie ter zake. Zelfrijdende treinen in de komende jaren zijn echter niet aan de orde. Prioritair blijven stiptheid en kwaliteit van de dienstverlening.

9. Het statuut

In het raam van de liberalisering en de concurrentie werd in 2015 voor Proximus en bpost de wet aangepast. De CEO onderstreept dat ze geen wetgever is en dat ze bovendien niet ervoor pleit om verworven rechten af te schaffen. Het personeel werd tegen bepaalde voorwaarden aangeworven, dus is het zaak om dat te respecteren. Het gaat ook niet om het onderscheid tussen statutair personeel en contractuelen. De NMBS telt 6,5 % contractuelen, maar het zijn eigenlijk "statutaire contractuelen", omdat het contractuele regime afgestemd is op het statutaire regime. Wel tellen flexibiliteit, modernisering en vereenvoudiging. Het arbeidskader van de NMBS gaat terug naar 1926, toen de maatschappij werd opgericht en sindsdien zijn de zaken nauwelijks veranderd. Maar de NMBS is geen overheidsadministratie meer, maar een groot industrieel bedrijf met een opdracht van openbare dienst en gericht op dienstverlening. Dit gegeven heeft wel gevolgen. Wegens de regelgeving worden generieke profielen aangeworven zoals voor een administratie, terwijl het bedrijf door de

à recruter des compétences spécifiques. Pour la CEO, la question n'est pas d'opposer le régime statutaire au régime contractuel, mais de trouver comment organiser la flexibilité ou la mobilité interne.

10. **Guichets**

La vente s'opère par différents canaux. Il est tenu compte des souhaits de la clientèle, mais aussi des coûts liés à la vente de billets. Il est important que les voyageurs puissent acheter leurs billets de façon conviviale. Les enquêtes de satisfaction indiquent que les passagers sont très satisfaits du personnel. Aujourd'hui, la vente de billets aux guichets automatiques a pris le pas sur les guichets traditionnels et la part des billets achetés sur Internet progresse également.

La SNCB pense aux seniors: lorsqu'on ferme des guichets, on propose toujours d'organiser des séances d'information. Un numéro d'appel spécial apporte de l'aide à distance. Mais pour travailler efficacement, le choix s'est porté sur plusieurs canaux.

M. Luc Lallemand (CEO INFRABEL) identifie 11 thèmes dans les questions des membres:

1. L'organisation des travaux
2. La sécurité
3. Le contrat de gestion
4. La capacité de la jonction Nord-Midi
5. Les réseaux secondaires et les zones rurales
6. La collaboration avec la SNCB et d'autres acteurs
7. La coordination avec les opérateurs clients
8. Les RH et le statut
9. L'évaluation de la tutelle
10. Le SSICF
11. Les aspects financiers

1. **L'organisation des travaux**

Le rail a besoin d'une planification à moyen et à long terme et d'une stabilité. Les attentes de certains, notamment en matière d'organisation et de planification des travaux, qui doivent se dérouler mieux et plus efficacement, sont fondées. Les sillons de 2021 sont pratiquement vendus et l'attribution des produits pour

évolutive a besoin de compétences spécifiques. Pour la CEO, la question n'est pas d'opposer le régime statutaire au régime contractuel, mais de trouver comment organiser la flexibilité ou la mobilité interne.

10. **Loketten**

De verkoop verloopt via verschillende kanalen. Er wordt rekening gehouden met de wensen van de clientèle, maar ook met de kosten voor de ticketverkoop. Belangrijk is dat reizigers hun tickets op een aangename manier kunnen aankopen. Tevredenheidsenquêtes wijzen erop dat de passagiers zeer tevreden zijn over het personeel. Thans heeft de verkoop van tickets via de verkoopautomaten de bovenhand gehaald op de verkoop via de loketten, een groeiend aandeel ook via internet.

De NMBS denkt aan de senioren: wanneer loketten dichtgaan, wordt altijd voorgesteld om infosessies te organiseren. Een bijzonder oproepnummer verleent hulp vanop afstand. Maar om efficiënt te werken, wordt voor verschillende kanalen gekozen.

De heer Luc Lallemand (CEO INFRABEL) identificeert 11 thema's in de vragen van de leden:

1. Organisatie van de werken
2. Veiligheid
3. Het beheerscontract
4. Capaciteit Noord-Zuidverbinding
5. Secundaire netwerken en het platteland
6. Samenwerking met de NMBS en andere actoren
7. Coördinatie met de klantenoperatoren
8. HR en het statuut
9. Beoordeling van de voorgedij
10. DVIS
11. Financiële aspecten

1. **Organisatie van de werken**

Het spoor heeft nood aan planning op middellange en lange termijn en aan stabiliteit. De verwachtingen van sommigen, onder meer op het vlak van organisatie en planning van de werken, die beter en efficiënter dienen te verlopen, zijn terecht. De rijpaden van 2021 zijn zo goed als verkocht en de toekenning van de producten

2022 est en cours. L'horizon, du point de vue de l'État fédéral, est limité à fin 2020 et pratiquement sur une base mensuelle. Avec la meilleure volonté du monde, il n'est pas possible de concilier les différentes perspectives temporelles. Si Infrabel disposait des moyens souhaités pour maintenir le réseau tant sur le plan qualitatif que sur le plan quantitatif, elle devrait dès à présent pouvoir se baser sur des promesses jusque fin 2024. Même si les moyens sont aujourd'hui fournis, on est malgré tout bloqué parce qu'il est possible de faire plus de travaux et de maintenance en théorie, mais pas en pratique. Il est dès lors souhaitable d'envisager davantage les moyens sur le moyen terme et d'offrir de la stabilité à cet égard. Tout changement dans un calendrier de 24 mois perturbe par définition la stabilité du produit, notamment en ce qui concerne l'engagement d'Infrabel vis-à-vis de ses clients.

L'option qui consiste à effectuer les travaux dans la jonction Nord-Midi au moment choisi (pas pendant les mois d'été, etc.) s'inscrivait dans le cadre d'un accord conclu avec la SNCB, l'élément décisif étant de gêner le moins possible les clients. La configuration très spécifique de deux longs week-ends de trois jours début novembre et la préparation des travaux en cours depuis deux ans ont donc été déterminantes. Durant l'été, la SNCB déploie des efforts considérables pour garantir la mobilité des clients et de la population, par exemple en mettant en service des trains supplémentaires par beau temps ou lors de festivals. Le point fort de la SNCB réside dans sa faculté à acheminer des voyageurs en très grands nombres vers de grands centres.

2. La sécurité

Des discussions sont en cours à propos du lancement d'un projet pilote permettant d'effectuer des prestations de travail de 12 heures. Infrabel souhaiterait tester ce système à l'aide de volontaires, pour autant qu'un accord social soit conclu à ce propos. De telles périodes de travail, assorties de périodes de repos, présentent bien évidemment des avantages pour le personnel. Ce système pourrait ensuite être évalué avec le personnel et les organisations syndicales.

L'orateur souligne qu'il a commencé sa carrière dans la marine marchande belge: il sait à quel point il est difficile de travailler 12 heures. Le personnel ne recevra aucune proposition mettant la sécurité ferroviaire en péril. Des temps de repos et de récupération seront prévus. Infrabel estime que, compte tenu de l'organisation de l'entreprise, un tel système profiterait à tous et respecterait le rythme biologique des travailleurs.

voor 2022 is aan de gang. De horizon vanuit de Federale Staat is beperkt tot eind 2020 en haast op maandelijkse basis. Met alle goede wil van de wereld is het niet mogelijk de verschillende tijdsperspectieven te verzoenen. Veronderstel dat Infrabel over de gewenste middelen beschikt voor het behoud van het net zowel op het vlak van kwaliteit als kwantiteit, dan zou Infrabel zich nu reeds op toezeggingen moeten kunnen baseren tot eind 2024. Zelfs al worden de middelen nu verstrekt, dan nog zit men vast, omdat meer werken en onderhoud in theorie wel mogelijk worden, maar niet in werkelijkheid. Het is daarom wenselijk om meer op middellange termijn over de middelen na te denken en daarbij stabiliteit te bieden. Elke verandering binnen een tijdspad van 24 maanden is per definitie storend voor de stabiliteit van het product, onder meer wat betreft het engagement van Infrabel tegenover de klanten.

De optie om werken in de Noord-Zuidverbinding uit te voeren op het gekozen moment (niet tijdens de zomermaanden etc.) hing samen met een overeenkomst die was bereikt met de NMBS. Doorslaggevend was om de klanten zo min mogelijk te hinderen. De zeer specifieke configuratie van twee lange weekends van 3 dagen begin november en de voorbereiding van de werken die al twee jaar liep was dus bepalend. Tijdens de zomer levert de NMBS grote inspanningen om de mobiliteit van de klanten en de bevolking te garanderen, bijvoorbeeld door bijkomende treinen in te zetten bij mooi weer of festivals. Het sterke punt van de NMBS is dat ze in staat is mensenmassa's te verplaatsen tussen grote centra.

2. Veiligheid

Er lopen discussies om met een proefproject van start te gaan dat 12 uur prestaties mogelijk zou maken. Infrabel zou graag op een vrijwillige basis een dergelijk systeem willen uittesten mits hierover een sociaal akkoord wordt bereikt. Dergelijke werkperiodes met rusttijden bieden het personeel natuurlijk voordelen. Vervolgens zou het systeem samen met het personeel en de vakbonden geëvalueerd kunnen worden.

De spreker onderstreept dat hij zijn loopbaan in de Belgische koopvaardij begonnen is: hij beseft hoe moeilijk het is om 12 uur te werken. Het personeel zal geen voorstellen worden gedaan die ingaan tegen de veiligheid. Er worden rust- en recuperatietijden gepland. Infrabel meent dat gezien de organisatie van het bedrijf en met respect voor het biologisch ritme van de mens een dergelijk systeem een win-winsituatie oplevert.

3. Le contrat de gestion

Le dernier contrat de gestion a expiré fin 2012. La dernière fois que le CEO a négocié un contrat de gestion, c'était en 2008. Il est évident qu'il faut conclure un nouveau contrat de gestion, mais, d'autre part, Infrabel possède les compétences nécessaires pour gérer des situations temporaires. Les trains ne s'arrêteront pas de circuler en raison de l'absence de contrat de gestion. Il existe un compromis tacite pour poursuivre le travail. Actuellement, l'actionnaire fixe les règles unilatéralement et peut les modifier à court terme.

Un contrat de gestion assure un équilibre. Il importe par ailleurs de définir les droits et les obligations des deux parties, l'État étant la partie la plus forte.

Infrabel travaille avec un système de gestion des performances. Chaque année, des objectifs chiffrés très précis sont fixés (en matière de sécurité opérationnelle, de ponctualité, de respect du contrat de gestion, de réalisation des investissements, etc.), même si ces objectifs ne sont plus fixés par un contrat de gestion.

Le SPF Mobilité et Transports évalue régulièrement les objectifs du contrat de gestion et des clauses supplémentaires, et les récentes évaluations d'Infrabel étaient excellentes. En revanche, l'État ne respecte plus ses obligations en matière de moyens depuis presque 9 ans.

4. La jonction Nord-Midi

On peut imaginer toutes sortes de projets, mais le coût d'un projet de base s'élèvera rapidement à 3 milliards d'euros - un montant qui augmentera au fil du temps, car on ne peut jamais tout prévoir à l'avance. De plus, les coûts peuvent augmenter en ce qui concerne les expropriations, les obligations additionnelles éventuellement imposées par une nouvelle législation, etc. Et c'est sans compter l'inflation. Pour pouvoir commencer les travaux d'excavation, dans le meilleur des cas dans 9 ou 10 ans, ce ne sont pas 3, mais 4 ou 5 milliards d'euros qui seront nécessaires.

Infrabel a déjà effectué le calcul à plusieurs reprises, ce qui demande énormément d'efforts. Le CEO préfère désormais attendre et faire effectuer de nouveaux calculs précis une fois que toutes les données seront connues.

La jonction Schuman-Josaphat a été achevée avec succès. Cette jonction offre des possibilités pour le trafic provenant de l'Est et relie des pôles importants de la Région de Bruxelles-Capitale. La demande – que l'on ne peut pas imposer – et la mobilité étudiée mettent en

3. Het beheerscontract

Het laatste beheerscontract verliep eind 2012. De laatste keer dat de CEO over een beheerscontract heeft onderhandeld, was in 2008. Er is uiteraard nood aan een nieuw beheerscontract, maar anderzijds beschikt Infrabel over de bekwaamheden om met tijdelijke situaties om te gaan. Zonder beheerscontract gaan de treinen niet stoppen met rijden. Er bestaat een stilzwijgend compromis om gewoon voort te werken. Op dit ogenblik bepaalt de aandeelhouder eenzijdig de regels en hij kan daarbij de zaken op korte termijn wijzigen.

Een beheerscontract zorgt voor evenwicht, en het is belangrijk dat de rechten en plichten van beide partijen worden gedefinieerd. De Staat is immers de sterkste partij.

Infrabel werkt met een systeem van *performance management*. Elk jaar worden zeer precieze doelstellingen vooropgezet die in cijfers worden uitgedrukt (exploitatieveiligheid, stiptheid, respect van de beheersovereenkomst, uitvoering van de investeringen...), ook al worden ze niet meer opgelegd door een beheerscontract.

De FOD Mobiliteit en Transport evalueert geregeld de doelstellingen van het beheerscontract en de bijkomende clausules, en de recente beoordelingen waren uitstekend wat Infrabel betreft. Op het vlak van de middelen komt de Staat daarentegen zijn verplichtingen al bijna 9 jaar niet meer na.

4. De Noord-Zuidverbinding

Men kan allerlei projecten bedenken, maar voor een basisproject is al snel 3 miljard euro nodig – bedrag dat mettertijd zal oplopen, omdat men nooit vooraf weet voor welke omstandigheden men komt te staan. Daarenboven kunnen de kosten oplopen op het vlak van onteigeningen, bijkomende verplichtingen die nieuwe wetgeving kan opleggen, e.d. En dan heeft men het nog niet over de inflatie. Als men, in het beste geval over 9 of 10 jaar, begint te graven, zullen geen 3, maar 4 of 5 miljard euro nodig zijn.

Infrabel heeft al vele malen de berekening uitgevoerd en dat vergt heel wat inspanningen. De CEO wil nu toch liever afwachten en pas nieuwe en nauwkeurige berekeningen laten uitvoeren wanneer de signalen ook duidelijk zijn.

De Schuman-Josaphatverbinding is met succes voltooid. Het biedt mogelijkheden voor het verkeer komend vanuit het oosten en verbindt belangrijke polen in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest. De vraag – die men niet kan opleggen – en de mobiliteit die werd bestudeerd

avant trois pôles: le centre (le “Pentagone”), le quartier européen et l’aéroport de Bruxelles, situé juste en dehors de la région. Il existe actuellement trois axes à Bruxelles: la jonction Nord-Midi, la ligne 26 – pour laquelle il existe certes une demande de mobilité, mais il ne s’agit pas de la plus forte - et Bruxelles Ouest, qui constitue un nœud multimodal important. Plutôt que de laisser les pouvoirs publics décider du lieu où les déplacements doivent s’effectuer, Infrabel souhaite répondre aux besoins de la SNCB, des clients de la SNCB et de la population en réalisant des travaux d’infrastructures, le rôle des trois gares bruxelloises (Nord, Midi et Central) étant essentiel et aussi connu de tous.

S’agissant de la signalisation, de nombreuses grandes villes (Paris ou Berlin) utilisent un système mixte pour le métro et le rail. Le passage à un autre système utilisant des sillons plus courts et la prise en charge des engins de traction par le système de signalisation impliquent des caractéristiques d’accélération et de décélération identiques - ou à tout le moins comparables. Il en va de même pour la vitesse et la longueur du matériel roulant. Ce n’est pas le cas à l’heure actuelle, ce qui empêche toute amélioration de la coordination du matériel. Sur la jonction Nord-Midi, 96 sillons peuvent être vendus, pour une capacité théorique de 120 sillons par heure, et répartis sur 6 voies dans deux directions. La capacité actuelle est de 91 à 93 sillons, mais même une légère augmentation du nombre de sillons serait largement insuffisante pour répondre à la demande croissante.

5. Les réseaux secondaires et les zones rurales

Infrabel n’a rien contre les communes rurales. Pour la SNCB et Infrabel, l’important est de faire le meilleur usage possible des deniers publics. Les deux entreprises publiques essaient de faire en sorte que leurs investissements profitent au plus grand nombre. En d’autres termes, lorsqu’un million d’euros est dépensé pour un train qui circule une fois par heure et dont le taux d’occupation est de 15 %, il est dommage que cet argent ne soit pas disponible pour les lignes très fréquentées où les trains sont bondés et les voyageurs, serrés comme des sardines. Il s’agit simplement d’une réalité économique, qui n’a rien de polémique. Il faut trouver un équilibre entre le principe de service public, d’une part, et les investissements les plus judicieux dans l’économie des transports, d’autre part. C’est le genre de compromis qui peut figurer dans un contrat de gestion.

Les gares ne relèvent pas de la compétence d’Infrabel, mais de la SNCB. Quoi qu’il en soit, Infrabel n’est pas favorable à la fermeture ou à la suppression de gares ou de lignes. Infrabel ne fait qu’indiquer ce qu’il est possible

bringt drie centra naar voren: het centrum (de “Vijfhoek”), de Europese Wijk en de Brussels Airport, net buiten het gewest. Momenteel bestaan er voor Brussel 3 assen: de Noord-Zuidverbinding, Lijn 26 – waar wel een vraag naar mobiliteit bestaat, maar het is niet de belangrijkste, en Brussel-west als belangrijk multimodaal punt. In plaats dat de overheid beslist waar de verplaatsingen moeten gebeuren, is het de wens van Infrabel om met infrastructuurwerken op de noden van de NMBS, de klanten van de NMBS en de bevolking in te gaan – de rol van de 3 Brusselse stations (Noord, Zuid en Centraal) is essentieel en ook bekend.

Over de signalisatie: heel wat grote steden (Parijs of Berlijn) gebruiken een gemengd systeem voor metro- en treinverkeer. Het overschakelen op een ander systeem met kortere rijpaden en overname van de tractievoertuigen door het signalisatiesysteem impliceert identieke – of op zijn minst vergelijkbare – versnellings- en vertragingsskenmerken, maar ook inzake snelheid en lengte van het rollend materieel. Dat is thans niet het geval, wat niet impliceert dat men de zaken niet beter op elkaar kan afstemmen. In de Noord-Zuidverbinding kunnen 96 rijpaden worden verkocht op een theoretische capaciteit van 120, per uur, verdeeld over 6 sporen in twee richtingen. Men zit nu aan 91 tot 93, maar zelfs als men iets hoger zou zitten, is dit ruim onvoldoende om de toenemende vraag op te vangen.

5. Secundaire netwerken en het platteland

Infrabel heeft niets tegen plattelandsgemeenten. Voor NMBS en Infrabel komt het erop aan om overheidsmiddelen zo goed mogelijk aan te wenden. Bij investeringen wordt gedacht aan het nut van zoveel mogelijk mensen. Met andere woorden, wanneer 1 miljoen euro wordt uitgegeven voor een trein die eenmaal per uur rijdt met een bezettingsgraad van 15 % is het jammer dat dit geld niet beschikbaar is voor drukke lijnen met overvolle treinen waar de mensen opeengepakt zijn. Dit is gewoon een economische realiteit, er is geen polemieek.. We moeten een evenwicht vinden tussen de notie van publieke dienstverlening, enerzijds, en de notie van hoe middelen het best worden geïnvesteerd in vervoerseconomie, anderzijds. Dit is het soort compromissen dat bij een beheerscontract kan worden overeengekomen.

De stations zijn geen bevoegdheid van Infrabel, maar van de NMBS. Hoe dan ook, Infrabel is er geen voorstander van om stations of lijnen te sluiten of af te schaffen. Infrabel geeft alleen maar aan wat mogelijk

et impossible de réaliser avec un certain niveau de moyens et d'investissements. Les choix appartiennent aux responsables politiques.

6. La coopération avec la SNCB et d'autres acteurs

Le nombre de réunions et la question relative au nombre de participants ne sont pas très pertinents. Ce qui compte avant tout, c'est de disposer d'une bonne coopération. Il est difficile de prouver que la coopération est bonne ou mauvaise. Toutefois, une bonne coopération est une condition préalable à l'obtention de bons résultats. Les informations publiées dans la presse ne sont pas toujours précises ou objectives. Infrabel n'a pas à venir se défendre à la Chambre après la publication d'un article de presse. Infrabel est toutefois prête à présenter ses projets et ses résultats d'exploitation, ou à expliquer quelles sont ses responsabilités.

7. La coordination avec les opérateurs clients

Des réunions ont eu lieu les 16 octobre et 4 novembre 2019. Une réunion est également prévue le 18 décembre. L'objectif est de se réunir chaque mois à partir de 2020.

Lineas a engagé une procédure contre Infrabel en raison des difficultés liées à la procédure S460. Il s'agit d'un choix fait par Lineas, qu'Infrabel ne souhaite pas commenter. Infrabel fait preuve d'une totale transparence à cet égard, mais doit aussi veiller à la protection de ses secrets d'affaires ou des informations sur ses relations avec des opérateurs privés. Il est donc exact que Lineas a attaqué Infrabel en justice, mais Infrabel en a fait de même, car Lineas ne paie pas ses factures.

Aussi étrange que cela puisse paraître, les relations entre les deux équipes de management ne se sont pas détériorées. Les CEO d'Infrabel et de Lineas se connaissent personnellement depuis près de 20 ans, et leurs relations sont très bonnes. Les relations entre les deux entreprises sont constantes, jour et nuit.

La question de savoir si Lineas et Infrabel veulent engager le dialogue est superflue. Non seulement les deux entreprises ont le devoir de le faire, mais elles sont également en dialogue constant l'une avec l'autre. Le dialogue n'a jamais cessé. L'objectif est clair: atteindre le "sillon sacré" "le plus rapidement possible.

8. Les RH et le statut

Le CEO d'Infrabel partage l'avis du CEO de la SNCB. Il n'a rien à ajouter à ce propos.

en onmogelijk is met een bepaald niveau van middelen en investeringen. De keuzes komen toe aan de politiek.

6. Samenwerking met de NMBS en andere actoren

Het aantal vergaderingen en de vraag naar het aantal participanten is niet erg pertinent. Wat telt is een goede samenwerking. Bewijzen dat de samenwerking goed verloopt, of slecht, is moeilijk. Een goede samenwerking is wel een voorwaarde om goede resultaten te bereiken. Wat in de pers verschijnt, is niet altijd accuraat of objectief. Het is niet de taak van Infrabel om zich in de Kamer te komen verdedigen naar aanleiding van een krantenartikel; Infrabel is wel bereid om projecten en bedrijfsresultaten toe te lichten, of uitleg te geven over haar verantwoordelijkheid.

7. Coördinatie met de klantenoperatoren

Op 16 oktober en 4 november 2019 zijn er vergaderingen geweest. Er is ook een vergadering gepland op 18 december. Bedoeling is om maandelijks bijeen te komen vanaf 2020.

Lineas is met een procedure gestart tegen Infrabel als gevolg van de moeilijkheden in verband met de S460. Dat is een keuze van Lineas, waarop Infrabel geen commentaar heeft. Infrabel is volledig transparant, maar moet wel waken over de bescherming van haar bedrijfsgeheimen, of informatie betreffende relaties met privéoperatoren. Het klopt dat Lineas dus een rechtszaak is begonnen tegen Infrabel, en omgekeerd ook, omdat Lineas zijn facturen niet betaald.

Hoe raar het ook moge klinken, de relaties tussen beide managementteams is niet verslechterd. De CEO's van Infrabel en Lineas kennen elkaar persoonlijk en al bijna 20 jaar, en de relaties zijn heel goed. De relaties tussen beide bedrijven zijn constant, dag en nacht.

De vraag of Lineas en Infrabel de dialoog willen aangaan is overbodig. Niet alleen hebben beide bedrijven de plicht om dat te doen, maar bovendien staan ze permanent in dialoog met elkaar. De dialoog is nooit gestopt. De doelstelling is duidelijk: het bereiken van het "heilig rijpad", en dit zo snel mogelijk.

8. HR en het statuut

De CEO van Infrabel deelt de mening van de CEO van de NMBS. Hij heeft hier niets aan toe te voegen.

9. *L'évaluation de la tutelle*

Le CEO ne souhaite pas porter un jugement sur la tutelle. Il a le plus grand respect pour les responsables politiques et entretient de très bonnes relations avec le ministre de tutelle. En ce qui concerne la réalité juridique, il convient de se référer à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Le ministre compétent fait une proposition au gouvernement en vue de la désignation d'un CEO. Le CEO rend mensuellement compte au conseil d'administration, ainsi qu'à la tutelle. Le ministre et le conseil d'administration évaluent conjointement le travail du CEO - et non l'inverse.

10. *Le SSICF et les aspects financiers*

Le CEO n'a pas d'objection à formuler contre le fondement de la décision du SSICF, mais il regrette la manière dont celui-ci a pris sa décision. Il attend une communication claire par les canaux officiels et formels avec des indications claires, en tenant compte de la réalité industrielle complexe et de la législation existante dans ce domaine. Si le régulateur veut intervenir de manière fondamentale, il doit donc accorder 18 à 24 mois pour s'adapter.

11. *Les aspects financiers*

Pour la période 2020-2024 – sur la base d'une estimation de janvier à mars 2019, en euros de 2018 – 2,1 milliards d'euros d'investissement seront nécessaires, et 0,3 milliard d'euros pour l'exploitation, si l'objectif est de maintenir qualitativement et quantitativement le réseau à son niveau existant (fin 2018). Le report d'investissements alourdit l'ardoise, car avec le temps qui passe, le système vieillit.

Il est important de comprendre que si un nouveau gouvernement devait accorder ces moyens par tranches annuelles de 400 millions d'euros, Infrabel ne pourrait pratiquement rien en faire. L'année 2021 est entièrement planifiée avec les clients/opérateurs. Infrabel a besoin d'informations pour la période 2022-2024.

Heureusement, l'actuel ministre de la Mobilité a alloué un milliard supplémentaire, non pas annuellement, mais sous la forme d'une enveloppe fermée qui a été négociée avec les Régions et qui peut être consacrée à des projets supplémentaires. Il convient de préciser que ce milliard n'est pas destiné au financement de la politique quotidienne du réseau existant.

9. *Beoordeling van de voogdij*

De CEO wenst de voogdij niet te beoordelen. Hij heeft het grootste respect voor de politiek verantwoordelijken en onderhoudt zeer goede relaties met de voogdijminister. Wat de juridische realiteit betreft, dient te worden verwezen naar de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. De bevoegde minister doet een voorstel aan de regering voor de aanwijzing van een CEO. De CEO legt maandelijks verantwoording af aan de raad van bestuur, en ook tegenover de voogdij. De minister en de raad van bestuur beoordelen samen het werk van de CEO – niet omgekeerd.

10. *DVIS en financiële aspecten*

De CEO heeft geen bezwaar tegen de grond van de beslissing van DVIS, maar is niet tevreden over de wijze waarop DVIS een beslissing heeft genomen. Hij verwacht een duidelijke communicatie langs formele en officiële kanalen met ook duidelijke aanwijzingen, waarbij rekening wordt gehouden met de complexe industriële realiteit en de bestaande wetgeving ter zake. Wanneer de regulator fundamenteel wil ingrijpen, dient hij dus 18 à 24 maanden toe te kennen om zich aan te passen.

11. *Financiële aspecten*

Voor de periode 2020-2024 is – op basis van een inschatting van januari tot maart 2019, in euro's van 2018 – 2,1 miljard euro investeringen noodzakelijk, en 0,3 miljard euro voor exploitatie, als het de bedoeling is om het net kwalitatief en kwantitatief op het bestaande peil (eind 2018) te houden. Maar uitstel van investeringen drijft het kostenplaatje de hoogte in, want naarmate de tijd vordert, veroudert het systeem.

Belangrijk is het inzicht dat als een nieuwe regering die middelen zou willen toekennen in jaarlijkse schijven van 400 miljoen euro, Infrabel er niets of nauwelijks iets mee kan aanvangen. 2021 is compleet gepland met de klanten/operators. Infrabel heeft informatie nodig voor de periode 2022-2024.

Gelukkig heeft de huidige minister voor Mobiliteit een miljard extra toegekend, voor het goede begrip niet jaarlijks, maar in de vorm van een gesloten enveloppe, die met de gewesten werd onderhandeld en aan bijkomende projecten mag worden besteed. Voor de duidelijkheid, dit miljard slaat niet op het dagdagelijks beleid van het bestaande net.

IV. — QUESTIONS ET OBSERVATIONS COMPLÉMENTAIRES DES MEMBRES

Mme Kim Buyst (Ecolo-Groen) prend acte des réponses. En tant que moyen de transport écologique, le rail constitue le choix logique pour les navetteurs et nécessitera des décisions courageuses. La politique relative à la SNCB sera une priorité pour le prochain gouvernement. Elle espère que la coopération au sein du Parlement et avec le Parlement sera fructueuse.

M. Josy Arens (cdH) espère que les voitures M-7 circuleront très prochainement sur la ligne 162, pour accroître le confort, d'autant plus que les temps de parcours ne s'amélioreront pas rapidement. Il demande avec insistance que les investissements et les gares dans les zones rurales ne soient pas négligés.

M. Christian Leysen (Open-Vld) considère que deux suggestions sont importantes: la coopération et la flexibilité ou la créativité. En ce qui concerne la coopération, elle est nécessaire entre la SNCB et Infrabel, mais aussi entre le niveau fédéral et les régions, et entre les entreprises de transport. Les entreprises publiques peuvent profiter de l'absence de cadre pour formuler elles-mêmes des propositions créatives. Le train convient particulièrement bien au transport de grands volumes à une fréquence élevée. Le débat difficile concernant les petites gares fréquentées sporadiquement par quelques voyageurs doit peut-être être repensé. Pourquoi ne laisserait-on pas le choix à la SNCB, qui pourrait elle-même indiquer quelles lignes il serait préférable de confier en régie, par exemple à une compagnie de bus? Le statut du personnel peut être abordé de la même manière, c'est-à-dire en sortant du cadre existant. Avec la Grèce, la Belgique est le seul pays de l'UE qui souhaite maintenir le statut de fonctionnaire.

Il est temps de briser les carcans du passé.

M. Jean-Marc Delizée (président) remercie les invités. L'audition a été très utile pour le Parlement. Chacun a pris connaissance des faits et des positions. Les conclusions nécessaires seront tirées.

Le rapporteur,

Joris VANDENBROUCKE

Le président,

Jean-Marc DELIZÉE

IV. — BIJKOMENDE VRAGEN EN OPMERKINGEN VAN DE LEDEN

Mevrouw Kim Buyst (Ecolo-Groen) neemt akte van de antwoorden. Het spoor is als ecologisch vervoersmiddel de logische keuze voor pendelaren en zal moedige beslissingen vergen. Beleid rond de NMBS is prioritair voor de volgende regering. Ze drukt de hoop uit dat de samenwerking in en met het parlement tot goede resultaten zal leiden.

De heer Josy Arens (cdH) hoopt dat de M7-toestellen zeer spoedig op lijn 162 zullen rijden, om het comfort te verhogen, temeer de rijtijden niet snel zullen verbeteren. Hij dringt er sterk op aan om de investeringen en de stations in rurale gebieden niet over het hoofd te zien.

De heer Christian Leysen (Open-Vld) acht twee suggesties belangrijk: samenwerking en wendbaarheid of creativiteit. Wat de samenwerking betreft, is die nodig tussen NMBS en Infrabel, maar ook tussen het federale niveau en de gewesten, en tussen de vervoersmaatschappijen. Het uitblijven van een kader kan door de overheidsbedrijven worden aangegrepen om zelf creatieve voorstellen te doen. De trein is uitermate geschikt om grote volumes bij hoge frequentie te verplaatsen. Het moeilijke debat rond de kleine stations met sporadisch enkele reizigers is misschien aan vernieuwing toe. Waarom zou men de keuze niet overlaten aan de NMBS, waarbij die zelf zou kunnen aangeven welke lijnen men beter in regie zou geven, bijvoorbeeld aan een busmaatschappij? Het personeelsstatuut kan op een vergelijkbare manier worden aangepakt, met name door buiten het bestaande kader te denken. België is met Griekenland het enige land in de EU dat het ambtenarenstatuut wil behouden.

Het is tijd om de historische carcans te doorbreken.

De heer Jean-Marc Delizée (voorzitter) dankt de genodigden. De hoorzitting was zeer nuttig voor het parlement. Iedereen heeft van de feiten en de standpunten kennisgenomen. De nodige conclusies zullen worden getrokken.

De rapporteur,

Joris VANDENBROUCKE

De voorzitter,

Jean-Marc DELIZÉE



INFRABEL



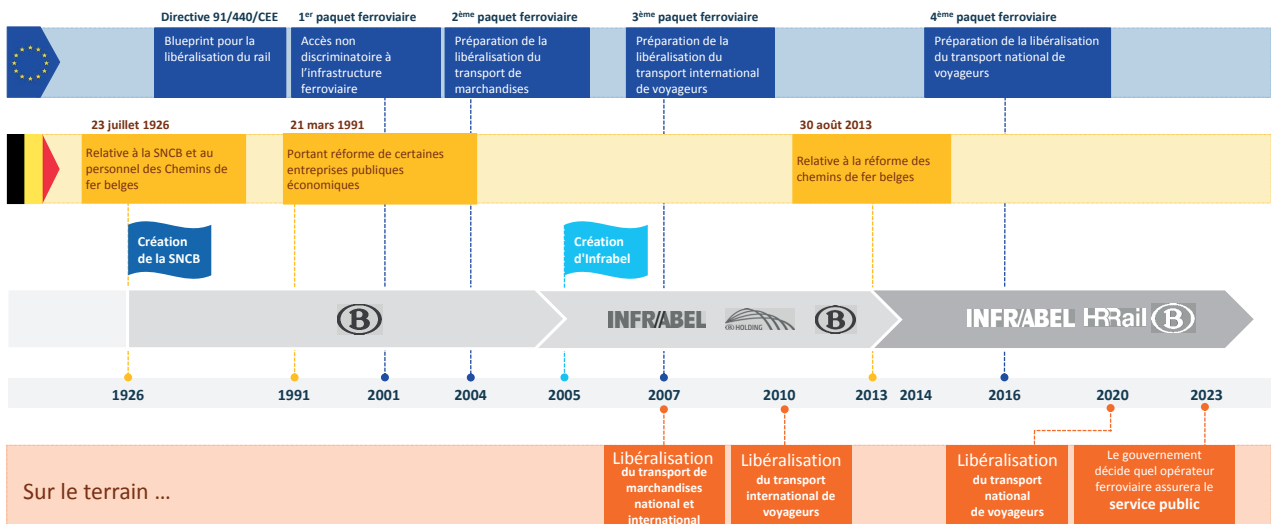
Samenwerking Infrabel - NMBS

Hoorzitting commissie Mobiliteit,
Overheidsbedrijven en
Federale Instellingen

Sophie DUTORDOIR
Luc LALLEMAND
20.11.2019

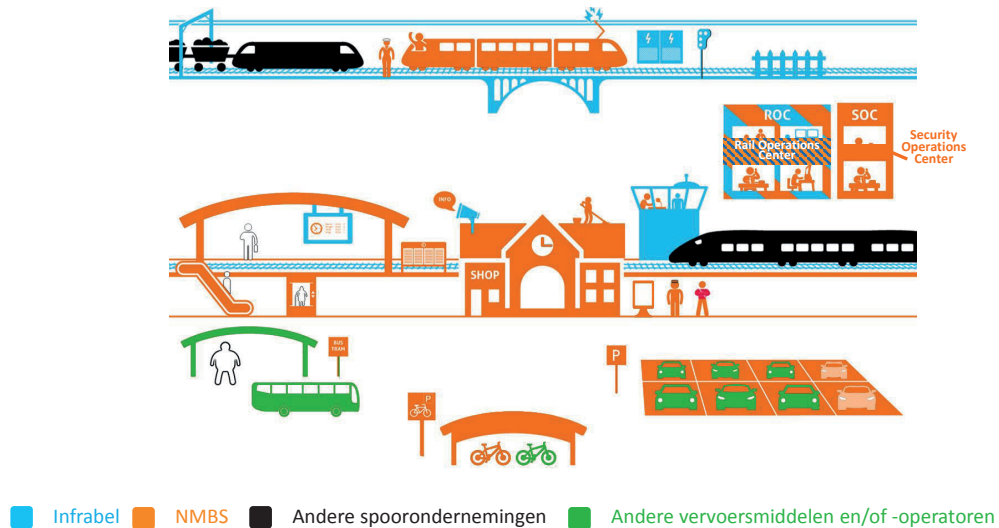


Un peu d'histoire ...





Verskillende actoren met specifieke bevoegdheden...

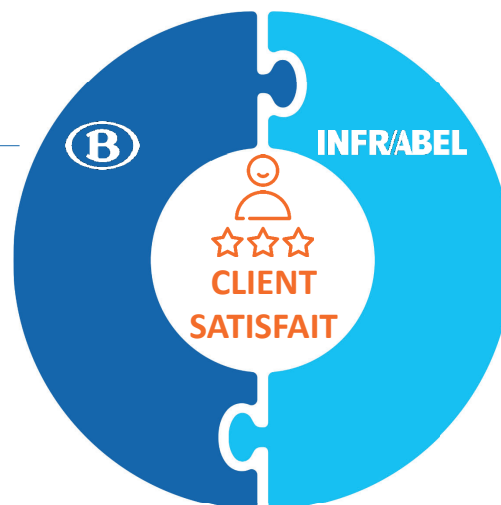


3 //



Nos missions sont complémentaires et visent un même objectif

Offrir une solution de mobilité sûre, durable, sociale, confortable, compétitive et intermodale.



Un réseau ferroviaire sûr et bien entretenu avec la bonne capacité.

4 //



nmbs

Overzicht

- > **NMBS vandaag**
 - > Operationele kerncijfers
 - > Financiële kerncijfers
 - > Governance
- > **Onze uitdagingen**
 - > Liberalisering
 - > Productiviteit van het spoorstelsel
- > **Prioriteiten, acties en resultaten**
- > **NMBS en de overheid**

6

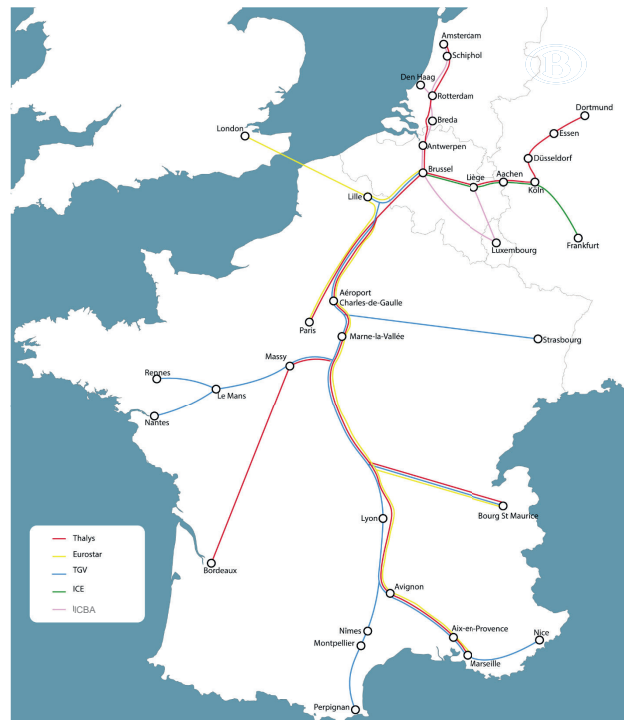


Internationale verbindingen 2019

Opm: Frequenties verschillen van dag tot dag. De maximale frequenties werden opgenomen.

		Treinen/dag
THALYS	Parijs	22 (+ 2 x Izy)
	Amsterdam	6
	Keulen:	5
	Düsseldorf:	3
	Dortmund:	3
7,2 mio pass./jaar	Rijsel:	2
	+ seizoenstreinen Marseille (4u30) en Alpen	
	EUROSTAR	
10,3 mio pass./jaar	Londen-Brussel	tot 10 waarvan 3 naar Amsterdam
	Londen-Parijs + seizoenstreinen naar het zuiden (zomer) en de Franse Alpen	tot 17
1,1 mio pass./jaar	ICE	
	Aken	7
	Keulen	7
1,9 mio pass./jaar	ICBA	
	Brussel - Amsterdam & Brussels Airport	12
TGV	Brussel - Den Haag & Brussels Airport	4
	Rijsel	7
	Parijs CDG	8
	Lyon	6
	Marseille	3
	Straatsburg	2
	Rennes*	1
	Nantes*	1
1,3 mio pass./jaar	+ seizoenstrein Nice en Quimper	

*vanaf dec 2019

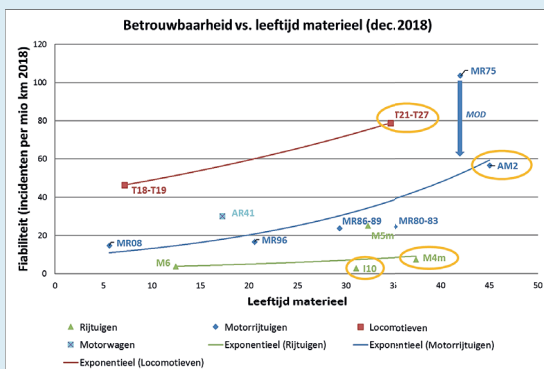




Leeftheid materieel

Leeftheid van de treinstellen varieert tussen 6 (DESIRO – MR08) en 45 jaar (AM2) met een gemiddelde van 24 jaar.

De fiabiliteit van het oudere materiaal is een factor 2 à 3 slechter.

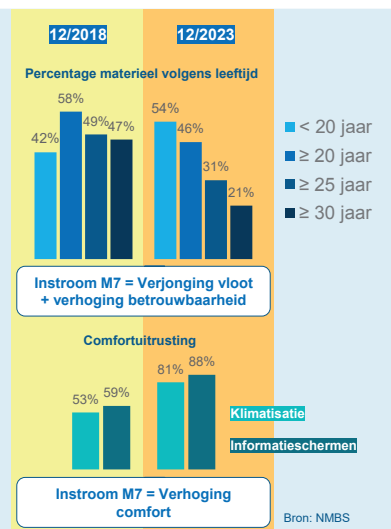


Bron: NMBS

Het oudere materieel wordt buiten dienst gesteld en vervangen door nieuwe M7 dubbeldeksrijtuigen

Horizon 2022-2023 kan de gemiddelde leeftijd 17 à 18 jaar bedragen (vergelijkbaar met andere landen)

De uitstroom van verouderd materieel in combinatie met de instroom van voertuigen type M7 zal een positieve impact hebben op de betrouwbaarheid van de vloot





Nieuwe M7-dubbeldeksrijtuigen

Meer comfort voor de reiziger



50.000 zitplaatsen

Serielevering vanaf maart 2020

Inzetbaar op grote assen met veel reizigers door de NZ-verbinding



Verhoogd zitcomfort



Tafels, meer bagageruimte



Grote schermen reizigersinfo



Multifunctionele rijtuigen met stuurpost met aangepaste zitplaatsen en uitrustingen PMR, reizigers met fietsen, grote koffers, kindervagen...



Meer stopcontacten

Geluidsschermen

Led-verlichting i.p.v. TL-lampen

11

Chiffres clés opérationnels 2018



243,9 mio
voyageurs
intérieurs
= **900.000/jour**



17,5 mio
voyageurs internationaux
qui transitent par la Belgique



357.722
places assises



3.800 trains/jour



12 ateliers



554
gares



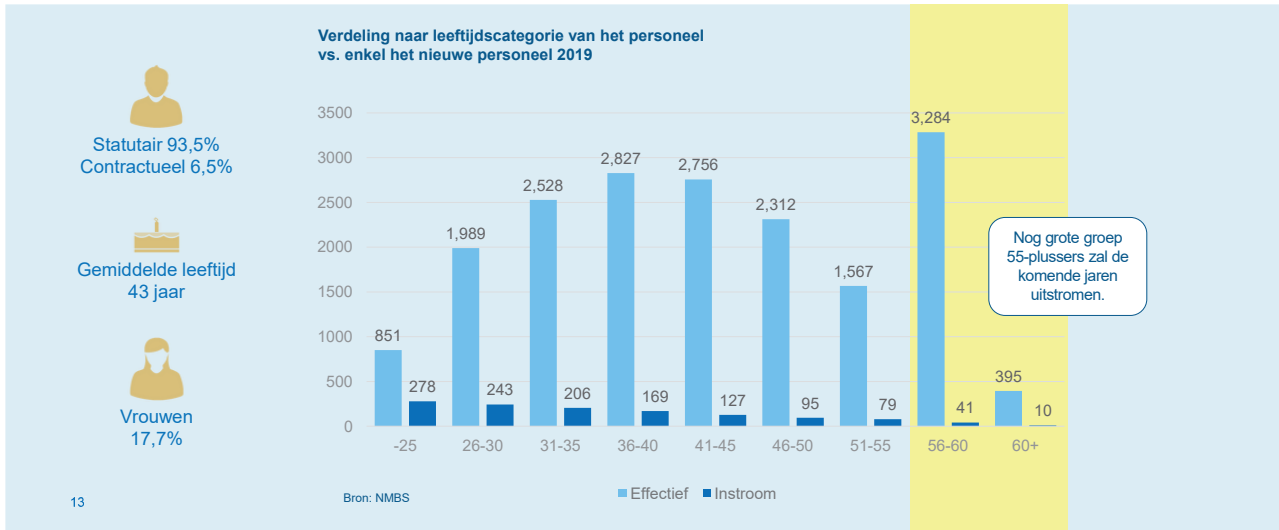
17.703
collaborateurs (ETP)



1.600
recrutements
(ETP)



Personeel Kerncijfers (04/11/2019)



13

Chiffres clés opérationnels 2018



243,9 mio
voyageurs internationaux
intérieurs
= 900.000/jour



17,5 mio
voyageurs internationaux
qui transitent par la Belgique



357.722
places assises



3.800 trains/jour



12 ateliers



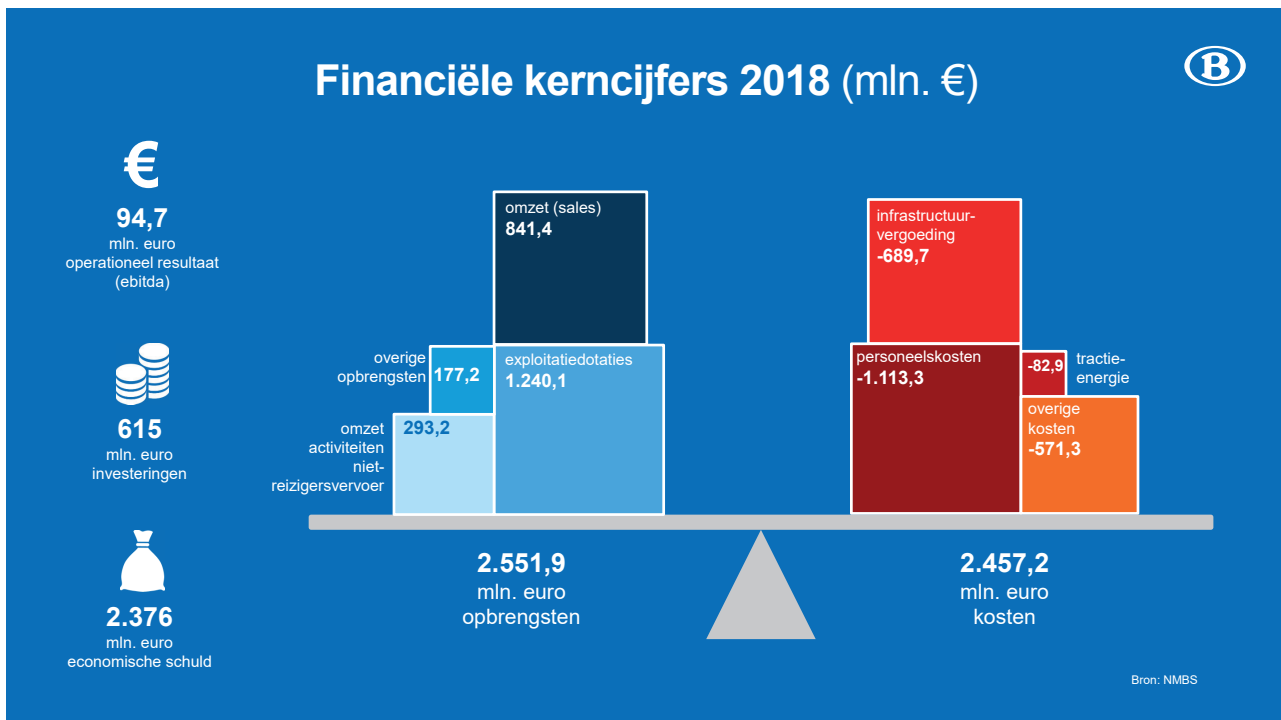
554
gares



17.703
collaborateurs (ETP)



1.600
recrutements
(ETP)



Governance

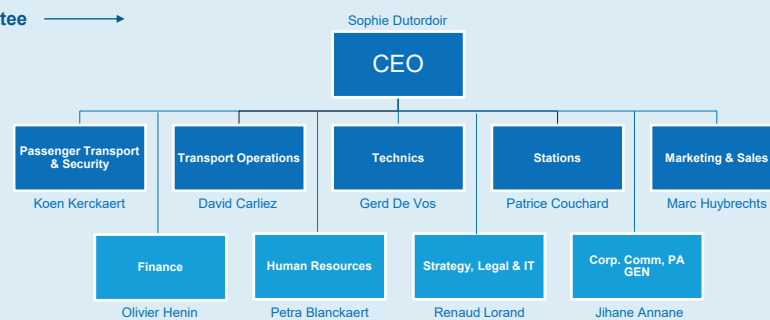
1. Aandeelhouder, voogdij

- visie op globaal mobiliteitsbeleid
- wet 21 maart 1991 (beheerscontract, ondernemingsplan, meerjaren investeringsplan, vervoersplan, vervoersovereenkomst)
- omzetting van de Europese regelgeving in Belgisch recht (liberalisering,...)
- wetgevende initiatieven (gegarandeerde dienstverlening, administratieve boetes,...)

2. Raad van bestuur (met 3 comités)

3. Directiecomité

4. Executive Committee →



16

sncb

Aperçu

- > **La SNCB aujourd'hui**
 - > Chiffres clés opérationnels
 - > Chiffres clés financiers
 - > Gouvernance
- > **Nos défis**
 - > **Libéralisation**
 - > Productivité du système ferroviaire
- > **Priorités, actions et résultats**
- > **SNCB et Gouvernement**

17



Concurrentie wordt intenser



Enkele potentiële concurrenten

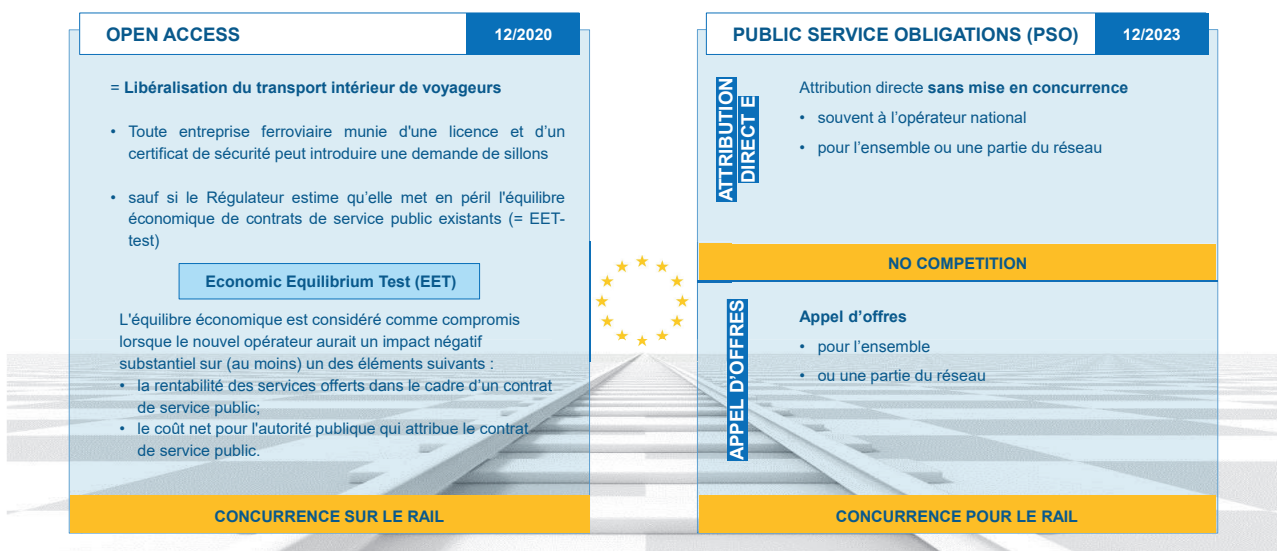
	<p>Spoorweg-concurrentie</p> <p>In open access</p> <p>Via in concurrentiestelling van de opdrachten van openbare dienst</p>	
	<p>Modale concurrentie</p> <p>Voor de volledige verplaatsing (alternatieve modi voor de trein, zoals de bus of de deelauto)</p>	
	<p>Concurrentie voor klanten (contact)</p>	

Liberalisering staat voor de deur

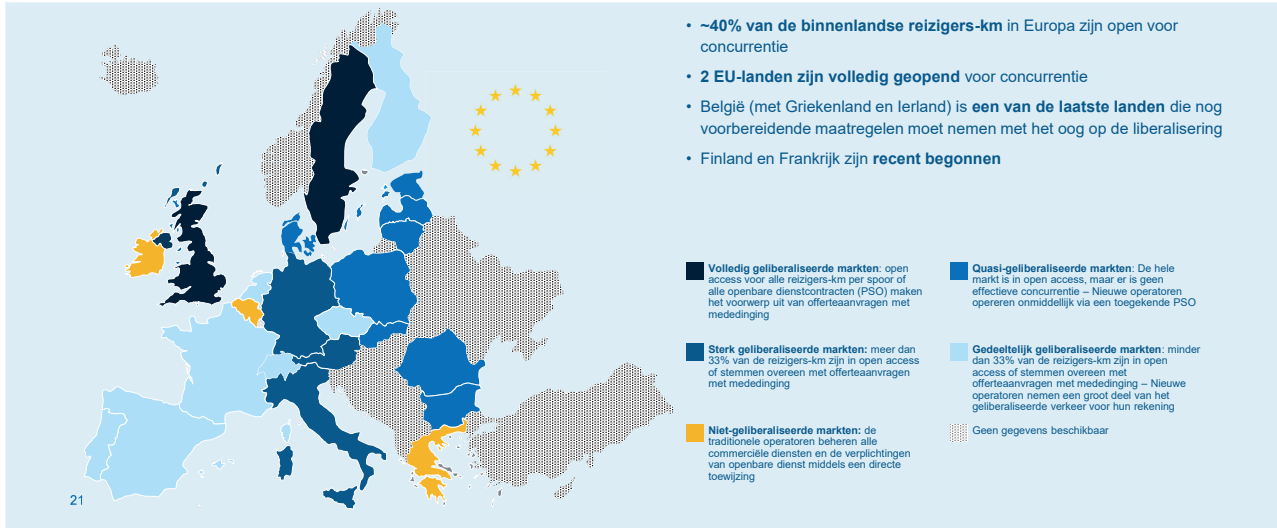


19

Deux formes d'ouverture, y compris en combinaison



Liberalisering eind 2019: stand van zaken



Principales observations sur le marché européen



- Les marchés ont été **ouverts progressivement**. L'expérience étrangère montre que les parties concernées par la libéralisation (pouvoirs organisateurs, régulateurs, entreprise ferroviaire, gestionnaire d'infrastructure, ...) ont mis 10 à 15 ans pour gérer le processus de la libéralisation et que ceci est étroitement dépendant des choix politiques de l'Etat concerné pour l'ouverture de son marché
- **Différentes formes d'ouverture sont possibles:** via attribution directe ou tendering pour le service public et l'open access
- Différents **modèles économiques et financiers:** d'une simple **responsabilité sur les coûts** (gross contracts) à une **responsabilité bottom-line** (net contracts) de l'opérateur
- Les **concessions régionales** sont parfois **monomodales**, parfois **multimodales**

- Différents modèles pour la détention du **matériel roulant** existent dont le modèle ROSCO (= Rolling Stock Company)
- Des modalités concernant le **transfert du personnel** vers des nouveaux entrants doivent être définies
- Nos opérateurs voisins ont via leurs filiales une **expérience démontrée** de réponse et de gain d'appels d'offres (Arriva, Abellio, Keolis)



La Belgique est un **des derniers pays européens** à ne pas avoir encore ni commencé l'ouverture de son marché domestique, ni même annoncé ses intentions




nmbs

Overzicht

- > NMBS vandaag
 - > Operationele kerncijfers
 - > Financiële kerncijfers
 - > Governance
- > **Onze uitdagingen**
 - > Liberalisering
 - > Productiviteit van het spoorstelsel
- > Prioriteiten, acties en resultaten
- > NMBS en de overheid

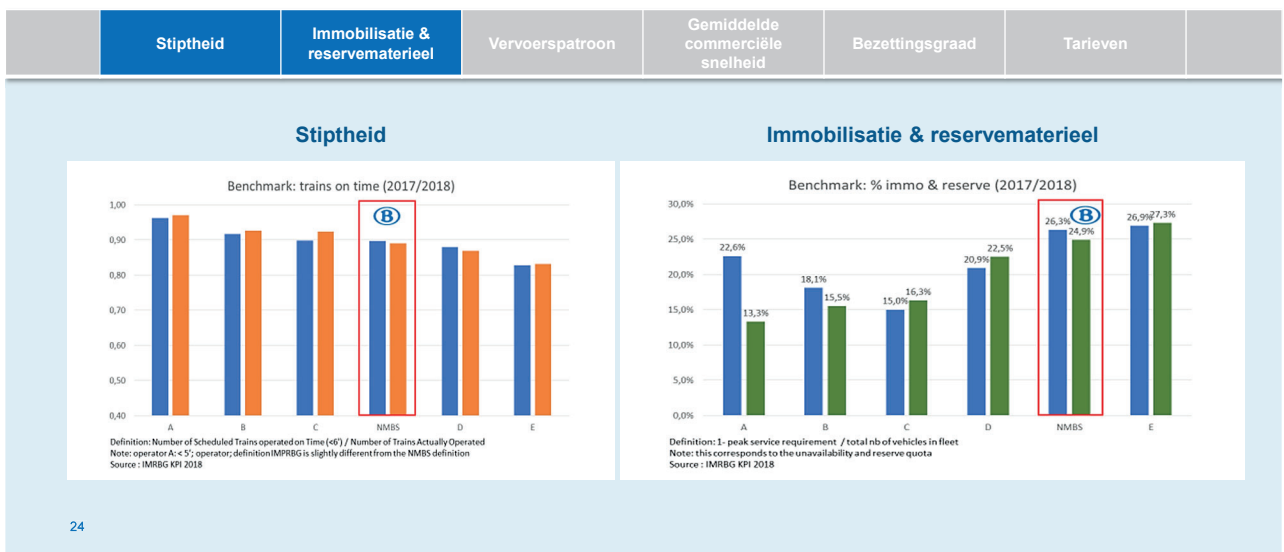
23



Productiviteit van het spoorstelsel



Performantie t.o.v. andere operatoren
(Benchmark Imperial College of London)



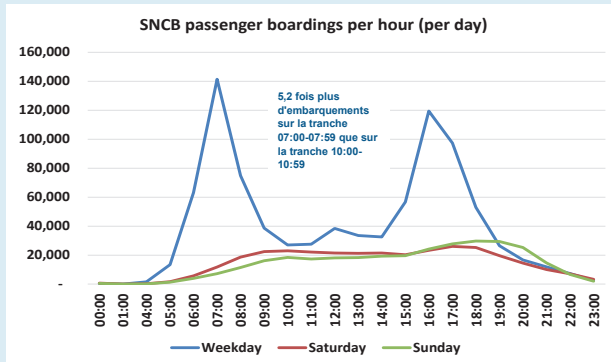
Productivité du système ferroviaire



Performance vs autres opérateurs
(Benchmark Imperial College of London)

	Ponctualité	Immobilisation & matériel de réserve	Schéma de transport	Vitesse commerciale moyenne	Taux d'occupation	Tarifs
--	-------------	--------------------------------------	---------------------	-----------------------------	-------------------	--------

Demande fortement concentrée sur les heures de pointe



Demande heures de pointe

- SNCB: rapport entre heures de pointe/heures creuses = **5:2**
- La moyenne des opérateurs UK = **3:1**
- Demande heures de pointe 5:1 vs 3:1: **coûts d'exploitation +23%**

25 Ratio heures de pointe / h. creuses en semaine

Source: IMRBG KPI 2018

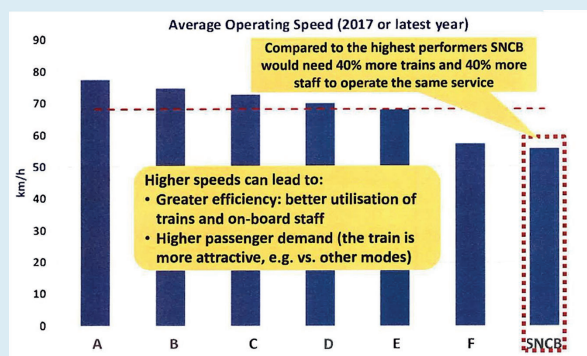
Productiviteit van het spoorstelsel



Performantie t.o.v. andere operatoren
(Benchmark Imperial College of London)

	Stiptheid	Immobilisatie & reservematerieel	Vervoerspatroon	Gemiddelde commerciële snelheid	Bezettingsgraad	Tarieven
--	-----------	----------------------------------	-----------------	---------------------------------	-----------------	----------

Lage gemiddelde snelheid



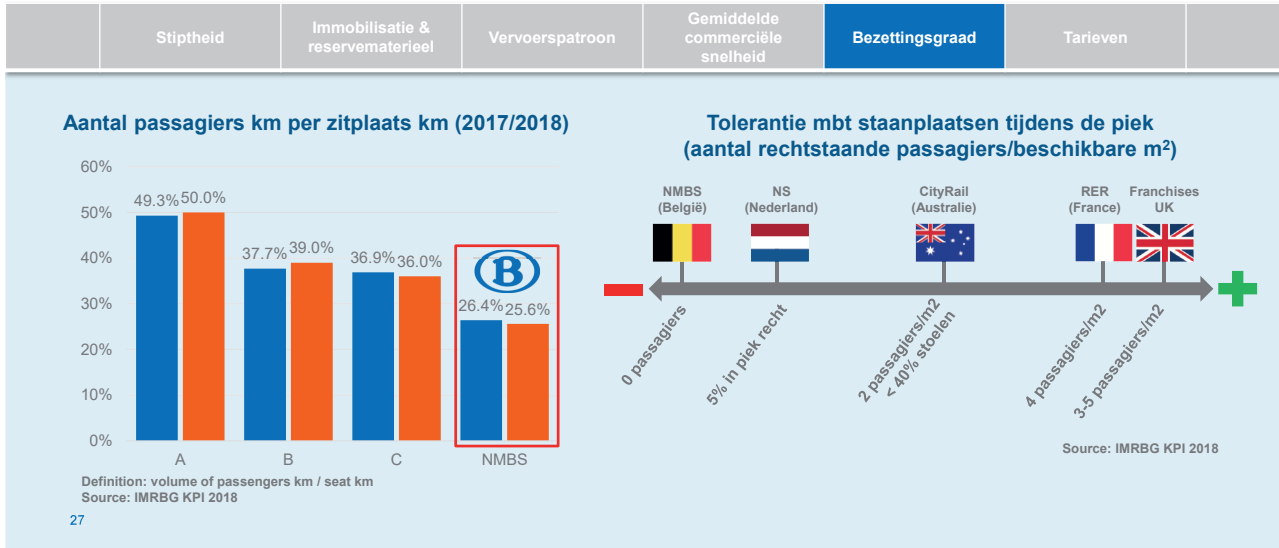
26

Source: IMRBG KPI 2018

Productiviteit van het spoorstelsel



Performantie t.o.v. andere operatoren
(Benchmark Imperial College of London)

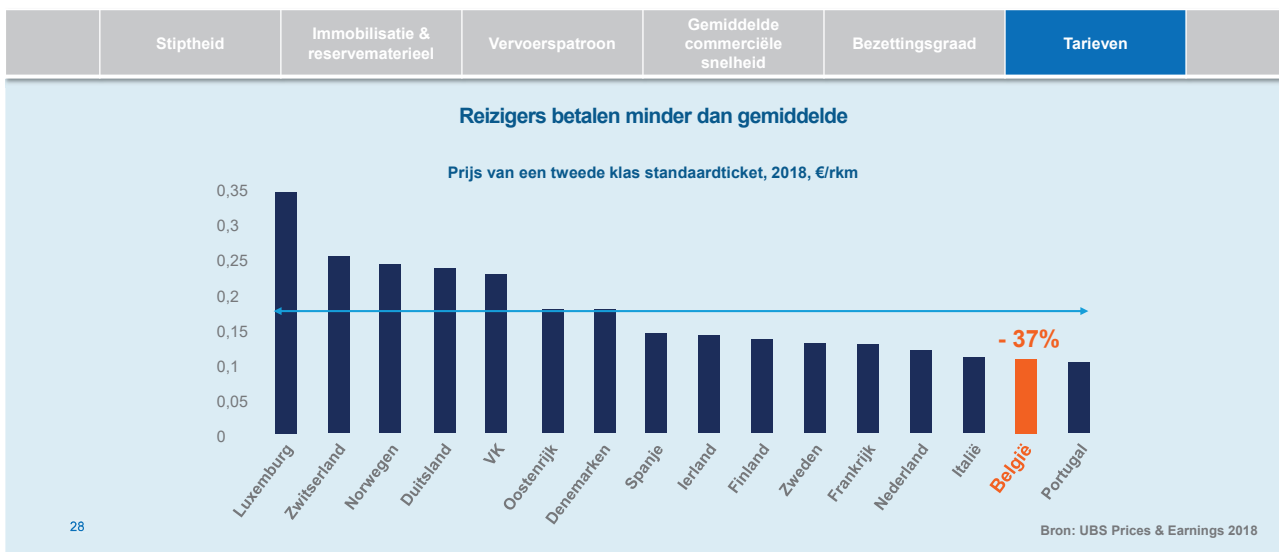


27

Productiviteit van het spoorstelsel



Performantie t.o.v. andere operatoren
(Benchmark Imperial College of London)



28

sncb

Aperçu

- > **La SNCB aujourd'hui**
 - > Chiffres clés opérationnels
 - > Chiffres clés financiers
 - > Gouvernance
- > **Nos défis**
 - > Libéralisation
 - > Productivité du système ferroviaire
- > **Priorités, actions et résultats**
- > **SNCB et Gouvernement**

29



3 activités de base, 4 valeurs, 5 priorités (B)











1

Sécurité et ponctualité avant tout

2

Des clients satisfaits, partout et toujours

3

Une politique RH moderne et une culture d'entreprise mobilisatrice

4

Des méthodes de travail efficaces

5

Une entreprise financièrement saine avec des ambitions de croissance



30

Een actieplan uitgewerkt rond 11 strategische werven [ⓑ]

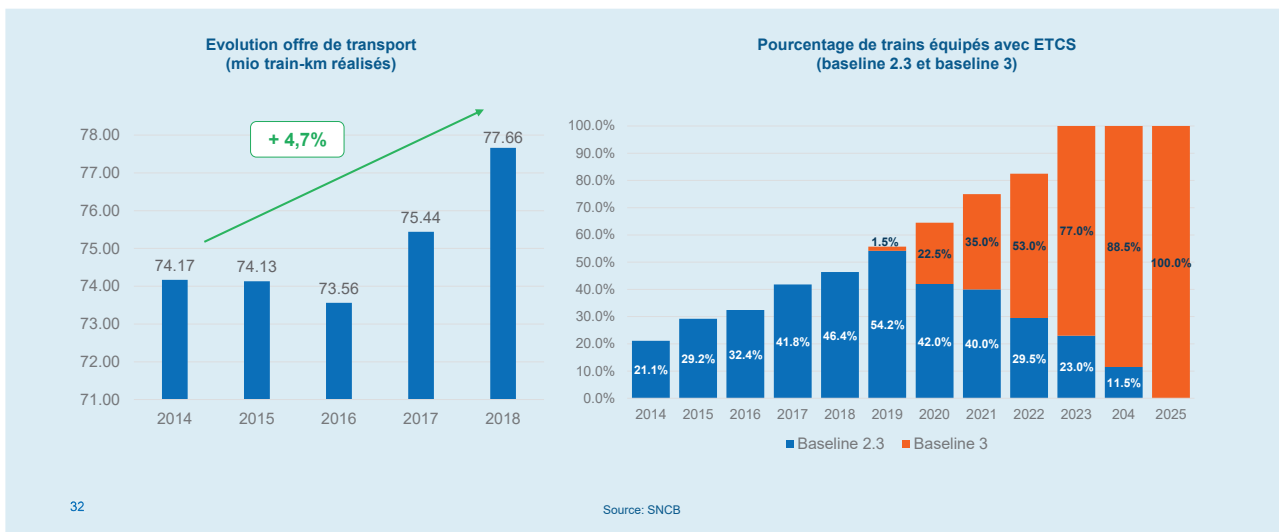


31



Indicateurs de performance [ⓑ]

Offre de transport en croissance et respect des engagements ETCS



32

Indicateurs de performance

Croissance importante de parkings vélos et voitures

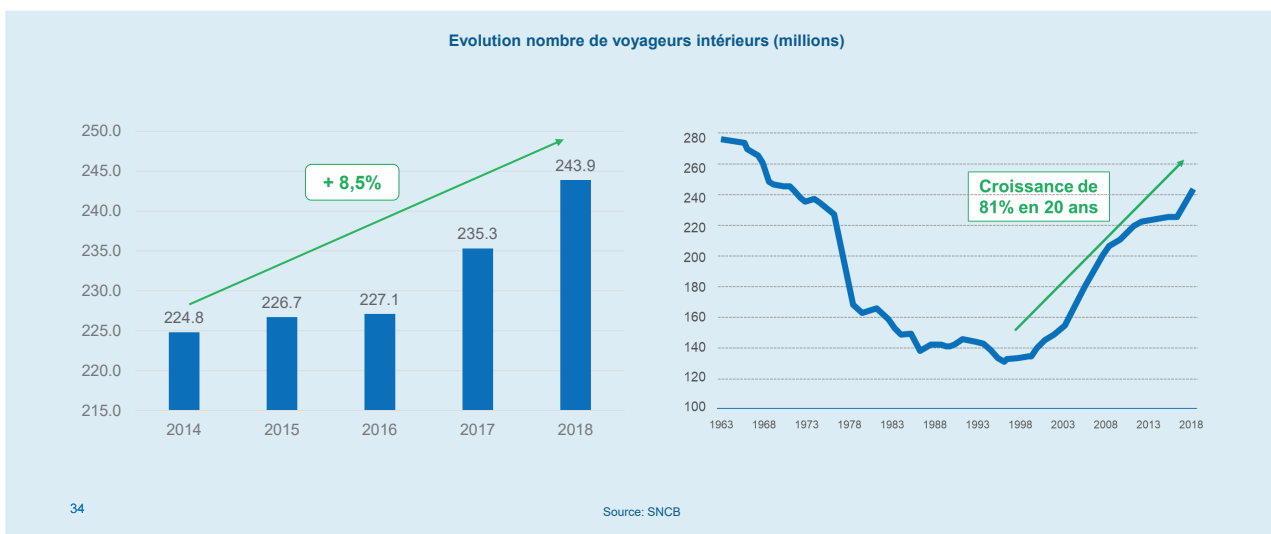


33



Indicateurs de performance

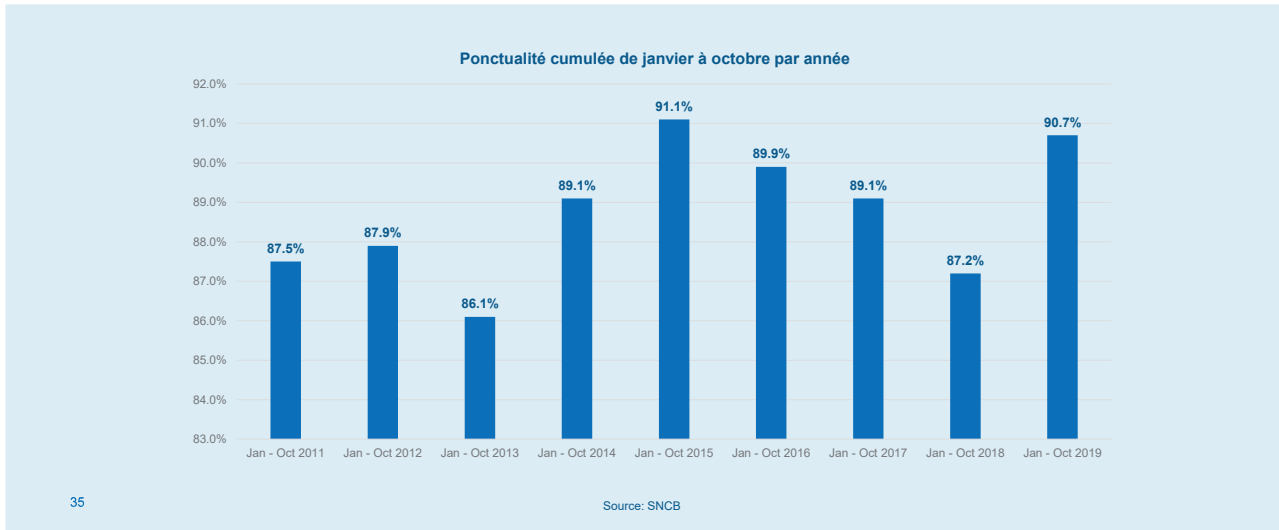
Croissance importante de voyageurs



34

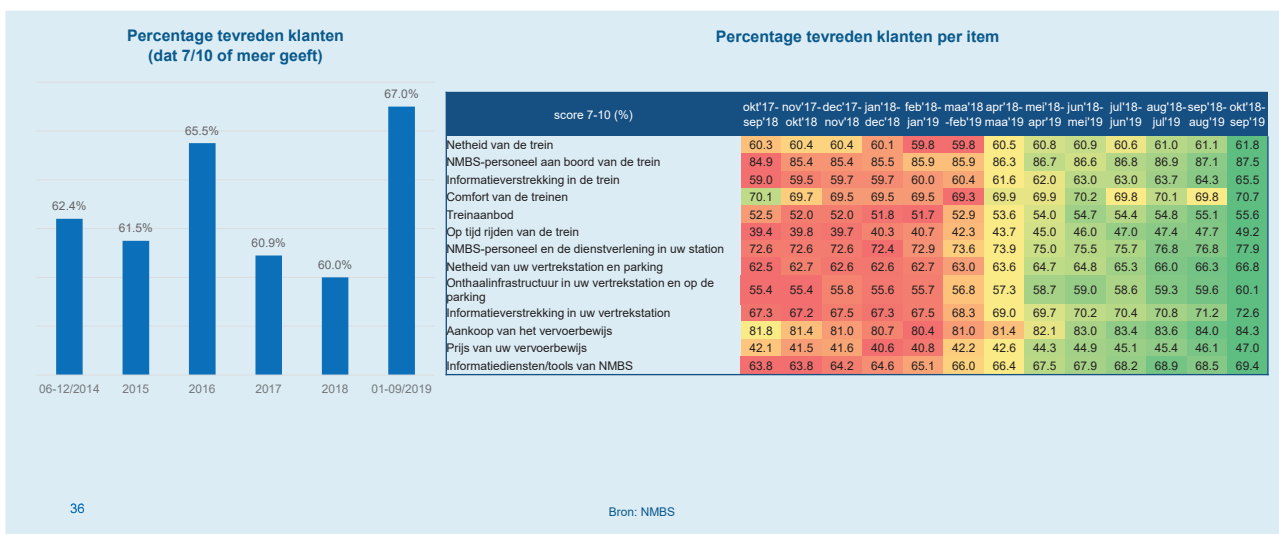


Indicateurs de performance Une ponctualité en hausse



35

Performantie-indicatoren Meer tevreden klanten



36

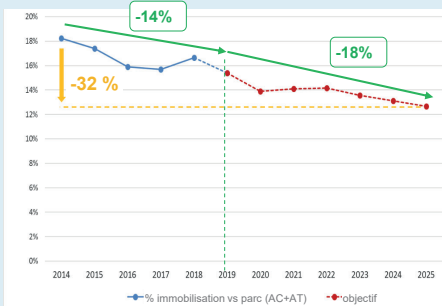


Indicateurs de performance Une productivité en hausse



L'immobilisation à la baisse

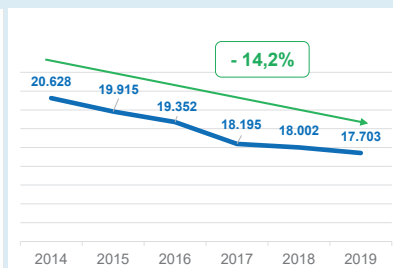
Evolution % caisses immobilisées/parc



37

FTE à la baisse

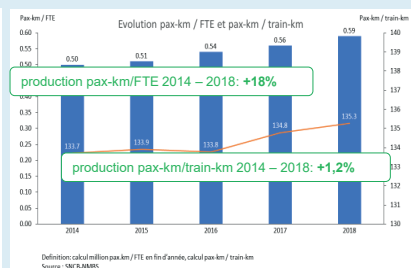
Evolution du nombre d'ETP



Source: SNCB

Production à la hausse

Production pax-km/ETP et pax-km/train-km



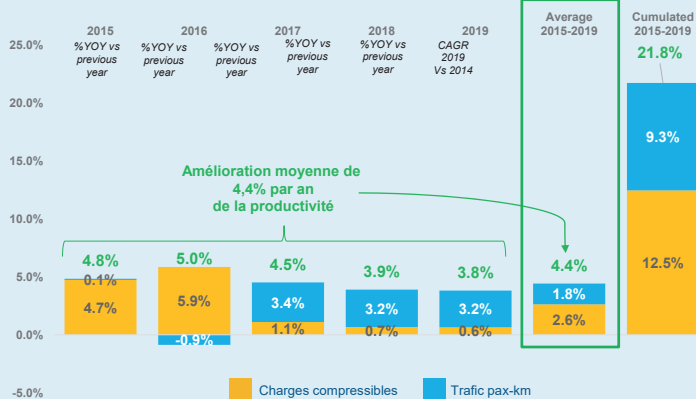
Definition: calcul million pax-km / FTE en fin d'année, calcul pax-km / train-km
Source : SNCB-NMBS



Indicateurs de performance Une productivité en hausse : amélioration structurelle depuis 2015, diminution des coûts par pax-km



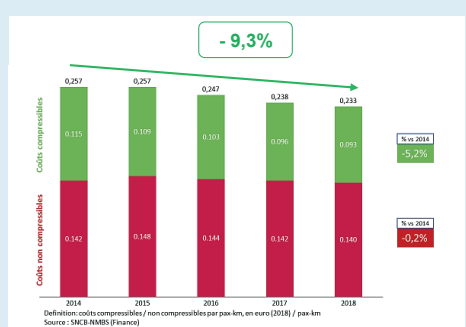
Ratio productivité SNCB yoy 2015 - 2019



38

Source: SNCB

Evolution des coûts/pax-km

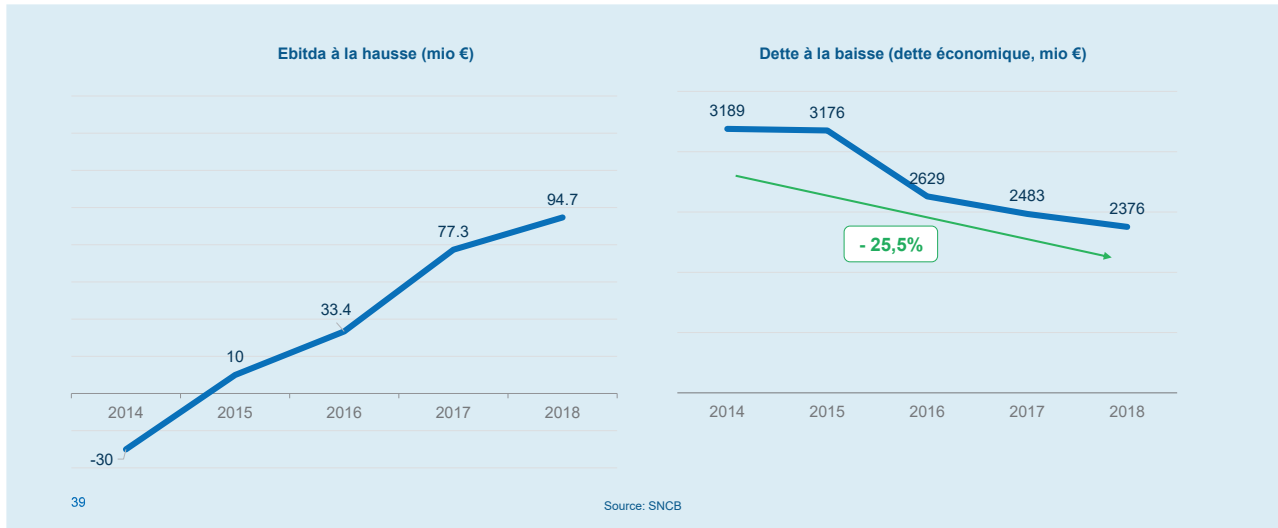


Definition: coûts compressibles / non-compressibles par pax-km, en euro (2018) / pax-km
Source : SNCB-NMBS (Financo)



Indicateurs de performance

Des résultats financiers en amélioration structurelle



Indicateurs de performance

... malgré dotations en baisse 2014 - 2019



ME2019	R2014 proforma (*) ME2019	F2019 ME2019	Δ M€ F2019 vs R2014 ME2019
Dotation d'exploitation fixe	1,070.9	720.2	-350.7
Dotation d'exploitation variable	262.9	518.4	255.5
Dotation d'exploitation de base (économiquement pertinente)	1,333.9	1,238.6	-95.2
Compensations spécifiques de surcoûts	30.5	84.9	54.4
Transfert Dotation d'exploitation vers Investissements	0.0	-17.0	-17.0
DOTATION D'EXPLOITATION TOTALE	1,364.4	1,306.5	-57.8
Dotation d'investissements de base	599.0	584.5	-14.5
Complémentaire RER et prioritaire (PSP1)	0.0	10.3	10.3
Transfert Dotation d'exploitation vers Investissements	0.0	17.0	17.0
DOTATION D'INVESTISSEMENTS TOTALE	599.0	611.8	12.8
DOTATION MISSIONS SPECIALES	41.9	41.9	0.0
DOTATION TOTALE SNCB	2,005.3	1,960.3	-45.0
DONT DOTATION DE BASE (Exploitation & Investissements)	1,932.9	1,823.1	-109.8

(*) Reconstitué à scope comparable (plan de relance, rééquilibrage gramaf)

Source: SNCB

nmbs

Overzicht

- > **NMBS vandaag**
 - > Operationele kerncijfers
 - > Financiële kerncijfers
 - > Governance
- > **Onze uitdagingen**
 - > Liberalisering
 - > Productiviteit van het spoorstelsel
- > **Prioriteiten, acties en resultaten**
- > **NMBS en de overheid**

41



SNCB et Gouvernement: 5 décisions majeures

B

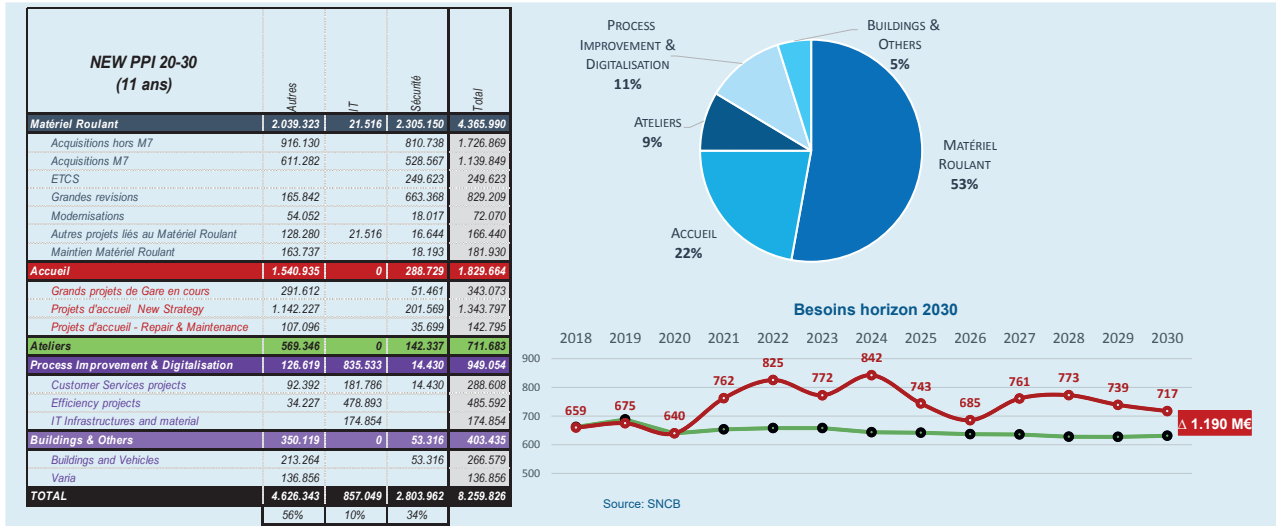


- 1 **Une vision et stratégie de mobilité ambitieuses et partagées avec**
 - Un rôle important bien défini pour le transport en train
 - Une définition claire et un alignement parfait des missions de service public de SNCB et Infrabel
 - Soutenues par des études structurantes sur le modèle idéal
- 2 **Des plans d'investissements et de financement sur 10 ans en infrastructure, matériel roulant, accueil, sécurité, digitalisation**
- 3 **Un choix de modèle pour la perpétuité de la mission de service public, une ouverture structurée du marché**
- 4 **Level playing field**
- 5 **Une attribution directe de la mission de service public pour tout le réseau et pour 10 ans, associée et basée sur des engagements de résultat solides et ambitieux**

Investissements 2020-2030: besoins



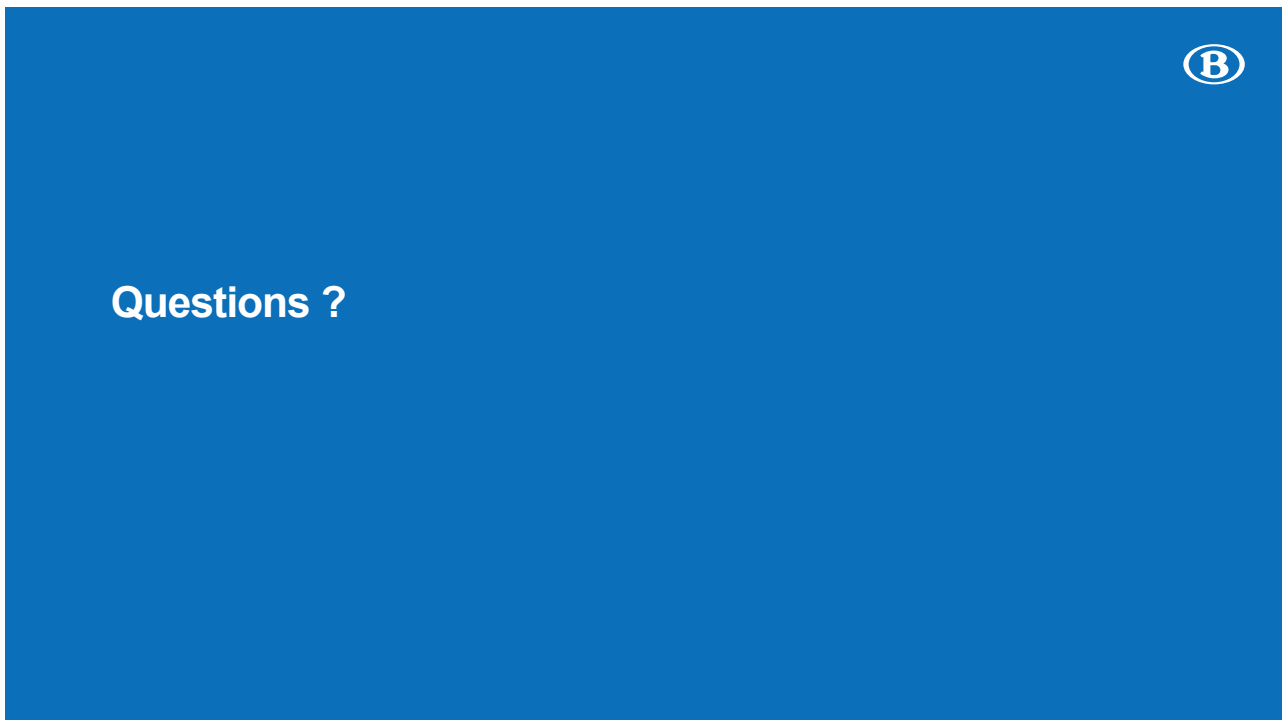
Montant total des besoins identifiés pour 2020-2030 (11 ans) = **8.259,8 M€₂₀₂₀**



SNCB et Gouvernement: 5 décisions majeures



- 1 Une vision et stratégie de mobilité ambitieuses et partagées avec**
 - Un rôle important bien défini pour le transport en train
 - Une définition claire et un alignement parfait des missions de service public de SNCB et Infrabel
 - Soutenues par des études structurantes sur le modèle idéal
- 2 Des plans d'investissements et de financement sur 10 ans en infrastructure, matériel roulant, accueil, sécurité, digitalisation**
- 3 Un choix de modèle pour la perpétuité de la mission de service public, une ouverture structurée du marché**
- 4 Level playing field**
- 5 Une attribution directe de la mission de service public pour tout le réseau et pour 10 ans, associée et basée sur des engagements de résultat solides et ambitieux**





INFRABEL

Prêt pour l'avenir

Audition commission de la Mobilité,
des Entreprises publiques et des
Institutions fédérales

Luc LALLEMAND
20.11.2019



1. Introduction
2. Du début à aujourd'hui
3. Plusieurs défis dans les prochaines années
4. Qui sera Infrabel demain ?





Nous sommes actifs sur deux marchés distincts

SERVICE PUBLIC

- Au service de la société
- Collaboration étroite avec l'opérateur historique

Transport intérieur de voyageurs



COMMERCIAL

- Libre concurrence
- Non-discrimination entre les différents opérateurs

Transport de marchandises et transport international de voyageurs





1. Introduction
2. Du début à aujourd'hui
3. Plusieurs défis dans les prochaines années
4. Qui sera Infrabel demain ?



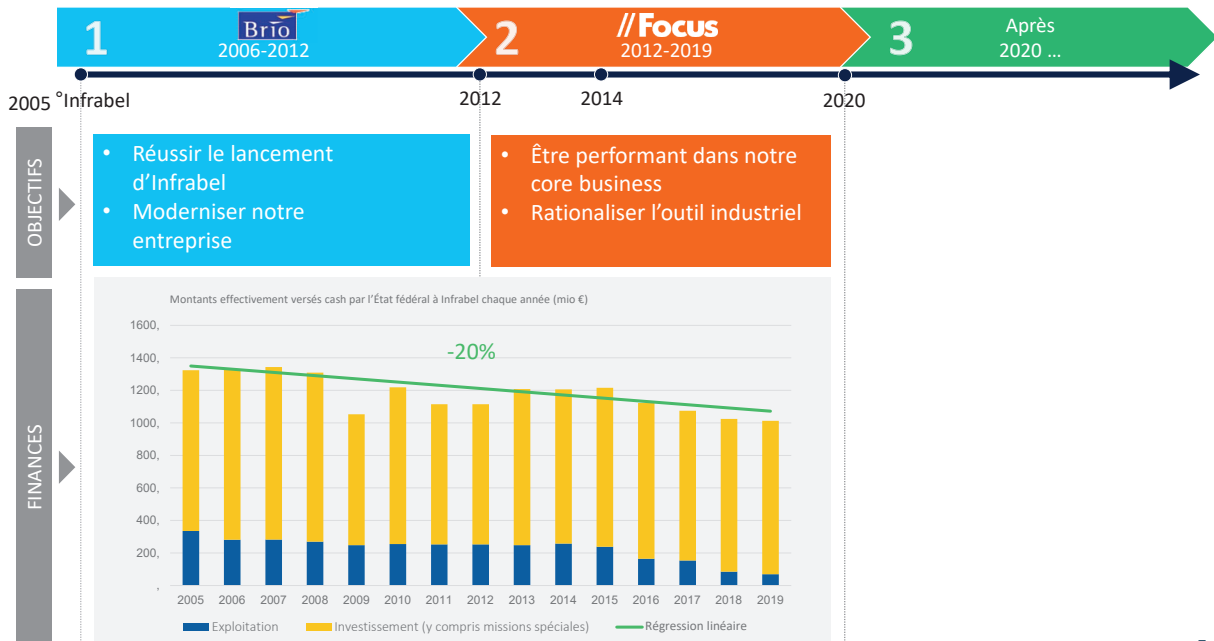
2. DU DÉBUT À AUJOURD'HUI

“ Le passé est un prologue ”
- W. Shakespeare

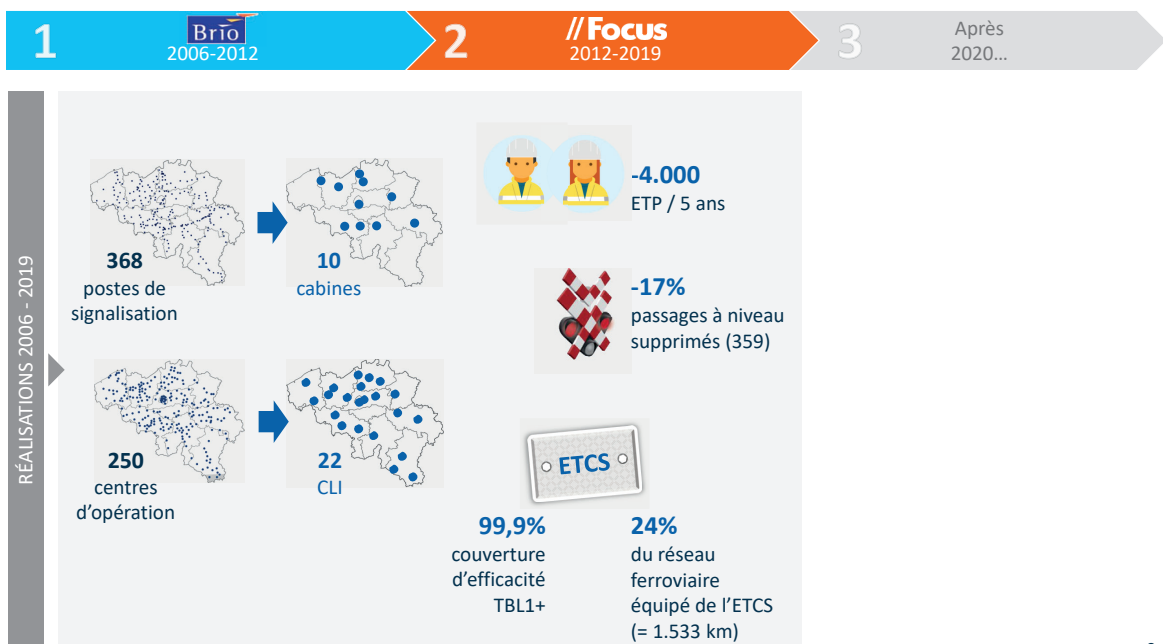
2004
Création d'Infrabel



2. DU DÉBUT À AUJOURD'HUI



2. DU DÉBUT À AUJOURD'HUI





2. DU DÉBUT À AUJOURD'HUI



Le Plan Stratégique Focus atteint ses objectifs :

- - 4.000 ETP / 5 ans
- Qualité du service stabilisée
- Capacité et réseau en croissance
- Retour positif pour le contribuable de 2,4 mia € sur 5 ans

Au travers de ses plans, Infrabel a réalisé **l'un des plus grands programmes de transformation industrielle** que la Belgique ait connu ces 20 dernières années !

L'état de la mobilité en Belgique exige une nouvelle ambition !

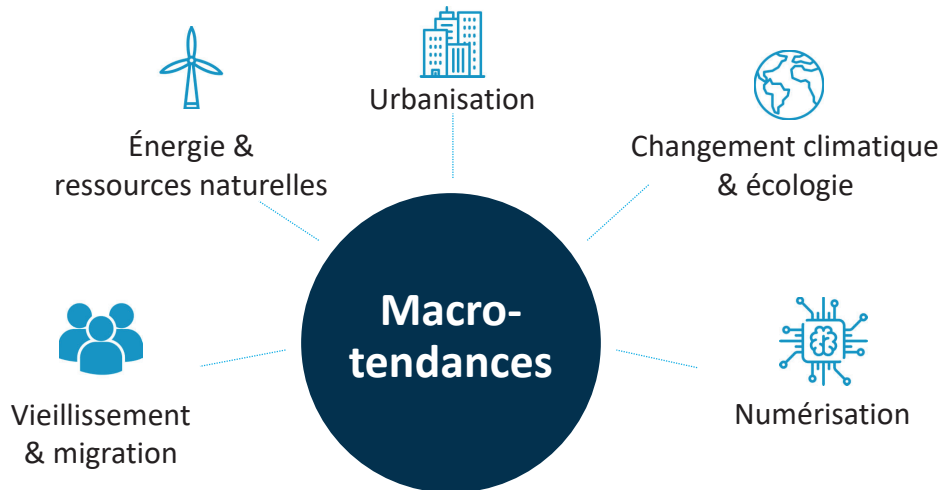
9



1. Introduction
2. Du début à aujourd'hui
3. Plusieurs défis dans les prochaines années
4. Qui sera Infrabel demain ?

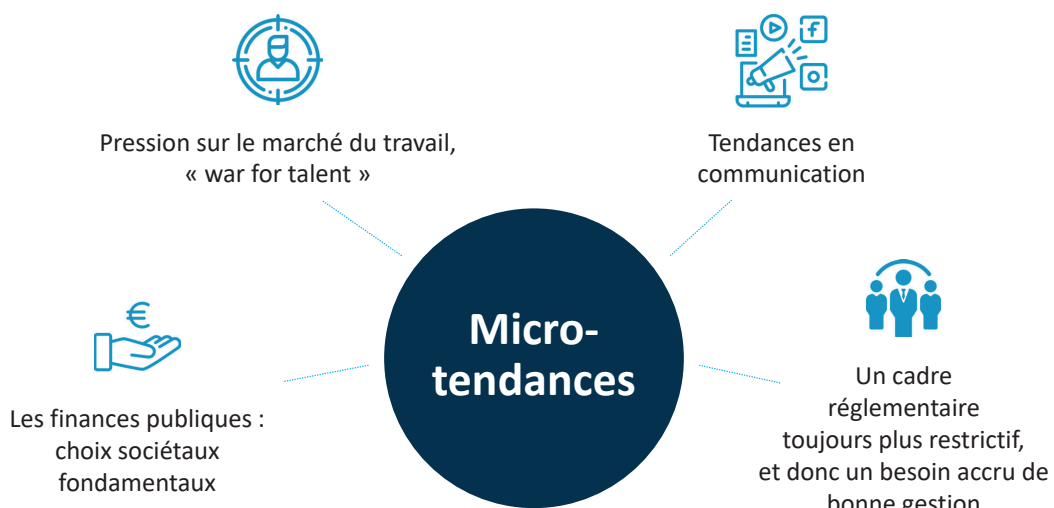


// 3.1 DÉFIS Le monde change rapidement et profondément (I)



11 //

// 3.1 DÉFIS Le monde change rapidement et profondément (II)



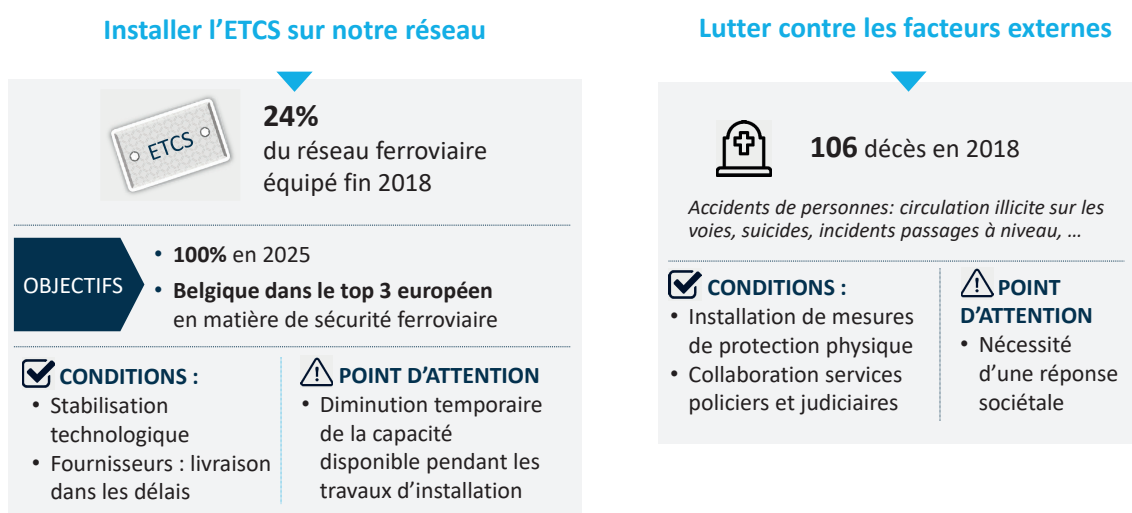
12 //

// 3.1 DÉFIS Le monde change rapidement et profondément (III)



13

// 3.2 DÉFI Continuer à garantir la sécurité



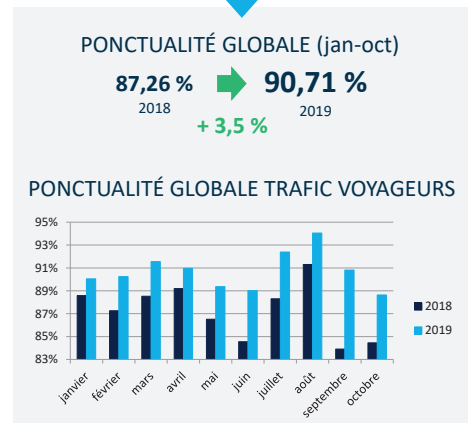
14

// 3.3 DÉFI Poursuivre l'amélioration de la ponctualité

Ponctualité = service de qualité aux voyageurs!

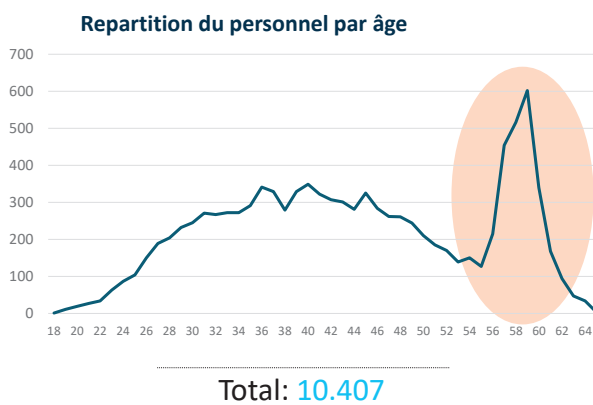
<p>✓ CONDITIONS :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Actions conjointes SNCB et INFRABEL (gestion temps réel, gestion incidents, gestion travaux) • Mise en perspective : contexte global de la mobilité, pression sur le réseau, moyens disponibles, objectifs réalistes en terme de ponctualité 	<p>⚠ POINTS D'ATTENTION :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Facteurs impactant la ponctualité: complexes et multiples • Vols de câbles: forte recrudescence • Infrastructure: attention continue
--	--

2019 : Effet visible
cfr. Audition Ponctualité 23/01/2019



// 3.4 DÉFI Recruter, garder et développer les compétences nécessaires (I)

1. Pyramide des âges atypique



Pyramide des âges atypique

Fin 2020
1 personne sur 8 prendra sa retraite

Défi : transfert de compétences vers le personnel plus jeune et moins expérimenté

Chiffre 14/11/2019

// 3.4 DÉFI Recruter, garder et développer les compétences nécessaires (II)

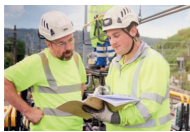
2. Pression sur le marché du travail « war for talent »

Début
2019

> **800 offres d'emploi**
chez Infrabel
(tous services confondus)

> **65% profils techniques**

Fin sept.
2019



430
nouveaux collaborateurs

dont 50% profils techniques

3. Contexte particulier de l'organisation des ressources humaines



Nécessité de créer une culture "agile", via une politique du changement HR progressiste

MAIS

cadre réglementaire très restrictif

17 //

// 3.5 DÉFI État du réseau (I)

CE DEFI N'EST PAS NOUVEAU

Report des travaux de renouvellement → Vieillesse de l'infrastructure → Diminution de la performance du réseau



Besoin d'augmentation des moyens alloués au maintien de capacité

INFRABEL y a fait référence dans le passé

Cfr. Audition du 14 mars 2018 en commission de l'Infrastructure sur le Plan Pluriannuel d'Investissement 2017-2020 & le Plan Stratégique Pluriannuel d'Investissement 2018-2031

Répété à plusieurs reprises par notre tutelle

Cfr. - Note de politique générale Mobilité 2019
- Commission 01.10.2019
Questions orales de : Jean-Marc Delizée, Vanessa Matz, Éric Thiébaud, Pieter De Spiegeleer en Ludivine Dedonder



Audit indépendant l'atteste

Cfr. **PHOENIX**

18 //


// 3.5 DÉFI État du réseau (II)

Audit externe* **PHOENIX**

 OBJECTIFS POURSUIVIS	Vision claire et objectivée :			
	de l'état du réseau	des besoins techniques et financiers	des trajectoires budgétaire adéquates	
 AUDIT PORTANT SUR	... les différentes spécialités techniques du maintien de capacité			
	ouvrages d'art	voies et appareils de voie	caténaires et sous-stations	équipements d'éclairage, de chauffage et de force motrice
	passages à niveau	installations de signalisation	équipements de télécommunication	
Sont exclus :	programmes spécifiques (Master plan ETCS, concentration cabines,..)	ateliers, quais et bâtiments		

*Audit externe confié par Infrabel en février 2017 aux bureaux suisses d'ingénieurs et de conseils « SMA et associés » et « IMDM (Infrastructure Management Decision Making) sur l'état et les politiques de maintenance du réseau (= diagnostic précis de l'état de notre réseau ferroviaire + estimation des besoins).

// 3.5 DÉFI État du réseau (III)

 **CONCLUSION (I)**


- ▶ Politique de maintenance d'Infrabel conforme aux « bonnes pratiques » du secteur
- ▶ Infrastructure ferroviaire dans un bon état général

MAIS vieillissement du réseau ferroviaire

22% des aiguillages en voies principales	12% du rail en voies principales	23% des surfaces de revêtement des passages à niveau	20% des caténaires (= plus de 1.000 km)	3000 km de câbles de fibre optique* (GSM-R)
--	--	--	---	---

APPROCHENT/SONT EN FIN DE VIE ECONOMIQUE

- ▶ Nécessité de renouveler les assets vieillissants à temps
 - ▶ Éviter que certaines lignes ne puissent plus être utilisées (fermeture de ligne pour raison de sécurité)



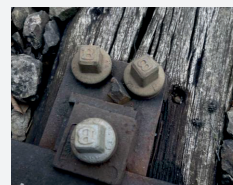
// 3.5 DÉFI État du réseau (IV)

CONCLUSION (II)

« Les niveaux budgétaires consacrés au maintien de capacité (renouvellement des infrastructures) ont connu une forte baisse au cours de la dernière décennie. »

« (...) Une hausse des investissements* (+ 99 mio/an) (...) permettrait d'absorber le retard de renouvellement et d'éradiquer la part hors d'âge technique d'ici 2023 »


« Des trajectoires budgétaires inadaptées à la taille du réseau pourraient conduire, d'ici le milieu du siècle, à des **difficultés d'exploitation sur une partie importante du réseau de desserte fine** »



* Par rapport au budget moyen 2016-2020

// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (I)



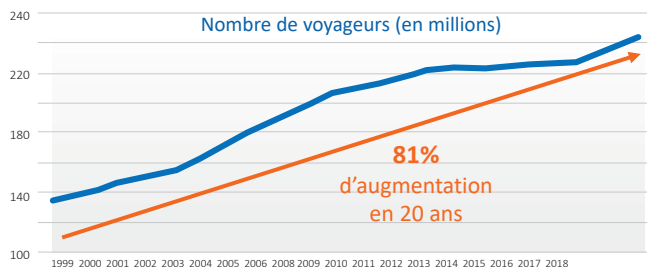
 **POINT D'ATTENTION** : forte demande pour le travail de nuit et le week-end MAIS

Diminution de la disponibilité des collaborateurs et entrepreneurs	Opposition des villes et communes	Cadre légal encadrant le recours au travail de nuit et week-end	Congés du bâtiment fixés par la loi
--	-----------------------------------	---	-------------------------------------

// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (II)

FAIT 4

Augmentation du trafic ferroviaire



Source : SNCB

Prévisions transport par rail Belgique 2040 *

+9,2% transport de personnes (2040/2015 – tous opérateurs)

+ 59,7% transport de marchandises (2040/2015)

*Bureau du Plan

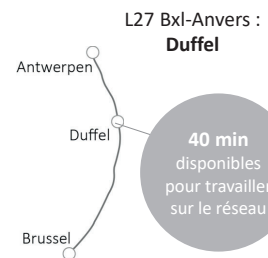
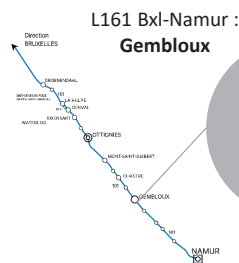
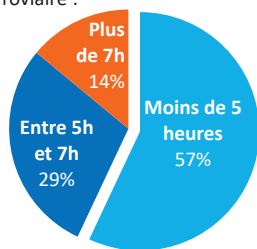
// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (III)

FAIT 1 + FAIT 2 + FAIT 3 + FAIT 4 → disparition des fenêtres de travail *naturelles*



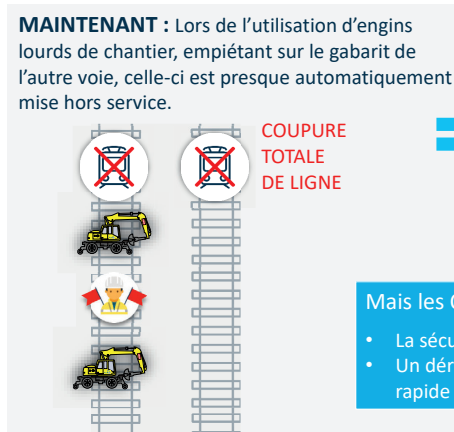
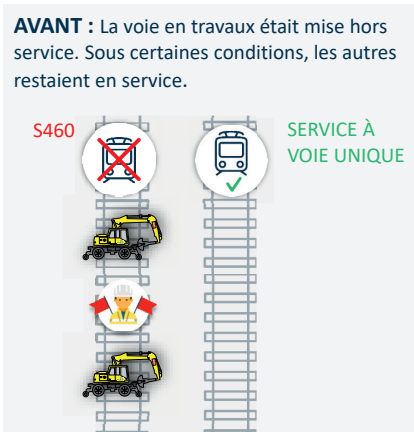
Impossibilité de réaliser des travaux sans perturber le trafic ferroviaire

Périodes pendant lesquelles il est possible de travailler sans trafic ferroviaire :



// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (iv)

De plus, la décision du SSICF en mai 2018 a eu pour effet de diminuer structurellement la capacité du réseau

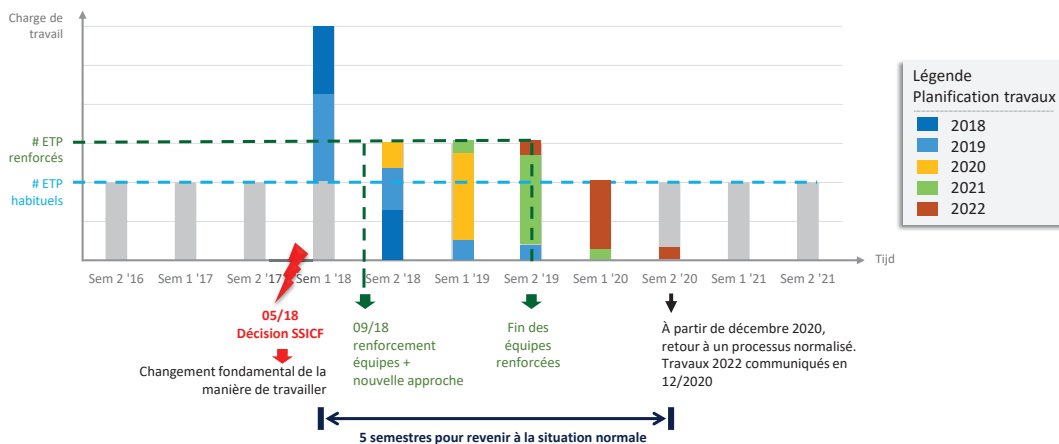


4 fois plus de coupures totales de lignes
~ 3.500 par an

- Mais les CTL garantissent :
- La sécurité du personnel
 - Un déroulement plus rapide des travaux

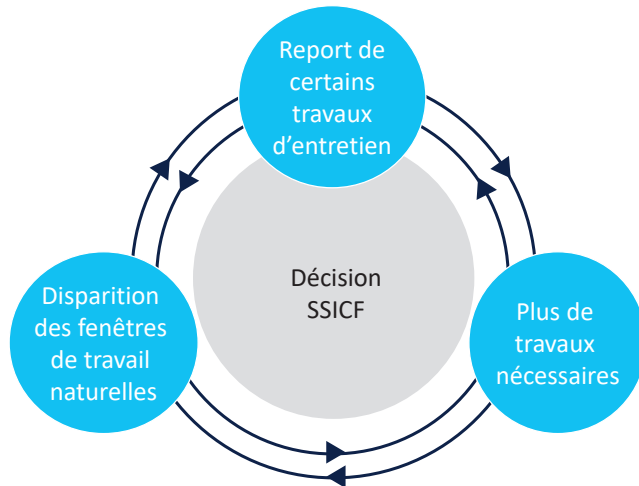
// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (v)

De plus, la décision du SSICF en mai 2018 a eu pour effet de diminuer structurellement la capacité du réseau



// **3.6 DÉFI** Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (VI)

La manière de travailler actuelle a donc atteint ses limites...



Impact sur la performance et la capacité du réseau

↓

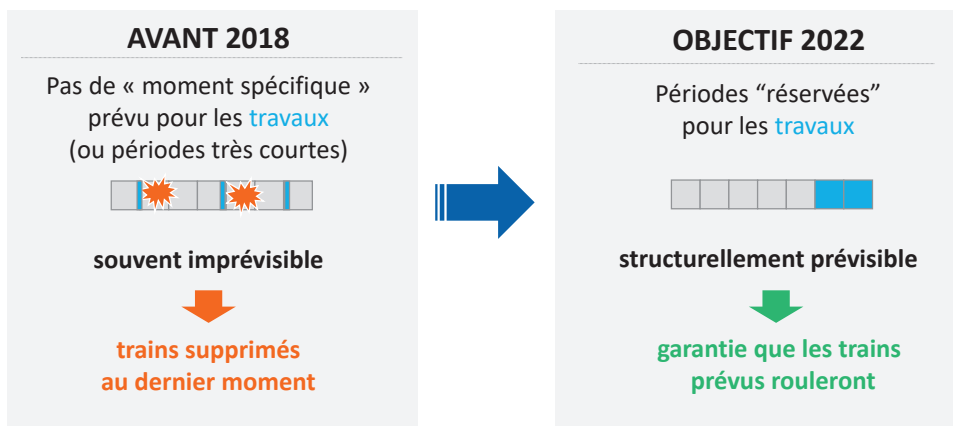
Conséquences sur l'offre ferroviaire et la satisfaction des clients

Urgent de sortir de ce cercle vicieux

27 //

// **3.6 DÉFI** Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (VII)

Nouvelle approche d'organisation de travaux basée sur la planification et la concertation



28 //

// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (VIII)

Avantages nouvelle approche d'organisation de travaux



Coopération avec les opérateurs:

- Planification
- Modalités d'exécution des travaux



Information plus rapide et plus complète des clients (travaux, impact sur le trafic, alternatives)



Optimisation du temps de travail effectif en regroupant au maximum les travaux



Passage assuré via des itinéraires de déviation prédéfinis et connus
→ planification du trafic automatisée



Poursuite de l'automatisation et de l'innovation, et introduction de techniques préventives et prédictives
(ex. : un passage du train de mesure remplace 5h de CTL pour contrôles manuels)



Sillon sacré: garantie de l'attribution effective des sillons

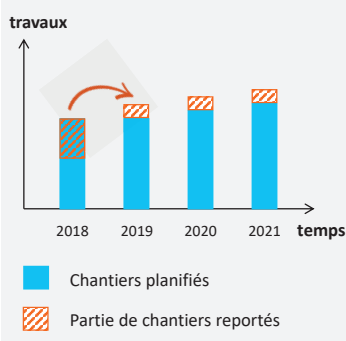
29

// 3.6 DÉFI Combiner plus de travaux ferroviaires avec plus de trafic ferroviaire (IX)

POINT D'ATTENTION : l'optimisation de la nouvelle approche demande du temps

PARCE QUE :

Les chantiers reportés suite à la décision du SSCIF...



...doivent tenir compte...

... des règles européennes publication de capacité

- X – 24 mois = publication des restrictions de capacités les plus importantes
- X – 18 mois = publication des travaux de grande ampleur
- X – 12 mois = publication d'une actualisation des restrictions de capacités les plus importantes
- X +/- 11 mois = publication catalogue de sillons
- X +/- 6 mois = publication draft offer capacité
- X – +/- 4 mois = final offer capacité

X = nouveau plan de transport

30



1. Introduction
2. Du début à aujourd'hui
3. Plusieurs défis dans les prochaines années
4. Qui sera Infrabel demain ?
 - > Ambition d'Infrabel
 - > Choix opéré par l'État



Ambition d'Infrabel traduite par un nouveau Plan Stratégique 2020-2024

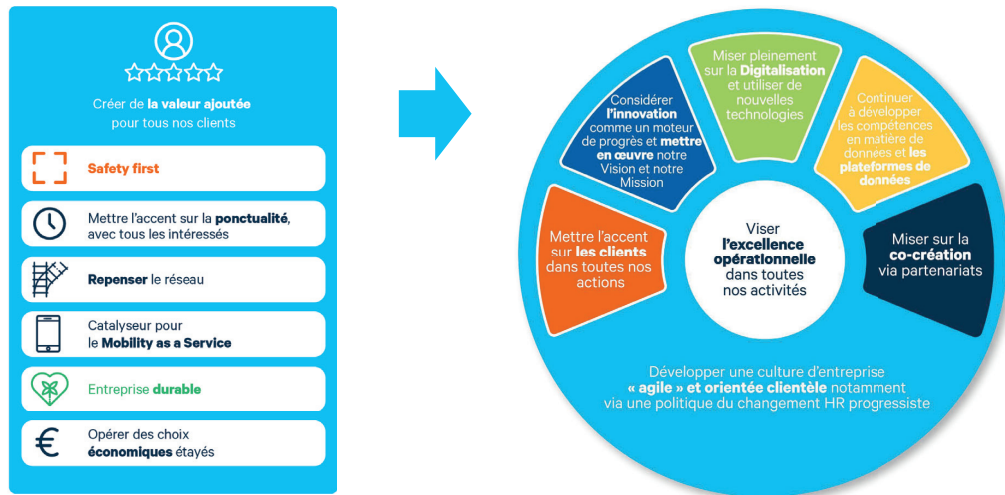


Go!



4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
> AMBITION D'INFRABEL

Priorités et leviers du nouveau Plan Stratégique



33 //



4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
> AMBITION D'INFRABEL

Ambitions, non exhaustives, dans le nouveau Plan Stratégique (I)

- 1 **Finalisation du Masterplan ETCS :**
Pour 2025 faire partie du top 3 de l'UE selon les indicateurs de sécurité internationaux
- 2 **Focus sur la Ponctualité, avec toutes les parties prenantes:**
Augmenter encore les actions pour diminuer les perturbations sur le réseau ferroviaire et l'impact des facteurs externes
- 3 **Maintenir le réseau actuel – y compris les lignes les moins fréquentées – et améliorer la performance en rattrapant les entretiens reportés + analyse poussée des nécessités futures de capacité**
- 4 **Digitalisation :**
Planification du service des trains et organisation des travaux → "sillon sacré"
L'entretien du réseau, ERP, la cybersécurité, MaaS,... → maintenance prédictive

34 //



4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
> AMBITION D'INFRABEL

Ambitions, non exhaustives, dans le nouveau Plan Stratégique (II)

5

Extension de la capacité du réseau ferroviaire, en:

- Augmentant la capacité via finalisation des projets déjà entamés
- Augmentant la capacité autour de Bruxelles, en différentes phases
- Entamant « Deuxième accès au Port »
- Réalisant ponctuellement des extensions, comme des *missing links*, la modernisation des tronçons ferroviaire, la suppression accélérée des passages à niveau,...

6

Juste équilibre entre les intérêts sociétaux, écologiques et économiques

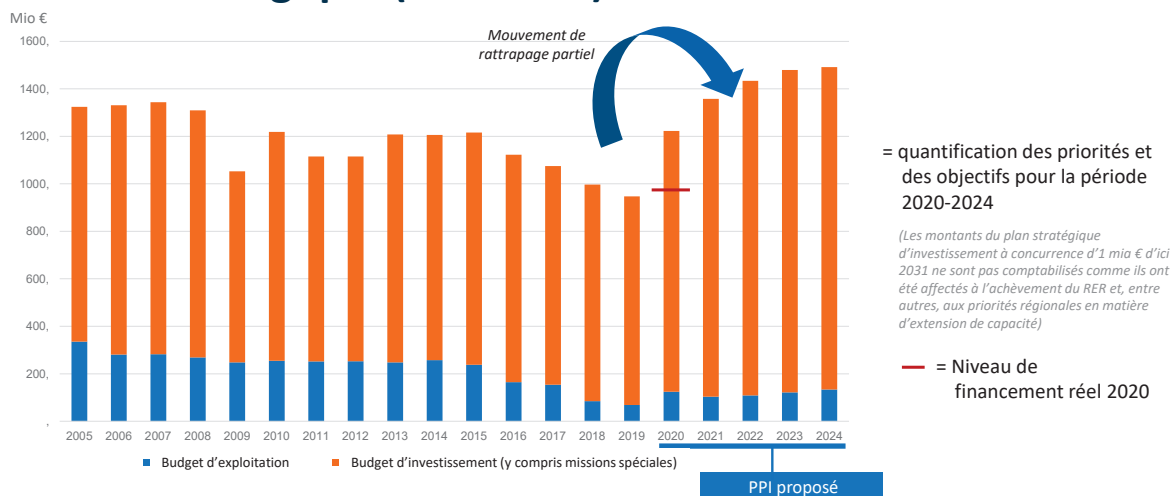
7

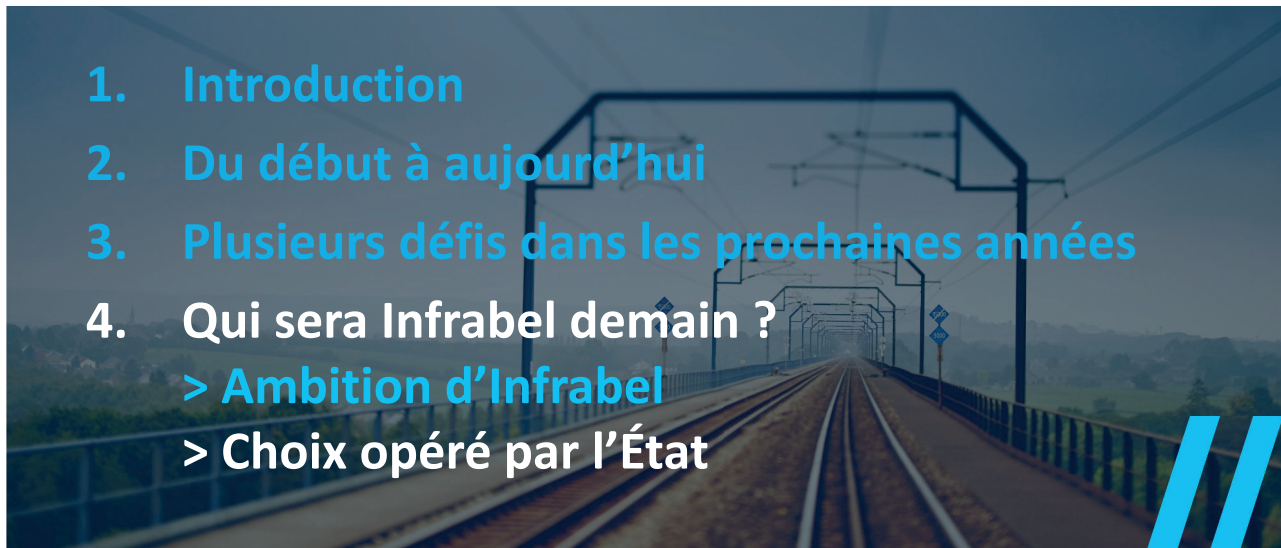
Réaliser ces ambitions sans augmenter la dette



4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
> AMBITION D'INFRABEL

Plan d'investissement et plan financier correspondant au Plan Stratégique (hors PSPI)





4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
 > CHOIX OPÉRÉ PAR L'ÉTAT

Processus de Gouvernance





4. QUI SERA INFRABEL DEMAIN ?
> CHOIX OPÉRÉ PAR L'ÉTAT

Leviers



Taille du réseau



Redevance infrastructure



Dotations



Productivité :
Outil industriel
Statut HR



Performance
du réseau



Plan de
transport





INFRABEL



Collaboration Infrabel - SNCB

Audition commission de la Mobilité,
des Entreprises publiques et des
Institutions fédérales

Sophie DUTORDOIR
Luc LALLEMAND
20.11.2019



Interactions continues dans plusieurs domaines



**Real time
gestion incidents**



**Communication
voyageurs**



Quais



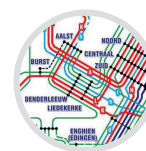
Projets d'investissement



Cabines de signalisation



Ponctualité



Plan de transport



Concertation permanente...



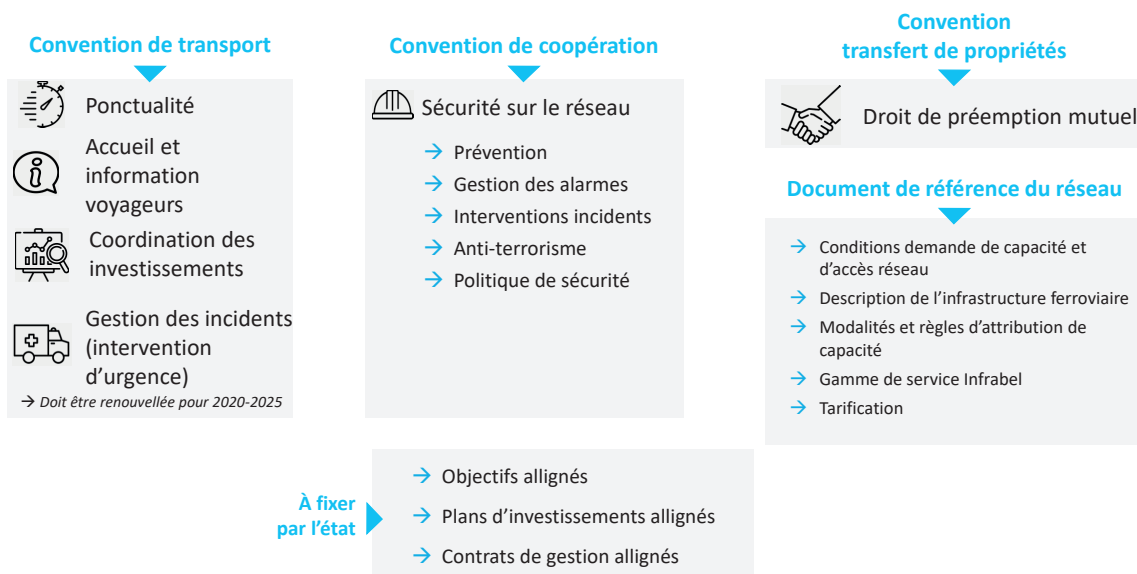
À CHAQUE ... NIVEAU	SUR CHAQUE SUJET	AU BON MOMENT
---------------------	------------------	---------------

- | | | |
|---|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Opérationnel • Director • CEO | <ul style="list-style-type: none"> • Coordination des investissements • Capacité de l'exploitation • Ponctualité • Gestion incidents | <ul style="list-style-type: none"> • Gestion du trafic en temps réel • Info voyageurs • Échange Data • Travaux • ... |
|---|--|---|

43 //



... Fixée formellement, par la loi, A.R. et conventions bi- ou trilatérales



44 //



Case: Modernisation signalisation Bruxelles-Midi

Nécessaire pour la FIABILITÉ et la SÛRETÉ du réseau

Malgré les polémiques externes, un excellent résultat commun



Bilan:

- Travaux exécutés conformément au planning
- Impact minimal pour les voyageurs

45 



Conclusion

Les 2 sociétés travaillent ensemble pour faire fonctionner le système ferroviaire comme un système complètement intégré





INFRABEL

Klaar voor de toekomst

Hoorzitting commissie Mobiliteit,
Overheidsbedrijven en
Federale Instellingen

Luc LALLEMAND
20.11.2019



1. Inleiding
2. Van de start tot nu
3. Een aantal uitdagingen voor de volgende jaren
4. Wie zal Infrabel morgen zijn?





1. INLEIDING

We zijn actief in twee afzonderlijke markten

OPENBARE DIENST

- Ten dienste van de samenleving
- Nauwe samenwerking met de historische operator

Binnenlands reizigersvervoer



COMMERCIEEL

- Vrije mededinging
- Niet-discriminatie tussen de verschillende operatoren

Goederenvervoer en internationaal reizigersvervoer





1. Inleiding
2. Van de start tot nu
3. Een aantal uitdagingen voor de volgende jaren
4. Wie zal Infrabel morgen zijn?



2. VAN DE START TOT NU



“ Het verleden is een proloog ”
- W. Shakespeare

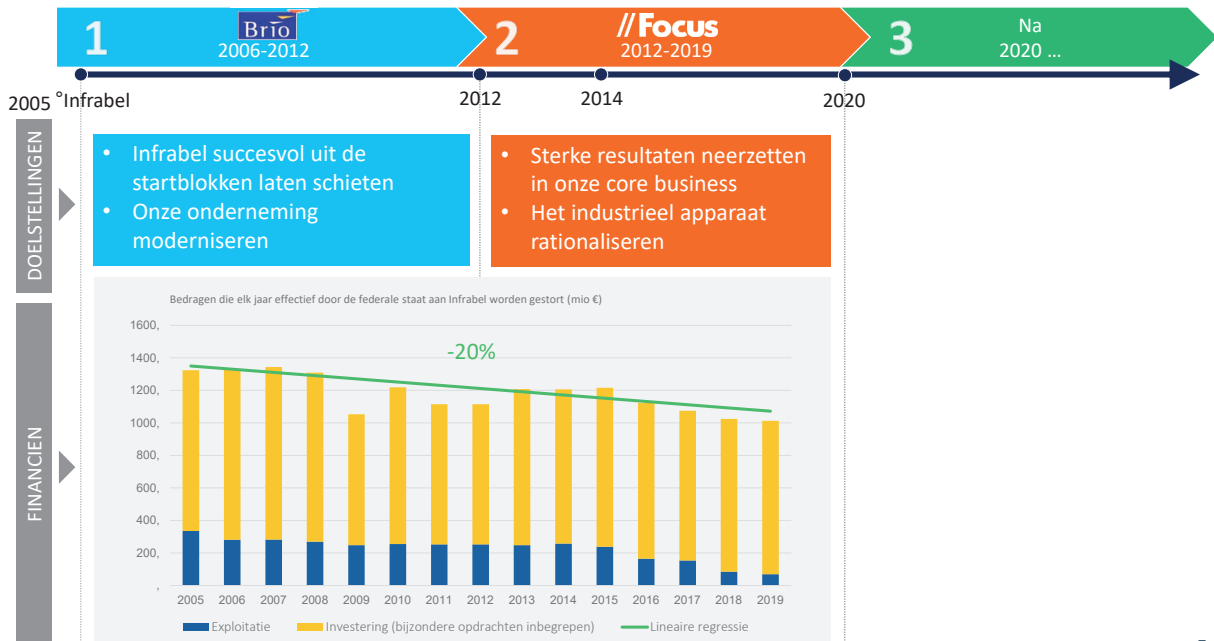


2004
Oprichting van Infrabel

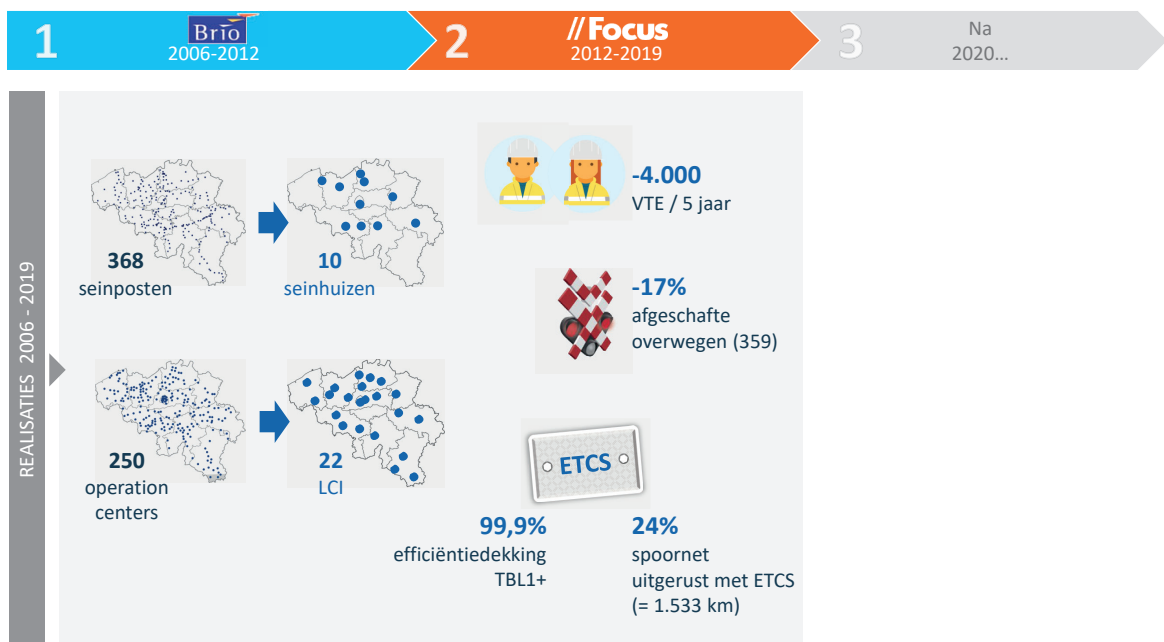




2. VAN DE START TOT NU



2. VAN DE START TOT NU





2. VAN DE START TOT NU



Het Strategisch Plan Focus behaalt zijn doelstellingen:

- - 4.000 VTE / 5 jaar
- Stabiel kwaliteitsniveau
- Capaciteitstoename en groeiend spoornet
- Positieve return voor de belastingbetaler van 2,4 mia € op 5 jaar

Via zijn plannen **bracht Infrabel één van de meest ambitieuze industriële transformatieprogramma's** in België in de laatste 20 jaar tot een goed einde!

De mobiliteit in België heeft nood aan een nieuwe ambitie!

9



1. Inleiding
2. Van de start tot nu
3. Een aantal uitdagingen voor de volgende jaren
4. Wie zal Infrabel morgen zijn?



3.1 UITDAGINGEN De wereld verandert snel en ingrijpend (I)



11 //



3.1 UITDAGINGEN De wereld verandert snel en ingrijpend (II)



12 //

// **3.1 UITDAGINGEN** De wereld verandert snel en ingrijpend (III)



13 //

// **3.2 UITDAGING** De veiligheid blijven verzekeren

ETCS uitrollen op ons netwerk

24% van het spoornet uitgerust tegen eind 2018

DOELSTELLINGEN

- 100% in 2025
- België in de Europese top 3 op het vlak van spoorveiligheid

AANDACHTSPUNT

- Tijdelijke vermindering van beschikbare capaciteit gedurende de installatiewerken

VOORWAARDEN

- Stabilisering technologie
- Leveranciers: levering binnen de termijnen

AANDACHTSPUNT

- Tijdelijke vermindering van beschikbare capaciteit gedurende de installatiewerken

Strijden tegen externe factoren

106 overlijdens in 2018

Persoonsongevallen: spoorlopen, zelfdoding, incidenten overwegen, ...

VOORWAARDEN

- Installatie fysieke beschermingsmaatregelen
- Samenwerking met politie en gerecht

AANDACHTSPUNT

- Maatschappelijk antwoord noodzakelijk

14 //

// 3.3 UITDAGING De stiptheid blijven verbeteren

Stiptheid = kwaliteitsvolle dienstverlening aan de reizigers !

✓ VOORWAARDEN :

- Gezamenlijke acties NMBS en INFRABEL (realtime beheer, incidentbeheer, beheer werken)
- In perspectief plaatsen : globale context van de mobiliteit, druk op het netwerk, beschikbare middelen, realistische doelstellingen op het gebied van stiptheid

⚠ AANDACHTSPUNTEN :

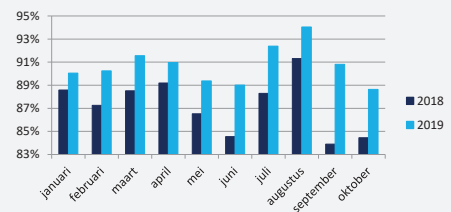
- Factoren die de stiptheid beïnvloeden: **complex en meervoudig**
- **Kabeldiefstal**: opnieuw sterke verhoging
- **Infrastructuur**: voortdurende aandacht

2019 : Zichtbaar effect
cfr. Hoorzitting Stiptheid 23/01/2019

Globale Stiptheid (jan-okt)

87,26%  90,71%
2018 2019
+ 3,5%

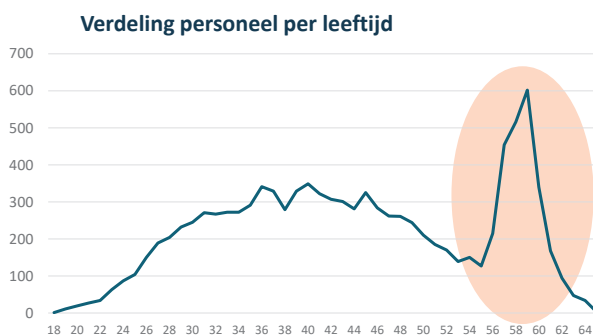
Globale Stiptheid Reizigersverkeer



15

// 3.4 UITDAGING Aanwerven, personeel behouden en ontwikkelen van noodzakelijke competenties (I)

1. Atypische leeftijds piramide



Totaal: 10.407

Cijfer 14/11/2019

Atypische leeftijds piramide

Tegen eind 2020 gaat **1 op 8 met pensioen**

Uitdaging: transfert van competenties naar jonger en minder ervaren personeel



16

// 3.4 **UITDAGING** Aanwerven, personeel behouden en ontwikkelen van noodzakelijke competenties (II)

2. Druk op de arbeidsmarkt « war for talent »

Begin **2019** > 800 vacatures bij Infrabel (alle diensten) > 65% technische profielen

Eind sept. **2019**  **430** nieuwe medewerkers waarvan 50% technische profielen

3. Organisatie personeelsmiddelen gebeurt in een bijzondere context



Noodzaak om een “agile” cultuur te creëren, via een progressief HR veranderingsbeleid

MAAR

zeer streng reglementair kader

17 //

// 3.5 **UITDAGING** Staat van het spoornet (I) **UITDAGING NIET NIEUW**

Uitstel vernieuwingswerken → Veroudering infrastructuur → Afname van performantie



Meer middelen nodig voor capaciteitsbehoud

<p>INFRABEL wees hier reeds op in het verleden</p> <p>Cfr. Hoorzitting van 14 maart 2018 in de commissie Infrastructuur over het MeerjarenInvesteringsPlan 2017-2020 & het Strategisch Meerjaren-InvesteringsPlan 2018-2031</p>	<p>Meermaals herhaald door de voorgdij-minister</p> <p>Cfr. - Algemene beleidsnota Mobiliteit 2019 - Commissie 01.10.2019 Mondelinge vragen van : Jean-Marc Delizée, Vanessa Matz, Éric Thiébaud, Pieter De Spiegeleer en Ludivine Dedonder</p>	<p>Onafhankelijke audit staft dit</p> <p>Cfr. PHOENIX</p>
--	--	---

18 //

// 3.5 UITDAGING Staat van het spoornet (II)

Externe audit* **PHOENIX**



*Externe audit die Infrabel in februari 2017 liet uitvoeren door Zwitserse engineering- en consultancy bureaus "SMA en vennoten" en "IMDM" (Infrastructure Management Decision Making) inzake de staat van het spoornet en de beleidlijnen inzake de instandhouding ervan (=nauwkeurige diagnose van de staat van ons spoornet + schatting van de behoeften)

19

// 3.5 UITDAGING Staat van het spoornet (III)



20

// 3.5 UITDAGING Staat van het spoornet (IV)

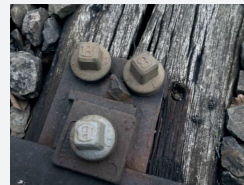


CONCLUSIE (II)

« De laatste tien jaar werden aanzienlijk minder budgettaire middelen uitgetrokken voor het capaciteitsbehoud (infrastructuurvernieuwing). »

« (...) Een toename van de investeringen * (+99 mio/jaar) (...) laat toe de vernieuwingsachterstand in de infrastructuur op te vangen en de technisch verouderde componenten tegen 2023 weg te nemen »

« Begrotingstrajecten die niet afgestemd zijn op de omvang van het spoorwegnet kunnen halverwege deze eeuw leiden tot **exploitatieproblemen op een groot deel van het net met fijnmazige bediening.** »



* In vergelijking met het gemiddeld budget 2016-2020

21 //

// 3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (I)



AANDACHTSPUNT: grote vraag naar nacht- en weekendwerk MAAR

Minder medewerkers en aannemers beschikbaar

Weerstand van steden en gemeenten

Wettelijk kader inzake nacht- en weekendwerk

Wettelijk bepaald bouwverlof

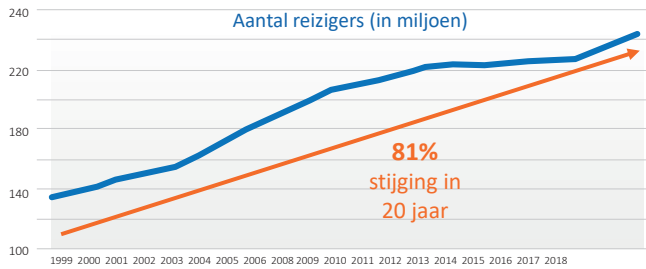
22 //



3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (II)

FEIT 4

Meer treinverkeer



Bron : NMBS

Vooruitzichten spoorvervoer België 2040 *

+9,2% reizigersvervoer (2040/2015 – alle operatoren)

+ 59,7% goederenvervoer (2040/2015)

* Planbureau



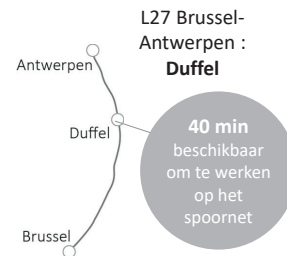
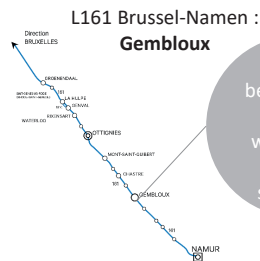
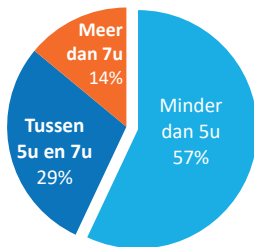
3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (III)

FEIT 1 + FEIT 2 + FEIT 3 + FEIT 4 → *verdwijnen van natuurlijke werkvensters*



Onmogelijk om werken uit te voeren zonder het treinverkeer te verstoren

Periodes waarin men kan werken uitvoeren wanneer er geen treinverkeer is:



3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (iv)

Bovendien, had de beslissing van de DVIS in mei 2018 tot gevolg dat de capaciteit van het netwerk structureel werd verminderd



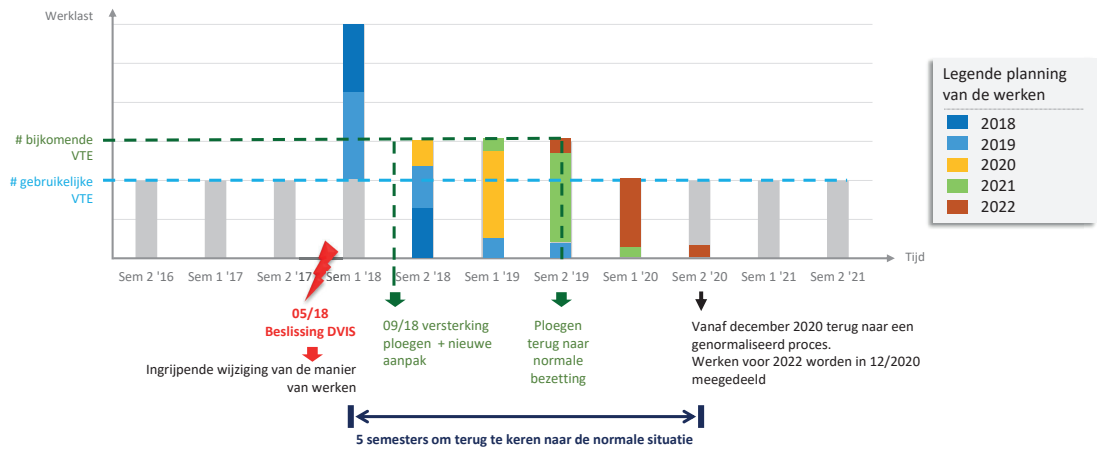
4 keer meer totale lijnonderbrekingen
~ 3.500 per jaar

Maar de TLO zorgen ervoor:

- Dat de veiligheid van het personeel verzekerd is
- Dat de werken sneller worden uitgevoerd

3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (v)

Bovendien, had de beslissing van de DVIS in mei 2018 tot gevolg dat de capaciteit van het netwerk structureel werd verminderd





3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (VI)

De huidige werkmethode heeft zijn grenzen bereikt...



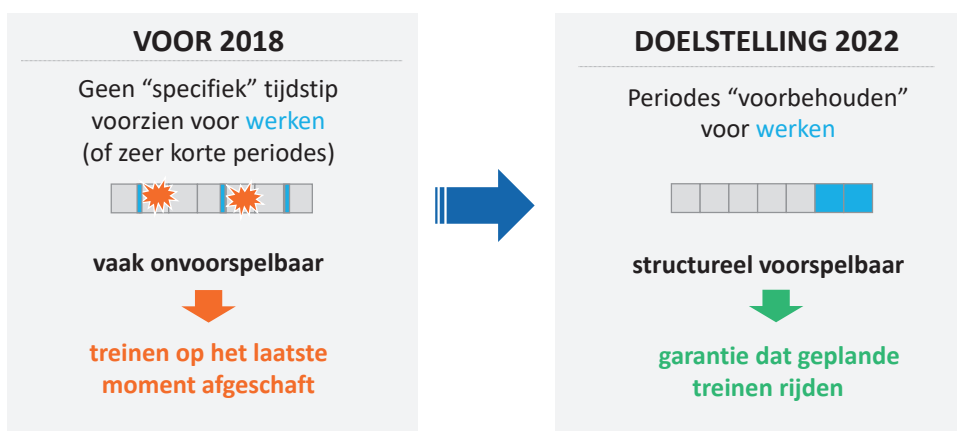
Impact op de prestaties en de capaciteit van het spoornet
 ↓
 Gevolgen voor het treinaanbod en de tevredenheid van de klanten
 Deze vicieuze cirkel moet dringend doorbroken worden

27 //



3.6 UITDAGING Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (VII)

Nieuwe aanpak organisatie werken gebaseerd op planning en overleg



28 //

// 3.6 **UITDAGING** Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (VIII)

Voordelen nieuwe aanpak organisatie werken



Inspraak van de operatoren :

- Planning
- Uitvoeringsmodaliteiten werken



Klanten sneller en optimaal **informer**en (werken, impact op het verkeer, alternatieven)



De **effectieve werktijd maximaal benutten** door de werken zoveel mogelijk te groeperen



Verzekerde doorrit van de trein via vooraf bepaalde en gekende omleidingsreiwegen → geautomatiseerde treinverkeersplanning



Verdere **automatisering en innovatie**, en gebruik van **preventieve en predictieve technieken** (vb.: doorrit van een meettrein in de plaats van een 5u durende TLO voor manuele controles)



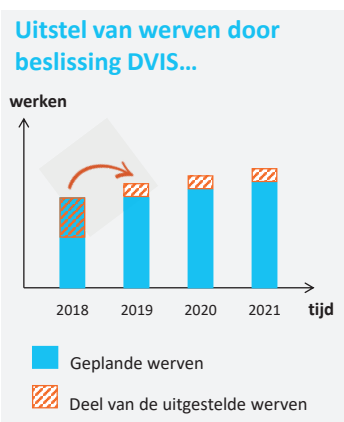
Heilig rijpad: effectieve toekenning van rijpaden garanderen

29 //

// 3.6 **UITDAGING** Meer spoorwerken combineren met meer treinverkeer (IX)

AANDACHTSPUNT: optimalisatie nieuwe aanpak vraagt tijd

WANT:



...moet verzoend worden met...

... Europese regels publicatie capaciteit

- X – 24 maanden = publicatie belangrijkste capaciteitsbeperkingen
- X – 18 maanden = publicatie werken met grote impact
- X – 12 maanden = publicatie actualisatie belangrijkste capaciteitsbeperkingen
- X – +/- 11 maanden = publicatie **catalogus rijpaden**
- X – +/- 6 maanden = publicatie **draft offer** capaciteit
- X – +/- 4 maanden = **final offer** capaciteit

X = **nieuw transportplan**

30 //



1. Inleiding
2. Van de start tot nu
3. Een aantal uitdagingen voor de volgende jaren
4. Wie zal Infrabel morgen zijn?
 - > Ambitie van Infrabel
 - > Keuze die de overheid maakt



Ambitie van Infrabel vertaald in een nieuw Strategisch Plan 2020-2024

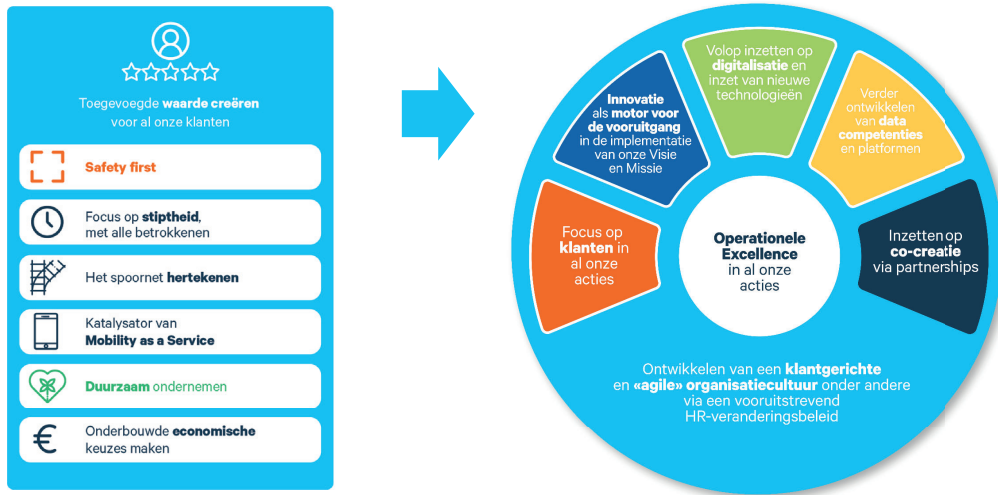


Go!



4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> **AMBITIE VAN INFRABEL**

Prioriteiten en hefboomen van het nieuw Strategisch Plan



4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> **AMBITIE VAN INFRABEL**

Ambities, niet exhaustief, in het nieuw Strategisch Plan (I)

- 1 **Afwerken Masterplan ETCS :**
Tegen 2025 tot top 3 behoren van EU volgens Internationale veiligheidsindicatoren
- 2 **Focus op Stiptheid, met alle betrokkenen:**
Nog actiever inzetten op wegwerken van storingen op het spoordomein en de impact van externe factoren
- 3 **Huidige spoornet – ook de minst gebruikte lijnen – behouden en de performantie verbeteren** door het achterstallige onderhoud in te halen + doorgedreven analyse van de toekomstige capaciteitsbehoeften
- 4 **Digitalisering :**
Planning van de treindienst en organisatie van de werken → “heilig rijpad”
Onderhoud van het spoornet, ERP, Cyber security, MaaS,... → predictive maintenance



4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> **AMBITIE VAN INFRABEL**

Ambities, niet exhaustief, in het nieuw Strategisch Plan (II)

5

Uitbreiding van de capaciteit van het spoornet, onder meer door:

- Verhogen capaciteit door afwerking reeds gestarte projecten
- Verhoging van de capaciteit rond Brussel, in verschillende fases
- Start tweede havenontsluiting
- Punctuele uitbreidingen, zoals missing links, moderniseren bundels, versneld afschaffen overwegen,...

6

Juiste evenwicht tussen maatschappelijke, ecologische en economische belangen

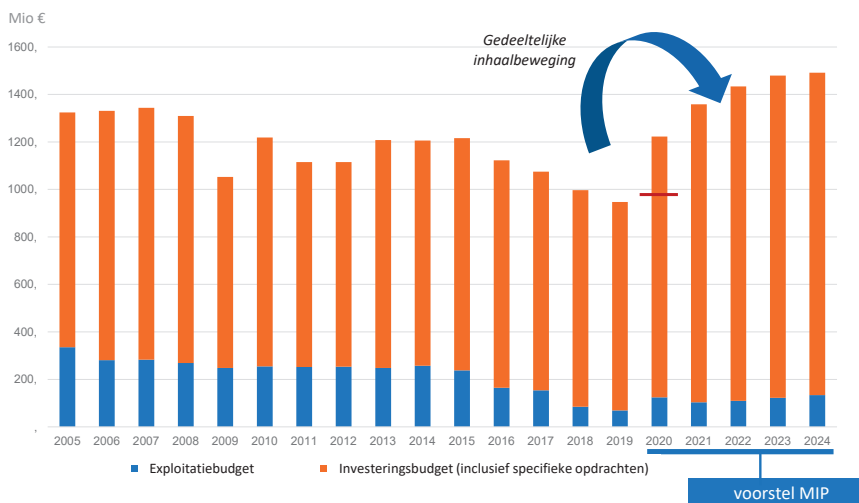
7

Deze ambities realiseren zonder schuldverhoging



4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> **AMBITIE VAN INFRABEL**

Investerings- en financieel plan behorend bij het Strategisch Plan (exclusief SMIP)



= kwantificering van de prioriteiten en doelstellingen voor de periode 2020-2024

(De bedragen van het strategisch investeringsplan ten belope van 1 mia € tegen 2031 worden niet meegerekend want ze werden aangewend voor de voltooiing van het GEN en, onder meer, voor de gewestelijke prioriteiten inzake capaciteitsuitbreiding)

— = Reëel financieringsniveau 2020





4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> KEUZE DIE DE OVERHEID MAAKT

Governance-proces





4. WIE ZAL INFRABEL MORGEN ZIJN?
> KEUZE DIE DE OVERHEID MAAKT

Hefbomen



Grootte van het net



Gebruiksheffing



Dotatie



Productiviteit :
Industrieel apparaat
Statuut HR



Performantie
van het net



Transportplan

39 //





INFRABEL



Samenwerking Infrabel - NMBS

Hoorzitting commissie Mobiliteit,
Overheidsbedrijven en
Federale Instellingen

Sophie DUTORDOIR
Luc LALLEMAND
20.11.2019



Voortdurende interacties op tal van domeinen



**Real time
beheer incidenten**



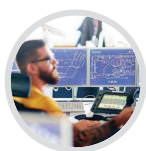
Reizigersinformatie



Perrons



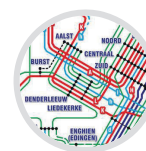
Investeringsprojecten



Seinhuizen



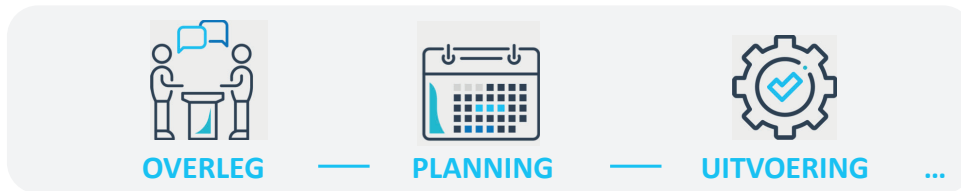
Stiptheid



Transportplan



Permanent overleg...



- Operationeel
- Director
- CEO

- Coördinatie investeringen
- Exploitatiecapaciteit
- Stiptheid
- Beheer van incidenten

- Real time traffic management
- Info reizigers
- Data-exchange
- Werken
- ...



... Formeel vastgelegd, door de wet, K.B.'s en bi- of tripartite overeenkomsten



Door de overheid vast te leggen

- Gealligeneerde objectieven
- Gealligeneerde investeringsplannen
- Gealligeneerde beheerscontracten



Case: Modernisering seinrichting Brussel-Zuid



Noodzakelijk voor de BETROUWBAARHEID en de VEILIGHEID van het spoornet

Ondanks de externe polemieken,
een uitstekend gezamenlijk
resultaat



Balans:

- Werken tijdig uitgevoerd
- Met zo min mogelijke impact voor de reiziger

45 //



Conclusie

Twee bedrijven werken samen om het spoorstelsel te laten functioneren zoals een geïntegreerd systeem

