





**Merci et bravo à tous
nos collaborateurs
pour leur engagement
et leurs efforts en ces
temps exceptionnels.**



Table des matières

Mot de la CEO, chiffres-clés, stratégie	6
Événements-clés	18
Pile à l'heure	23
Des trains à la pointe	27
À votre service	31
Notre plan de transport	41
Bienvenue dans nos gares multimodales	45
En toute sécurité	51
Digitaliser pour demain	55
Des processus performants	59
Notre engagement, c'est vous !	63
Nos outils stratégiques	71
Face à la concurrence	75
Le réflexe durable	79
Train World	85
Communication	86



Gauthier Wellin

Voyageur

«Je suis un navetteur convaincu, le train est le meilleur mode de déplacement, rapide et sûr. J'ai pris le train moins souvent en raison du télétravail, mais chaque fois que je prends le train c'est plus agréable.»

Le mot de la CEO

Cette année 2020, nous ne l'oublierons pas de sitôt. Même le plus pessimiste des manuels de crise n'aurait jamais imaginé pareille situation. Le pays en lockdown, les entreprises au ralenti, les commerces fermés, l'horeca et la culture à l'arrêt. Et, au plus fort de la crise, à peine 10 % des voyageurs habituels dans nos trains et dans nos gares.

Cette année exceptionnelle nous a pourtant permis d'encore mieux saisir le rôle vital du train pour assurer les déplacements essentiels au fonctionnement du pays. La mission fondamentale de service public de la SNCB et le rôle primordial des chemins de fer ont été plus que jamais mis en lumière.

Je tiens à remercier tous les collaborateurs de la SNCB qui ont donné le meilleur d'eux-mêmes et se sont engagés avec dévouement et flexibilité pour continuer à offrir à nos voyageurs un service de qualité en toute sécurité sanitaire. Le dialogue social permanent a, tout au long de la crise, confirmé son importance et sa raison d'être. Dans ces circonstances, toutes les composantes de l'entreprise doivent se serrer les coudes, et cela a été le cas.

Aujourd'hui, même si la situation n'est pas encore revenue à la normale, nous regardons vers l'avenir. Tout au long de 2020, nous avons évidemment mis le focus sur la gestion de la crise et pris les mesures sanitaires nécessaires pour notre personnel et nos voyageurs, mais nous avons simultanément poursuivi nos projets stratégiques et l'amélioration de nos services en termes de sécurité, plan de transport, ponctualité, digitalisation, Client-Central, information des voyageurs, digitalisation, recrutement, méthodes d'entretien, achat de nouveau matériel, accessibilité, durabilité. Nous sommes en ordre de marche pour les défis qui s'annoncent.

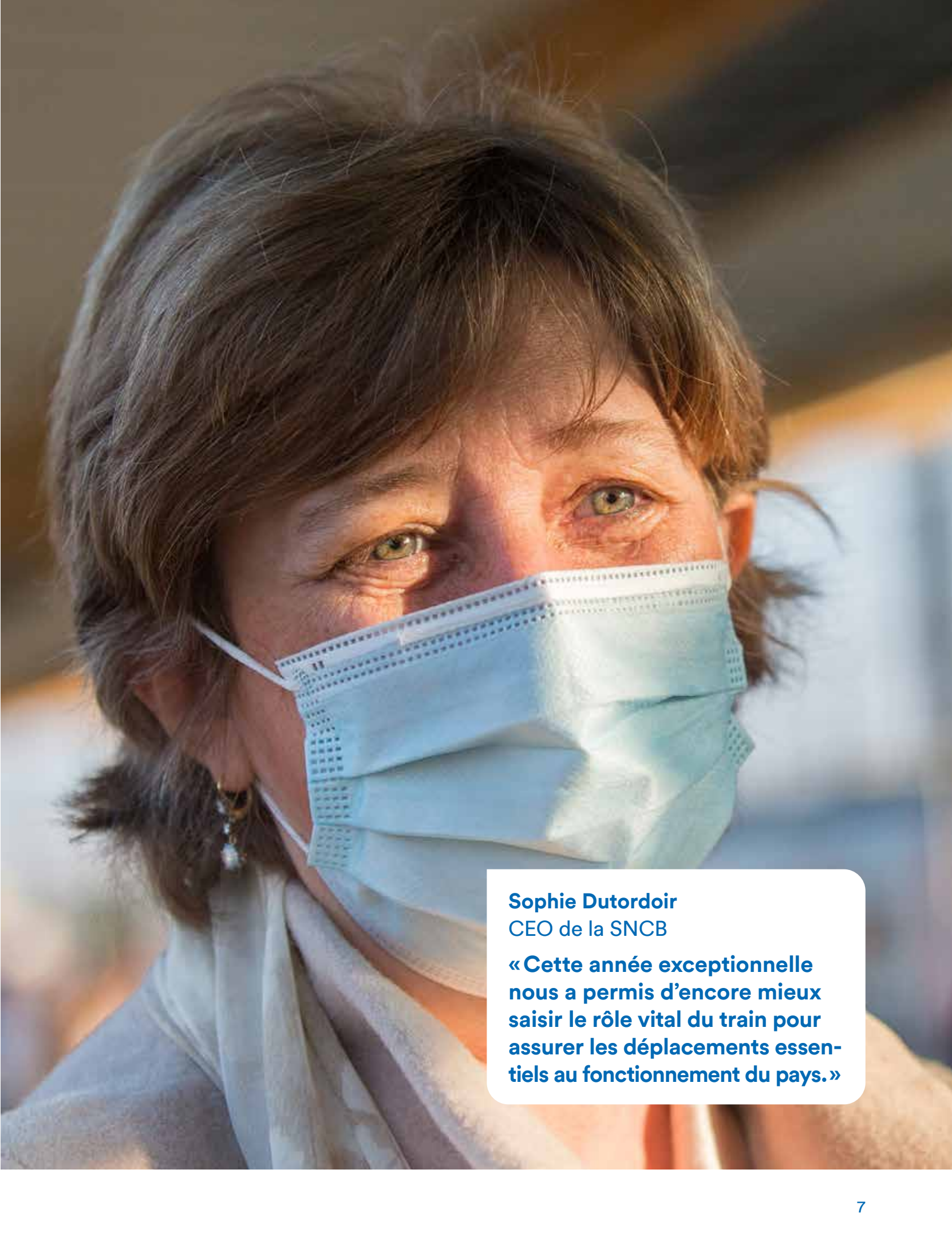
La crise du Covid-19 a eu un impact important sur nos finances. En 2020, la SNCB a enregistré une perte opérationnelle substantielle due, d'une part, au nombre de voyageurs en forte diminution pendant la crise et, d'autre part, aux coûts liés à la poursuite de la pleine exécution de sa mission de service public.

Le gouvernement actuel porte une attention particulière à la mobilité et au transport ferroviaire. Il a décidé du principe que la mission de service public restera la nôtre dans une première phase pour une période de dix ans sur tout le réseau belge. C'est une décision cruciale pour l'avenir de la SNCB et de tous ses collaborateurs. Cette volonté politique doit être traduite dans un contrat de service public. De notre côté, il nous incombera, chiffres concrets à l'appui, de respecter nos engagements sur tous les plans : ponctualité, offre, satisfaction des voyageurs, immobilisation du matériel roulant, accessibilité pour les personnes à mobilité réduite, digitalisation, durabilité, absentéisme du personnel, efficacité et productivité. Nous devons exécuter notre feuille de route avec rigueur.

Comme pour toute la société, il y aura un avant et un après Covid pour la SNCB. Mais les points forts de notre modèle de transport intermodal resteront inchangés. La question de la durabilité et du climat sera plus que jamais au cœur des préoccupations des citoyens. Les gens devront toujours se déplacer en toutes circonstances et nous veillons à ce qu'ils puissent le faire de la manière la plus sûre et la plus confortable possible.

Dans cette année 2021 post-Covid, la SNCB sera confrontée à cinq défis majeurs : stimuler nos clients pour qu'ils reprennent le train en toute confiance en tenant compte de l'évolution de la situation économique et des déplacements domicile-travail ; continuer à offrir en permanence à nos clients un service qualitatif pour une satisfaction optimale ; gérer au mieux les pertes de revenus ; tenir compte du bien-être, des nouveaux modes de travail hybride, du télétravail ; traduire avec l'État l'attribution directe des missions de service public dans un contrat sur 10 ans.

Les transports publics seront beaucoup plus attractifs après la crise qu'avant. Au prix d'un véritable saut qualitatif, nous inciterons les voyageurs à revenir, et de préférence à revenir plus nombreux. Nous ferons en tout cas tout pour cela.



Sophie Dutordoir
CEO de la SNCB

« Cette année exceptionnelle nous a permis d'encore mieux saisir le rôle vital du train pour assurer les déplacements essentiels au fonctionnement du pays. »

Une année marquée par le Covid-19

La crise sanitaire a eu un impact énorme pour la SNCB : sur l'organisation sanitaire du travail, sur l'offre de trains, sur nos collaborateurs, sur le nombre de voyageurs dont beaucoup se sont retrouvés en télétravail, sur l'occupation des trains, sur les achats, sur la chaîne d'approvisionnement, sur les concessions en gare, sur la livraison et les commandes de matériel roulant, et évidemment sur le plan financier.

LES CHIFFRES DE LA CRISE

La crise du Covid-19 a été d'une violence sans précédent pour la plupart des secteurs de l'économie, mais tout particulièrement pour le transport de personnes.

Quelques chiffres illustrent la force de l'impact au plus profond de la crise :

- Il n'y avait plus que 90.000 personnes par jour dans nos trains, contre 900.000 en période normale.
- Seules 10.000 personnes passaient encore chaque jour à la Gare de Bruxelles-Midi, contre 135.000 passages par jour en temps ordinaire.
- L'occupation des trains était tombée à 5 %.
- La vente de tickets occasionnels a chuté de 60 % de et celle des abonnements de 30 %.
- 60 % de nos chantiers ont été impactés, dont 13 ont été complètement à l'arrêt et 45 ont tourné au ralenti.

ORGANISATION SANITAIRE

Des mesures sanitaires supplémentaires ont été prises dès les premières heures de la crise. Chaque jour, nos trains, gares et installations ont fait – et font toujours – l'objet d'un nettoyage approfondi : les trains sont désinfectés avant le premier départ et nettoyés au cours de la journée, les surfaces de contact dans les gares sont régulièrement désinfectées. Un programme de nettoyage et de mesures d'hygiène a été organisé dans les postes de conduite, ateliers et bureaux.

OFFRE DE TRAINS

Le 23 mars 2020, nous avons mis en place le STIN (Service de Trains d'Intérêt National) qui garantissait 75% du nombre de places assises offertes habituellement et une capacité maximale de trains pour permettre la distanciation sociale. Nous avons un double objectif : maintenir l'activité économique du pays en permettant aux personnes qui en avaient absolument besoin de se déplacer et assurer la sécurité sanitaire de nos voyageurs et nos collaborateurs. Cette organisation a été maintenue jusqu'au 4 mai 2020.

Pendant toute cette période, la SNCB a continué à proposer une offre plus large que celle proposée dans des pays voisins, avec 75 % des trains contre 15 à 35 % dans certains pays.

PLAN DE TRANSPORT

La SNCB a jusqu'à présent maintenu son engagement, dans son nouveau Plan de Transport 2020-2023, d'augmenter son offre de trains de 4,7 % d'ici 2023.

Nous nous sommes aussi engagés à mener à bien tous les projets de modernisation prévus : arrêts supplémentaires, horaires élargis pour les derniers et les premiers trains.



COLLABORATEURS

Si nous avons pu franchir ces épreuves inédites, c'est grâce à l'engagement, l'enthousiasme et la flexibilité de nos collaborateurs qui ont continué à travailler pendant toute la crise pour faire fonctionner l'entreprise et garantir le service aux voyageurs qui devaient absolument se déplacer.

Quelque 4.000 collaborateurs ont été mis en télétravail grâce au soutien performant des équipes de support informatique. Les travaux (rénovations, révisions de trains...) essentiels ont été maintenus dans le respect des consignes sanitaires strictes. Une de nos priorités était de garantir la chaîne d'approvisionnement des pièces de rechange car notre appareil industriel devait rester opérationnel.

CONCERTATION

Au début de la crise, notre comité de direction s'est réuni quotidiennement pour trouver des solutions à tous les cas de figure exceptionnels qui se présentaient. Chaque jour, ce comité était suivi par une réunion de concertation avec les syndicats. Le dialogue social permanent a révélé toute son importance et sa raison d'être.

Nous étions aussi en contact permanent avec Infrabel, nos homologues européens, les représentants des navetteurs...

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Nos fournisseurs ont eux aussi été impactés, et donc indirectement la SNCB. C'est le cas pour notre très importante commande de nouvelles voitures à double étage M7 au consortium Bombardier-Alstom. L'appareil industriel a été à l'arrêt pendant plusieurs semaines et l'approvisionnement en pièces détachées a également été ralenti.

CONCESSIONS DANS LES GARES

Pendant le lockdown, les quelque 400 concessions dans les gares ont dû fermer leurs portes. Pour permettre aux exploitants de résister, nous leur avons octroyé une baisse temporaire des redevances mensuelles et une suspension des factures d'énergie et d'eau, proposé des plans de paiement étalés et une prolongation des contrats.

COMMUNICATION

Depuis les premiers messages de crise jusqu'à la fin de l'année, la communication externe baptisée du nom de #MoveSafe a été déclinée en plusieurs vagues, continuellement adaptée à l'évolution de la situation et organisée autour de quatre messages clés (le port du masque, la distance sociale, l'achat online et la possession d'un titre de transport). En collaboration avec toutes les Directions, cette communication a été diffusée dans toutes les gares et tous les trains, déclinée de façon digitale sur notre site web et nos réseaux sociaux, et adaptée à tous nos voyageurs, notamment les personnes malvoyantes.

IMPACT FINANCIER

La crise du Covid-19 a évidemment eu un impact très important sur nos finances.

Les pertes de revenus ont été immédiates et brutales sur le trafic national, les activités internationales et les recettes des gares.

Et cela avec un niveau des charges quasi équivalent, si l'on excepte une légère diminution des charges d'énergie et de la redevance d'infrastructure. En revanche, nous avons eu 13 millions d'euros de coûts supplémentaires pour le matériel de nettoyage et de protection, les masques, le gel hydroalcoolique, les gants, les sifflets électroniques, la signalétique spécifique, etc.

Executive Committee



Chiffres-clés opérationnels

184,1 millions

Voyageurs nationaux
(contre 253,4 millions en 2019)

7.397

Voyageurs-km
(contre 10.849 en 2019)

523.723*

Voyageurs/jour ouvrable
(contre 923.646 en 2019)

1,37 million**

Voyageurs internationaux
(contre 3,14 millions en 2019)

6,7 millions

Voyageurs qui transitent par la Belgique
(Trafics IC NL, TGV InOui, Thalys, Eurostar, ICE, Transfrontalier)
(contre 17,5 millions en 2019)

3.672

Trains par jour de semaine
(comme en 2019)

348.286

Places assises
(contre 350.720 en 2019)

554

Gares
(comme en 2019)
dont

- 78** sont totalement équipées pour les personnes à mobilité réduite
(contre 71 en 2019)
- 161** sont munies de quais rehaussés (76 cm)
(contre 151 en 2019)

74.459

Places de parking voitures
(contre 73.694 en 2019)

108.753

Places de parking vélos
(contre 106.987 en 2019)

93,6 %

Ponctualité
(contre 90,4 % en 2019)

62,8 %

Trains équipés du système de contrôle européen ETCS
(contre 54,5 % en 2019)

17.299

Équivalents temps plein
(contre 17.539 en 2019)

1.300

Recrutements
(comme en 2019)
dont

- 25 %** de moins de 26 ans
- 15 %** de plus de 50 ans

75,2 %

Taux global de la satisfaction des clients
contre 66,7 % en 2019

* Comptages réalisés en octobre 2020

** Trafics TGV Bruxelles France et IC Pays-Bas (ICBA)
(trains «longues distances» sur lesquels la SNCB est co-transporteur en Belgique)

Chiffres-clés financiers

Ebitda cash récurrent avant compensation en 2020 :

- 359,6 millions €

(contre + 85,3 millions avant transfert € en 2019)

Compensation du gouvernement fédéral en 2020 :

288,0 millions €

Ebitda cash récurrent après compensation en 2020 :

- 71,6 millions €

Revenus cash récurrent

2.088,0 millions €

(excl. 288 millions € compensation Covid)
(contre 2.611,3 millions € en 2019 [avant transfert de 25 millions € de subsides d'exploitation vers subsides d'investissements])

dont

538,0 millions €

Chiffre d'affaires transport de voyageurs
(contre 878,3 millions € en 2019)

National : 488,5 millions €
(contre 776,3 millions € en 2019).

International : 49,5 millions €
(contre 102,0 millions € en 2019).

271,1 millions €

Chiffre d'affaires autres activités
(contre 290,6 millions € en 2019)

1.119,1 millions €

Subsides d'exploitation avant compensation Covid
(excl. 288 millions € compensation Covid
[contre 1.274,9 millions avant transfert € en 2019])

159,8 millions €

Autres produits
(contre 167,5 millions € en 2019)

Coûts cash récurrent

- 2.447,6 millions €

(contre - 2.526,0 millions € en 2019)

dont

- 660,9 millions €

Redevance infrastructure
(contre - 707,9 millions € en 2019)

- 1.143,4 millions €

Personnel
(contre - 1.140,4 millions € en 2019)

- 79,4 millions €

Énergie-traction
(contre - 79,0 millions € en 2019)

- 563,9 millions €

Autres coûts
(contre - 598,8 millions € en 2019)

Investissements

628,5 millions €

(contre 604,6 millions € en 2019)

dont

106,5 millions €

Accueil

391,5 millions €

Matériel roulant

39,1 millions €

Ateliers

70,7 millions €

Amélioration des processus et digitalisation

20,8 millions €

Bâtiments et autres

Dettes économiques

2.363,3 millions €

(contre 2.286,6 millions € en 2019)

La pandémie a eu de nombreuses conséquences sur nos résultats financiers. La forte baisse des revenus couplée au maintien d'une offre ferroviaire maximale a engendré un impact financier majeur en 2020 : l'Ebitda, qui s'élevait à 85,3 millions € en 2019, a chuté à -359,6 millions € en 2020, soit un différence de 444,9 millions € entre les deux années, dont 288,0 millions € ont fait l'objet d'une compensation par le gouvernement belge. Cette perte historique est due à la conjonction des impacts suivants :

- Diminution drastique du nombre de voyageurs en trafic national (-27,3%) et du chiffre d'affaires trafic national (-35,6%) par rapport à 2019
- Diminution drastique du nombre de voyageurs en trafic international (-56,6%) et du chiffre d'affaires trafic international (-57,3%)
- Diminution des autres recettes externes dans les gares (concessions, publicité et parkings)
- Augmentation de certains coûts afin d'assurer une protection sanitaire maximale des voyageurs et du personnel (nettoyage & désinfection des trains, des gares, gels désinfectants, masques, gants...)

Cette situation a eu pour effet d'augmenter la dette économique qui s'élève à 2.363,3 millions € au 31 décembre 2020.

L'impact conjoncturel et probablement structurel de la crise sanitaire met sous pression le financement futur de nos investissements, plus que jamais nécessaires pour la modernisation de la SNCB et des services à ses clients.

**En tant que colonne vertébrale
des transports en commun,
la SNCB entend proposer
une solution de mobilité sûre
et durable en Belgique.**

**DANS CE CADRE, LA SNCB SE CONCENTRE
SUR SES 3 ACTIVITÉS DE BASE :**

**Amener, par train, ses voyageurs à destination
de manière sûre, ponctuelle et confortable.**

**Gérer, entretenir et renouveler des trains
de manière efficace et judicieuse.**

**Garantir un accueil convivial
dans des gares fonctionnelles.**

LA SNCB S'EST FIXÉ 5 OBJECTIFS PRIORITAIRES :

Sécurité et ponctualité avant tout.

Des **clients satisfaits**, partout et toujours.

Une **politique RH moderne** et une **culture d'entreprise** fondée sur le professionnalisme, le respect, l'esprit d'entreprise et la collaboration.

Des **méthodes de travail efficaces**.

Une **entreprise financièrement saine** avec des ambitions de croissance.

4 VALEURS POUR NOTRE PERSONNEL :

Professionalisme

Orientés résultat, nous faisons notre travail avec rigueur, engagement et passion pour notre métier.

Respect

Nous respectons nos collègues, nos clients, nos partenaires, notre environnement, et ce de façon durable. De même, nous respectons nos engagements en termes de résultat, de budget et de planning.

Oser entreprendre

Nous osons questionner nos façons de travailler et nous intégrons, avec enthousiasme et flexibilité, des idées fortes et des méthodes de travail plus efficaces.

Savoir collaborer

Nous créons un environnement de travail stimulant dans lequel tout le monde collabore volontiers au sein de son équipe et avec les collègues des autres entités.

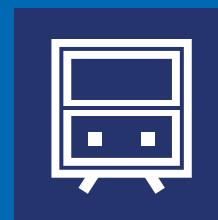
11 VOIES PRIORITAIRES POUR LE TRAIN DE DEMAIN :

11



Pile à l'heure

Être pile à l'heure au rendez-vous avec les voyageurs.



Des trains à la pointe

Un matériel roulant disponible, performant et confortable.



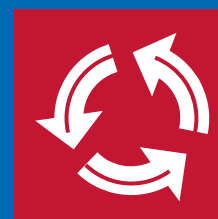
En toute sécurité

Mettre la sécurité au premier rang de nos préoccupations, dans toutes nos actions.



Digitaliser pour demain

Introduire les nouvelles technologies pour nous moderniser.



Des processus performants

Mieux aligner nos méthodes de travail, nos outils et nos processus internes pour plus d'efficacité.

Notre Feuille de Route reprend l'ensemble des projets qui doivent nous permettre de répondre à nos objectifs pour continuer à jouer **notre rôle de colonne vertébrale de la mobilité** en Belgique, aujourd'hui et demain.



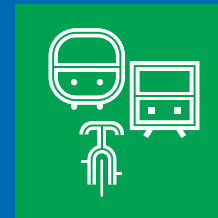
À votre service

Placer nos clients au centre de toutes nos actions.



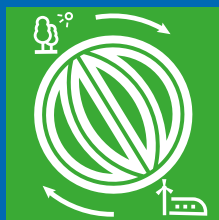
Notre plan de transport

Être là où on compte sur nous.



Bienvenue dans nos gares multimodales

Offrir des solutions de mobilité dans des gares fonctionnelles et accueillantes.



Une stratégie CSR transversale

Intégrer la durabilité de manière transversale dans toutes nos actions.



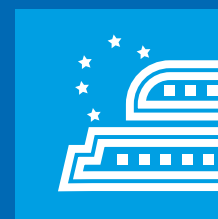
Notre engagement, c'est vous!

Développer notre capital humain grâce à une culture d'entreprise inspirante.



Nos outils stratégiques

Mesurer, modéliser et piloter pour gagner en performance.



Face à la concurrence

Anticiper, développer et implémenter notre stratégie d'entreprise.

Événements-clés



Nouvelles poubelles pour le tri sélectif



Plateforme de formation YouTrain



Élargissement du parking vélos Gand-Saint-Pierre



Déploiement du programme Client-Central



Désignation du consortium pour le nouveau siège SNCB



Nouveaux noms des produits



Mobilisation du personnel 80.000 km against Corona



Campagne de communication #MoveSafe



Tous les collaborateurs passent à Office 365



Train de nuit ÖBB



Expo Delvaux prolongée



Campagne image de la SNCB



Bruxelles Midi Job Station



STIN - Service de Trains d'Intérêt National



Reportage 'Entre Eupen et Ostende'



RTTM - Real Time Train Management

Événements-clés



Chatbot Norio pour les collaborateurs



Hello Belgium Railpass



Nouvel assistant virtuel Mobi pour les clients



Expo Choco Loco



Projet Eye & Smile récompensé



Diversity Award



Customer Focus Award



Nouvelle gare à Anderlecht



Lancement de l'app #MoveSafe



Campagne commune des 4 sociétés de transports publics



Nouveaux uniformes



Subvention européenne pour l'installation de systèmes de sécurité ETCS



Projet de nouvelle gare à Malines



Plan de Transport



Commande de nouvelles voitures M7



Nouveau tableau de bord ponctualité pour les voyageurs

Victoria Abdul Kareem
Real-Time Train Supervisor

**« La dimension de la sécurité
sanitaire s'est ajoutée à
notre travail, nous veillons
à ce que nos clients voyagent
en toute tranquillité. »**



Pile à l'heure

La ponctualité des trains est au centre des préoccupations de nos clients et est l'un des principaux objectifs de la SNCB.

Avec un taux de 93,6 %, la SNCB a connu très bonne ponctualité globale en 2020. Ce bon résultat inclut cependant un « effet Covid » sur base annuelle de 2,7 % de ponctualité. L'amélioration structurelle de la ponctualité, grâce aux actions effectives mises en place dès le début 2020, a permis une progression de 0,5 % de notre ponctualité.

Le nombre de minutes de retard à charge de la SNCB est lui aussi en forte baisse, à 330 000 minutes, mais ici aussi il faut tenir compte d'un « effet Covid » important.

Taux de ponctualité : 93,6 %.

Nouvelle procédure de départ des trains

La procédure de départ des trains est un des éléments clés de l'amélioration de la ponctualité. La nouvelle procédure prévoit l'utilisation par les accompagnateurs d'une montre digitale (smartwatch) afin de confirmer le début de la procédure et la présence de l'accompagnateur à bord.



B Tableau de bord de la ponctualité

Ponctualité globale ⁱ



Nouveau tableau de bord Ponctualité

Le rapport de ponctualité de la SNCB se présente désormais sous la forme d'une plateforme en ligne, incluant un outil visant à communiquer la ponctualité quotidienne de chaque train en particulier. En choisissant l'option « mon train », le voyageur peut consulter la ponctualité de son propre train, jour après jour. Ces données reflètent davantage l'expérience personnelle du client.

Le projet a fait l'objet d'une étude qualitative auprès de voyageurs réguliers, et tient compte de leurs avis et réactions face aux informations fournies.



Cheikh Guisse

Technicien électromécanicien

« La distanciation, le port du masque... Cela rend le travail un peu plus stressant. Par exemple quand on travaille dans un poste de conduite à deux, il faut penser à ouvrir les fenêtres, à respecter au maximum les distances. »

Des trains à la pointe

La rénovation et la modernisation de notre matériel roulant sont indispensables pour offrir à nos clients les meilleures conditions en termes de ponctualité, de confort et d'accessibilité.

Propreté des trains : le taux de satisfaction atteint 70,7%.
Taux d'incidents matériel roulant : 7% de mieux que l'objectif.

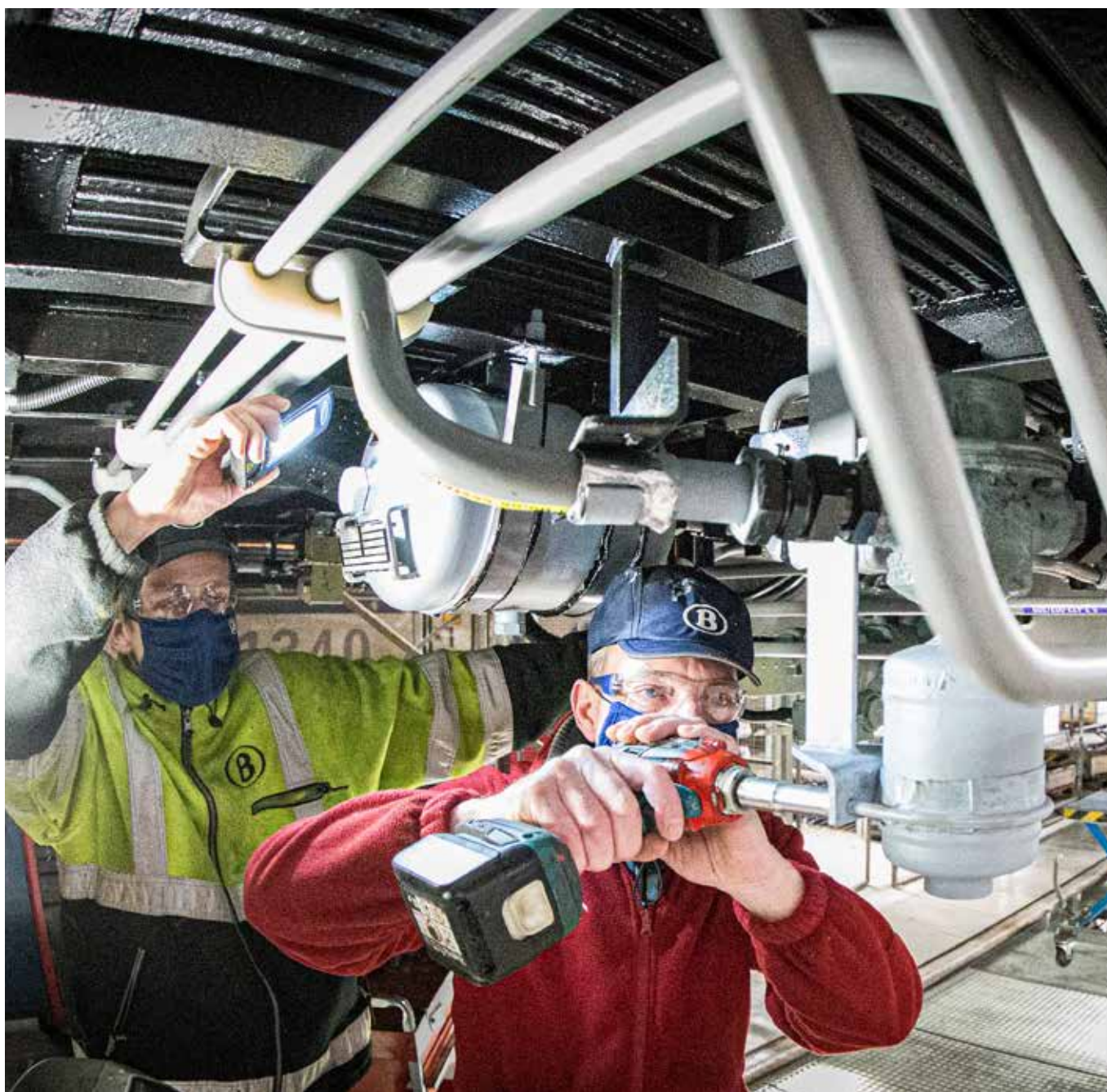
200 voitures M7 supplémentaires

Nous avons commandé 134 voitures M7 accessibles de manière autonome pour les voyageurs à mobilité réduite et 70 voitures supplémentaires avec poste de conduite et offrant un espace suffisant pour les voyageurs en vélo.

Les portes des nouvelles voitures multifonctionnelles M7 commandées se situent à la même hauteur que le quai. Tous les voyageurs à mobilité réduite (les personnes en chaise roulante mais aussi les personnes malvoyantes, les personnes âgées, les blessés, les voyageurs transportant un vélo, un landau, une poussette...), pourront ainsi prendre le train sans assistance.

Dans le cadre de notre politique d'accessibilité, il est essentiel d'uniformiser la hauteur des quais et le matériel ferroviaire. Nous accélérons les adaptations requises au niveau des gares situées sur les trajets des trains M7.





TIM

Avec TIM, Timetable Integrated Maintenance, la maintenance intégrée à l'horaire, l'entretien du matériel roulant s'effectue d'une nouvelle manière : les véhicules entrent dans l'atelier de maintenance quelques heures toutes les deux semaines environ, pour une durée de 4 heures. Un cycle de maintenance se réalise sur plusieurs entrées vers les ateliers. Ces interventions sont incluses dans l'horaire des trains.

Le TIM permet à la SNCB d'avoir moins de matériel roulant dans ses ateliers aux heures de pointe afin de pouvoir l'utiliser pour le trafic voyageurs. En 2020, le TIM a libéré du matériel roulant supplémentaire (une dizaine d'engins) pour le trafic de passagers. La suite du déploiement du TIM s'étendra jusqu'à la fin de 2023.

Nicola Maggiolini

Agent commercial

« Peu important les conditions, j'ai continué à servir les clients afin de les satisfaire au mieux, même si leurs habitudes ont changé depuis la pandémie. »



À votre service

Les efforts de la SNCB et de son personnel pour maintenir la qualité du service public dans les meilleures conditions de sécurité pour tous ne sont pas passés inaperçus pour nos voyageurs. Dans quasi tous les domaines, les taux de satisfaction de nos clients sont en hausse, parfois de façon spectaculaire.

Taux de satisfaction client : 75,2 % contre 66,7 % en 2019.

77,7 %

Information dans les trains
(2019 : 67,4 %)

82,0 %

Information dans les gares
(2019 : 75,3 %)

86,7 %

Personnel à bord des trains
(2019 : 88,1 %)

84,4 %

Personnel dans les gares
(2019 : 79,5 %)

70,7 %

Propreté des trains
(2019 : 63,0 %)

88,9 %

Achat de titres de transport
(2019 : 86,8 %)

80,0 %

Confort des trains
(2019 : 72,1 %)

65,3 %

Offre de trains
(2019 : 57,8 %)

67,2 %

Ponctualité
(2019 : 51,9 %)

Parce que nos clients sont notre priorité, nous les mettons au centre de toutes nos actions.

À travers toutes nos initiatives et tous nos projets, notre entreprise est orientée clients. Tous nos collaborateurs ont à cœur de les satisfaire partout et toujours, dans tous les domaines.

Client-Central

Le programme Client-Central, qui vise à stimuler une culture orientée vers les clients parmi l'ensemble de nos collaborateurs, a été déployé début 2020 dans une vingtaine de gares du pays. Des sessions de réflexion ont été organisées avec les managers et les employés, physiquement ou à distance en fonction des mesures sanitaires. Les collaborateurs ont été incités à réfléchir par eux-mêmes aux initiatives qu'ils pourraient prendre dans leur travail pour améliorer le service au client. Les idées générées sont ensuite intégrées dans des plans d'action pour des améliorations concrètes développées par nos collaborateurs de terrain, visant à faciliter la vie de nos clients, réalisables à court terme au niveau local.

Les exemples de projets ne manquent pas : liste des collègues à contacter dans une situation donnée, placement de caméras, installation d'un nouvel escalier plus sécurisé ou d'une signalétique plus claire et sécurisante, formation transversale à l'utilisation des automates de vente, soutien des accompagnateurs au personnel de gare pour répondre aux questions des clients en cas d'incident sérieux...

En parallèle, l'approche clients est traduite dans des tableaux de bord reprenant les indicateurs de satisfaction client pour chaque Direction. Elle est également incluse dans des programmes de formation.

Customer Data Platform

Pour continuer à faire évoluer notre service à nos clients, il est primordial de bien les connaître. C'est pourquoi le projet de «Customer Data Platform» (plateforme de données clients) a été lancé mi-août 2020.

Ce projet se concentre sur deux éléments centraux. D'une part, apprendre à connaître nos clients, et d'autre part, optimiser notre communication avec eux sur la base de ces informations.

Aujourd'hui, les données des clients sont réparties sur différents systèmes. La plateforme de données clients sera mise en production en 2021 et rassemblera toutes ces données en un seul endroit, et permettra d'informer nos clients de manière plus ciblée sur le plan opérationnel (offre de trains, travaux...) et sur le plan commercial (nouveaux produits, suggestions de voyages...).



Chloé Laurent

Passenger Communication Manager

« Les crises, on connaissait, mais des crises qui durent un an, non. On a fait de la communication de crise à long terme. Cela nous a aussi permis d'accélérer les processus. Par exemple, le lancement de l'app #MoveSafe a clairement été accéléré par la crise. »



Trains de nuit – ÖBB

Le 20 janvier 2020, le train de nuit Nightjet de la compagnie autrichienne ÖBB, a été inauguré entre Bruxelles et Vienne, via Linz. En raison de la pandémie, le service a cependant dû être suspendu et a repris le 26 mai 2021.

Pour sa liaison vers Bruxelles, ÖBB travaille avec la SNCB, qui fournit non seulement la locomotive pour le parcours sur le territoire belge, mais également les accompagnateurs et les conducteurs de train. La SNCB vend également les billets pour ce trajet.

Le trajet de nuit est non seulement écologique, mais il est aussi pratique et avantageux, car il permet d'éviter des frais d'hôtel et d'économiser un temps précieux. Bruxelles joue ainsi pleinement son rôle de plaque tournante de la mobilité en Europe sur courte et moyenne distance. Le train de nuit est assurément appelé à se (re) développer dans un avenir proche.



Vente via les canaux digitaux

En 2020, la vente de titres de transport via les canaux digitaux, y compris les automates installés dans chaque gare, a représenté plus de 75 % des ventes.

97 % des clients utilisent déjà, ou envisagent d'utiliser, l'automate, le site Internet ou l'app pour acheter leurs billets.

La satisfaction des clients concernant les achats par voie digitale est très élevée : 93 % de clients satisfaits pour l'app et 92 % pour internet.

En revanche, les transactions aux guichets sont en recul constant. De 54 % de transactions en 2015, ce pourcentage est descendu à 20 % en 2020. C'est pourquoi les guichets de 44 gares (sur 135 aujourd'hui), où le nombre d'opérations au guichet est devenu très faible, seront progressivement fermés en 2021. Ces guichets représentaient moins de 6 % des transactions en 2019. Avec des guichets dans 91 gares, la SNCB conservera un nombre de guichets plus élevé que dans les pays voisins. Les salles d'attente demeureront ouvertes et la SNCB examine la possibilité d'étendre leurs heures d'ouverture là où c'est faisable.

Une phase de transition et des mesures d'accompagnement et d'information des voyageurs sont prévues jusque fin 2021. La SNCB a pris contact avec toutes les communes pour voir si d'autres activités peuvent être organisées dans ces gares et pour lancer éventuellement un appel à projets.



Lancement de l'app #MoveSafe

Pendant la crise sanitaire, la question de l'occupation des trains et de la répartition des voyageurs dans les différents trains est devenue cruciale. En septembre 2020, la SNCB a lancé « #MoveSafe », une nouvelle application destinée à informer les voyageurs des prévisions d'occupation à bord des trains et à leur permettre de décider de prendre éventuellement un autre train.

Les informations de #MoveSafe sont basées sur des données historiques et complétées par des données en temps réel.

Depuis début 2021, « Move Safe » a été intégrée à la nouvelle app de la SNCB. Celle-ci présente un tout nouveau graphisme et un profil « My SNCB » qui permet notamment aux utilisateurs de se procurer des Multi Pass en version digitale et de découvrir directement les tickets et les Pass les plus adaptés à leur profil de voyageur.



Hello Belgium Railpass

À la demande des autorités fédérales pour encourager les citoyens à (re)prendre le train, la SNCB a lancé le « Hello Belgium Railpass », une carte gratuite de 12 trajets en train accessible à tous les résidents belges de plus de 12 ans (pour rappel, les enfants de moins de 12 ans voyagent gratuitement s'ils sont accompagnés pendant leur voyage). Près de 3,6 millions de personnes ont demandé à recevoir le Pass « Hello Belgium Railpass ». En 2020, 30 % des trajets offerts avaient été utilisés chaque mois. Près de la moitié des bénéficiaires d'un Railpass gratuit l'ont utilisé au moins une fois.



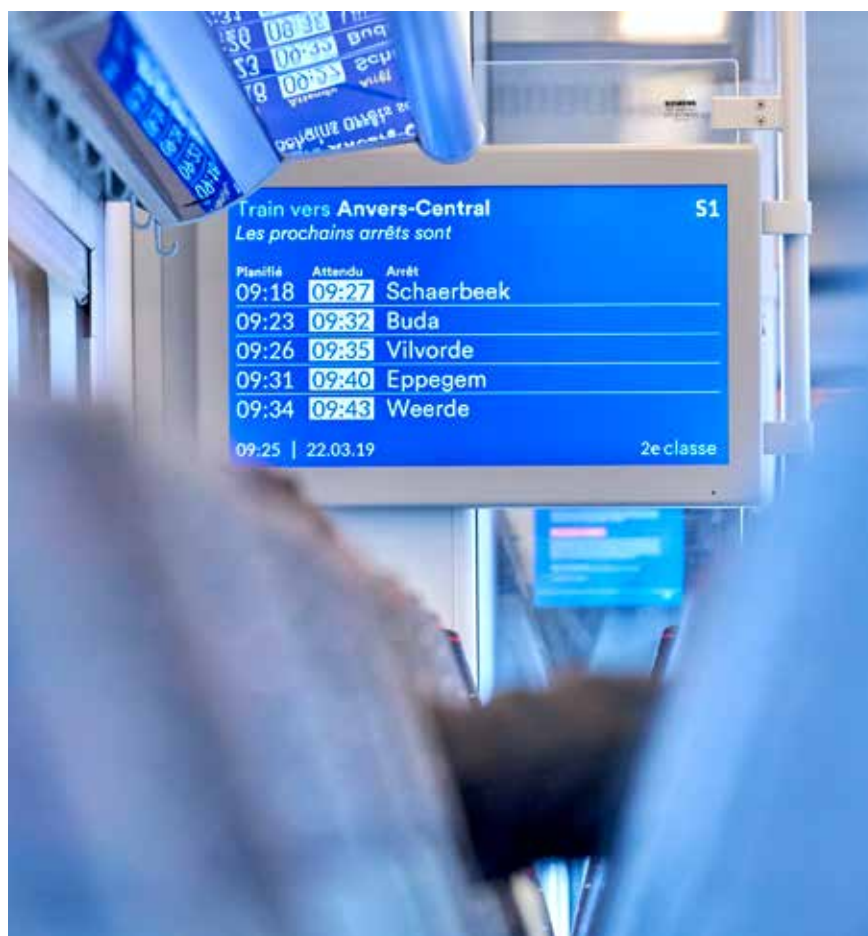
Formules flexibles

Les habitudes de travail de nos voyageurs ont évolué ces dernières années (temps partiel, travail à domicile, multisites...) et cette évolution a été fortement amplifiée par la crise du Covid-19. Il faut notamment s'attendre à une augmentation structurelle significative du télétravail.

La SNCB entend adapter son offre pour répondre à cette évolution et aux attentes de ses clients.

Les nouvelles formules flexibles devront intégrer des solutions de parking pour voitures et vélos ainsi que l'offre des autres sociétés de transports en commun, afin d'optimiser le trajet domicile-travail porte-à-porte des clients.

Informations aux voyageurs



Informé correctement et clairement les voyageurs est une des priorités de la SNCB.

Les voyageurs en train ont de nombreux canaux à leur disposition pour consulter des informations sur leur voyage : app SNCB, écrans d'information dans les gares, écrans dans les trains Desiro, etc. Toutefois, l'heure de départ et les minutes de retard peuvent varier d'un canal à l'autre, car elles sont basées sur des sources différentes. Nous mettons progressivement tous les canaux d'information sur un pied d'égalité, en les reliant à un même point de référence.

En 2020, une nouvelle étape a été franchie dans ce projet d'amélioration : les minutes de retard affichées en gare (audio/écrans) sont désormais identiques à celles qui figurent sur les écrans d'information des trains Desiro et sur Train Map. En 2021, l'application SNCB, le site web et le chatbot suivront.

Nouvel assistant virtuel

Mobi, notre nouvel assistant virtuel, répond en temps réel et 24h/24 à toutes les questions les plus fréquemment posées via Facebook Messenger, le média social le plus utilisé par nos clients.

Ceux-ci peuvent ainsi poser (en français, néerlandais et anglais) des questions aussi diverses que les différents itinéraires de voyage possibles, les correspondances ou le quai de départ et d'arrivée, en passant par la marche à suivre si l'on a oublié son manteau dans le train.

La gamme de questions/réponses du chatbot est affinée en permanence, notamment grâce aux commentaires et expériences de nos clients.



Nouveaux uniformes

Depuis le mois de novembre 2020, plus de 4.000 collaborateurs de la SNCB en contact direct avec les clients portent un nouvel uniforme.

Les accompagnateurs et accompagnatrices de train, les collaborateurs commerciaux et collaboratrices commerciales, ainsi que les sous-chef(fe)s de gare et les assistants clientèle sont en contact permanent avec nos clients.

Leur professionnalisme et leur apparence jouent un rôle essentiel dans la satisfaction de nos clients et l'image de notre entreprise. Avec ce nouvel uniforme, ils sont en mesure de porter nos couleurs avec fierté et conviction.

Les nouvelles tenues ont été choisies par un jury composé de membres des différents départements de la SNCB, par des voyageurs et par les porteurs eux-mêmes. Elles ont été retenues pour la qualité, le design, la portabilité, le confort et la fonctionnalité des modèles, et également pour leur caractère durable.





Nouveaux noms des produits

Les noms de la majeure partie de nos produits ont été modifiés afin de rendre notre gamme plus claire et plus transparente pour nos clients. Les dénominations font référence aux caractéristiques du produit sur base de deux axes : le type de ticket (simple, multiple, abonnement) et la catégorie de voyageurs (tous publics, jeunes, seniors).

Pour le choix des noms, nous avons notamment fait appel à des panels d'utilisateurs afin de tenir compte de leurs avis.

Customer Focus Awards

La SNCB a organisé pour la première fois en 2020 les Customer Focus Awards. Cinq équipes ont remporté les prix des meilleures initiatives orientées client. Les prix ont été attribués à des actions dans les catégories « Info & Services », « Station », « Train », « Teamwork » et « Internal Customer ». 50 équipes s'étaient inscrites.



Arif Kavak

Accompagnateur

« Nous sommes très exposés au risque car nous travaillons avec le public. Nous avons travaillé avec cette peur, mais aussi avec la volonté de servir les citoyens. Je fais très attention à l'hygiène des mains et au port du masque. Et quand je reviens du travail, je me change avant d'entrer dans la maison, pour protéger mes proches. »

Notre plan de transport

Notre plan de transport vise à dessiner une offre de trains valable tous les jours de l'année, qui doit à la fois convaincre les utilisateurs actuels du train et séduire de nouveaux clients grâce, notamment, à un haut niveau de ponctualité, à la réussite des correspondances, à une bonne capacité de places assises et à des horaires compatibles avec les contraintes des voyageurs.

L'offre de trains sera élargie de 4,7% à l'horizon 2023.

Mise en place du Plan de Transport 2020-2023

Le nouveau plan de transport est entré en vigueur le 13 décembre. L'offre de trains sera élargie de 4,7% à l'horizon 2023, au total 1.000 trains supplémentaires circuleront par semaine, dont 200 pendant le week-end.

Le plan de transport se traduit par :

- de nouvelles relations IC ;
- davantage de trains sur les relations existantes ;
- des trains supplémentaires tôt le matin et tard le soir pour desservir les villes ;
- une offre de trains suburbains renforcée autour de Bruxelles, Gand, Anvers, Liège et Charleroi ;
- l'ouverture d'une nouvelle gare à Anderlecht.

CAS PARTICULIER DE LA CRISE SANITAIRE : STIN

Afin de maintenir la continuité du service public au début de la crise sanitaire, la SNCB a introduit, du 23 mars au 4 mai, un plan de transport réduit appelé Service de Trains d'Intérêt National (STIN).

Cette offre adaptée a permis d'assurer une couverture maximale des besoins en mobilité des voyageurs, une offre stable et durable, avec une desserte de toutes les lignes et une composition de trains maximale afin de conserver une distance suffisante entre les voyageurs.

La mise en vigueur du STIN a confirmé, si besoin en était, le rôle vital du secteur ferroviaire dans la société, pour continuer à faire tourner le pays et transporter les personnes qui avaient absolument besoin de se déplacer.

À PLUS LONG TERME

La SNCB mène également des études sur les plans de transport à plus long terme grâce au modèle économétrique de prévision de la demande de transport, avec pour objectif de mettre les besoins de ses clients au centre de l'évolution de son offre de transport, en prenant en compte l'évolution de l'infrastructure et les volontés de la tutelle.







Frédéric Dethier
Assistant clientèle

« Nous avons des habitués qui venaient chaque semaine et aujourd’hui, nous ne les voyons plus. Alors on se demande si tout le monde va bien. »

Bienvenue dans nos gares multimodales

Chacune de nos gares a pour vocation de devenir un espace multimodal, convivial, intégré dans le tissu urbain, accessible à tous de façon autonome et connecté à tous les moyens de transport. La SNCB a poursuivi ses projets de rénovation et développement de gares, d'amélioration des normes de qualité, de renforcement de l'accessibilité des gares et des quais et d'augmentation du nombre de places de parking vélos et autos.

L'évaluation et l'adaptation de la stratégie multimodale passe entre autres par l'offre de parkings (vélos et autos), les infrastructures (bornes de chargement) et les partenariats (points-vélos, voitures et vélos partagés) mis en place.

En 2020, 765 places de parking autos ont été créées et 1.766 places vélos.

Un nouveau contrat-cadre pour des bornes de chargement a été conclu, et les premières nouvelles bornes ont été installées en 2020.

La SNCB poursuit la mise en place d'un contrôle d'accès sur les parkings vélos et autos. Huit parkings vélos et 10 parkings autos ont été équipés d'un contrôle d'accès en 2020.

À noter que l'impact de la crise sanitaire a fait évoluer la réalité du terrain : l'utilisation des parkings a fortement baissé en 2020. Une réflexion sur les besoins en parking a été entamée et devrait aboutir en 2021.

La mise en service de 2 nouveaux quais à Malines à partir de décembre 2020 est une étape importante dans la rénovation complète de la gare.



32 gares ont été équipées avec la nouvelle signalétique.



Le plus grand parking vélos d'Europe

Le parking couvert pour vélos de la gare de Gand-Saint-Pierre sera étendu à 17.000 places (y compris pour les vélos de grande dimension), ce qui en fera le plus grand parking vélos d'Europe.

La gare de Gand-Saint-Pierre fait actuellement l'objet d'une rénovation en profondeur. Les plans ont été repensés et comprennent une toiture surplombant les quais de façon à garantir le confort des voyageurs. Des panneaux solaires seront installés sur le toit. Pour l'équipement de ce bâtiment, une série de mesures d'économie d'énergie sont mises en œuvre afin d'en améliorer la performance énergétique. Les travaux de rénovation de la gare de Gand s'échelonneront jusqu'en 2027.

Nouvelle gare multimodale à Anderlecht



Le réseau suburbain (Offre S) de Bruxelles et environs compte désormais une 144^{ème} gare, et sa 35^{ème} gare en Région de Bruxelles-Capitale.

La gare d'Anderlecht est située à proximité du Campus du CERIA, d'écoles de l'enseignement secondaire ainsi que de nombreux grands magasins et entreprises. La multimodalité a été privilégiée dans le cadre des travaux : la gare est située à la sortie de l'Autoroute E19, juste à côté du parking P&R CERIA-COOVI. L'arrêt de Métro CERIA de la STIB ainsi que des arrêts de bus STIB et De Lijn sont situés à proximité. Un abri et un râtelier pour vélos, d'une capacité totale de 38 places, sont également disponibles.

La nouvelle gare est desservie par le train S3 toute la journée en semaine comme le week-end. Nous souhaitons, d'ici 2023, faire rouler un deuxième train S3 par heure les jours de semaine entre Zottegem et Bruxelles, avec un arrêt dans la nouvelle gare.

UN PAS DE PLUS POUR LE RER

Le RER repose sur la mise à quatre voies, par le gestionnaire d'infrastructure, Infrabel, de 5 axes ferroviaires majeurs dans un rayon de 30 km autour de Bruxelles. Cette capacité doublée permet de faire circuler les trains rapides sur les deux voies centrales, sans interaction avec les trains locaux qui circulent, eux, sur les deux voies latérales.

L'Offre S est la dimension ferroviaire du RER. Depuis 2015, la SNCB a déployé une offre suburbaine importante : plus de 700 trains circulent chaque jour sur 12 relations commerciales dans Bruxelles et sa périphérie.

Réalisation de 765 places de parking auto.



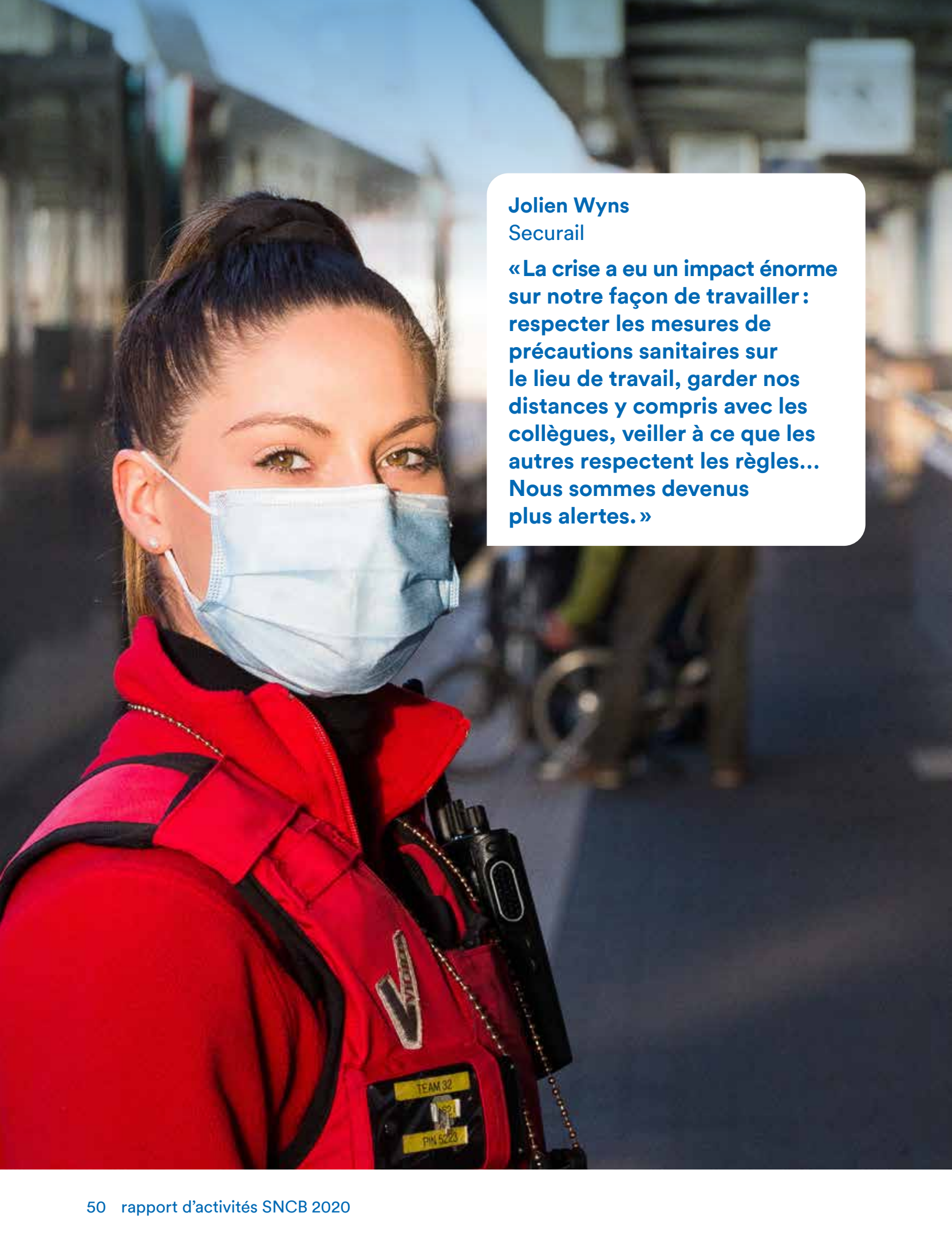
78 gares accessibles en toute autonomie



Colonnes d'identité

179 nouvelles gares ont été dotées de colonnes d'identité. Ces colonnes identifient les gares, augmentent leur attractivité et les rendent visuellement reconnaissables. Le déploiement des colonnes d'identité sera poursuivi en 2021.





Jolien Wyns
Securail

«La crise a eu un impact énorme sur notre façon de travailler : respecter les mesures de précautions sanitaires sur le lieu de travail, garder nos distances y compris avec les collègues, veiller à ce que les autres respectent les règles... Nous sommes devenus plus alertes.»

En toute sécurité

Cette année 2020 a évidemment été, plus que jamais, placée sous le signe de la sécurité, notamment sanitaire, tant pour nos collaborateurs que pour nos clients.



**62,8 % de la flotte équipée
du système de sécurité ETCS.**

Sécurité au travail

Les mesures de sécurité au travail ont été poursuivies et renforcées et deux ateliers ont dépassé les 300 jours sans accident du travail.

365 JOURS SANS ACCIDENT DU TRAVAIL À ARLON

Un record a été battu à l'atelier de traction d'Arion: 365 jours ininterrompus sans accident du travail avec incapacité! Tout au long de ces 365 jours, de nombreuses améliorations ont été réalisées en matière de sécurité au travail. L'engagement de tous les membres de l'atelier et du management a permis de poursuivre les actions amorcées il y a quelques années et d'instaurer une culture forte en matière de santé, de sécurité et d'environnement.



Désinfection et nettoyage



Des mesures renforcées ont été prises pour la désinfection et le nettoyage réguliers des trains et des gares :

- en plus du nettoyage journalier, désinfection journalière avec un virucide, avant le premier départ, des surfaces de contact (pupitres des postes de conduite, main courantes, tablettes, boutons poussoirs, poignées de porte, couvercles de poubelle et combinés sonorisation) ;
- attention particulière portée au niveau du réapprovisionnement en eau/savon/papier des sanitaires ;
- renforcement du service B-clean qui assure la désinfection des surfaces de contact des trains en ligne ou à quai ;
- augmentation de la fréquence de nettoyage des postes de conduite.

Afin d'améliorer la qualité du nettoyage, les contrôles qualité ont été digitalisés et intensifiés; un « dashboard train cleaning » a été mis en place pour faciliter l'analyse; certains contrôles ont été externalisés et adaptés pour mieux prendre en compte les priorités du client.

Depuis le 4 mai, à la demande des sociétés de transport public, le port du masque est obligatoire tant dans les gares que sur les quais et dans les trains.

Poursuite du déploiement de l'ETCS



La SNCB poursuit le déploiement du système de sécurité européen ETCS en vue de terminer l'équipement de l'ensemble de son parc en 2023.

Le système ETCS, qui garantit en permanence que le train ne dépasse pas la vitesse et la distance de sécurité, est déjà livré et intégralement installé sur les automotrices des trains les plus récents, tels que les Desiro et les M7. D'autres types de trains récents disposent aussi du système ETCS moyennant quelques adaptations pour l'activer.

Sur les trains plus anciens, le système ETCS est installé dans les ateliers de la SNCB. C'est entre autres le cas de 106 automotrices de type AM80, pour lesquelles l'Union Européenne a subsidié, via l'INEA*, l'installation du système.

Au 31 décembre 2020, 62,8% de la flotte de la SNCB était équipée du système ETCS.

* Innovation and Networks Executive Agency



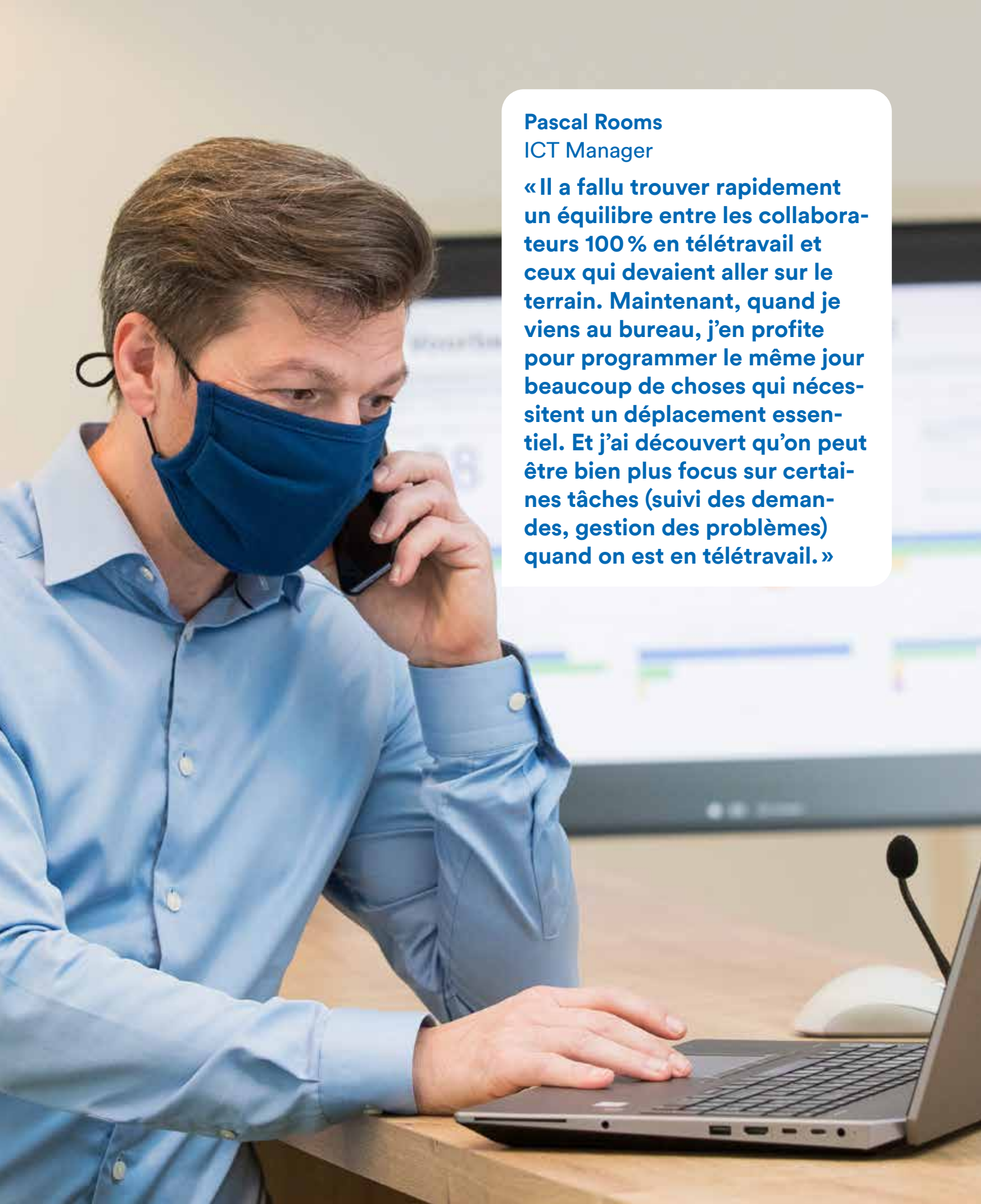
Co-financed by the Connecting Europe
Facility of the European Union

Outstanding Security Performance Award

Notre Corporate Security Service a participé à la compétition internationale «Outstanding Security Performance Award» et remporté l'award dans la catégorie «Outstanding Customer Service Initiative» grâce au projet Eye & Smile.

Le principe Eye & Smile a pour objectif de soutenir le travail des agents Securail. Il s'articule autour de deux grands piliers. Le pilier «Eye» a pour but d'encourager et de garantir une vigilance accrue lors de l'exécution de toutes les activités de sécurité sur le terrain. Le pilier «Smile» représente l'orientation clientèle et le service dans les actes quotidiens des agents.





Pascal Rooms

ICT Manager

« Il a fallu trouver rapidement un équilibre entre les collaborateurs 100 % en télétravail et ceux qui devaient aller sur le terrain. Maintenant, quand je viens au bureau, j'en profite pour programmer le même jour beaucoup de choses qui nécessitent un déplacement essentiel. Et j'ai découvert qu'on peut être bien plus focus sur certaines tâches (suivi des demandes, gestion des problèmes) quand on est en télétravail. »

Digitaliser pour demain

La SNCB a continué la digitalisation de ses processus, dans le but de faciliter le travail des collaborateurs et d'optimiser la collaboration au sein de l'entreprise. De nombreux projets ont été lancés ou poursuivis.



**Innovation Program :
déjà plusieurs réalisations
concrètes.**

EDRIVE

L'application eDrive sur les tablettes des conducteurs de trains s'est enrichie de plusieurs nouvelles fonctions au cours de l'année 2020 : possibilités d'adaptation des tâches des conducteurs en temps réel, augmentation des fonctionnalités du « driving dashboard » (instructions de conduite en temps réel), début de l'intégration de la composition du train dans l'application et intégration de la nouvelle procédure de départ des trains.

ATMS

Le projet ATMS (Advanced Train Management System) a été lancé en vue de mettre en place des outils informatiques permettant de gérer le trafic ferroviaire en temps réel et de soutenir le personnel de première ligne grâce à des informations actualisées en temps réel, notamment en cas d'incidents majeurs (d'une durée de plus de 4 heures).

RTTM

L'objectif du projet RTTM (Real Time Train Management) est de centraliser en temps réel les activités de service des trains. Cette gestion comprend la surveillance des circulations, la gestion des perturbations, la réaffectation des moyens de production, la transmission rapide et efficace des informations et l'accueil des voyageurs. En mettant « de l'huile dans les rouages » du service des trains, le RTTM vise à améliorer la qualité du service à nos clients.

EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE

Nous avons développé un projet visant une réduction significative de la consommation d'énergie de traction. Les données quant à l'énergie consommée sont collectées, traitées et font l'objet d'un reporting pour faciliter le travail des utilisateurs locaux opérationnels et l'analyse des consommations énergétiques par véhicule ou par site.



Innovation Program

Pour relever le défi d'un monde de la mobilité en mutation rapide et permanente, la SNCB a mis sur pied en 2019 son « Innovation Program ». L'organisation de ce programme est articulée autour de quatre pôles.

L'INNOVATION LAB

Une équipe dédiée chargée de proposer des projets innovants.

L'INNOVATION COMMUNITY

Un groupe de travail comptant une soixantaine de collaborateurs issus de tous les secteurs de la SNCB nourrissent le programme d'idées novatrices.

LA COLLABORATION

Des partenaires externes, startups et partenaires corporate peuvent nous aider à améliorer l'expérience de nos clients.

UN PROGRAMME ACCÉLÉRATEUR

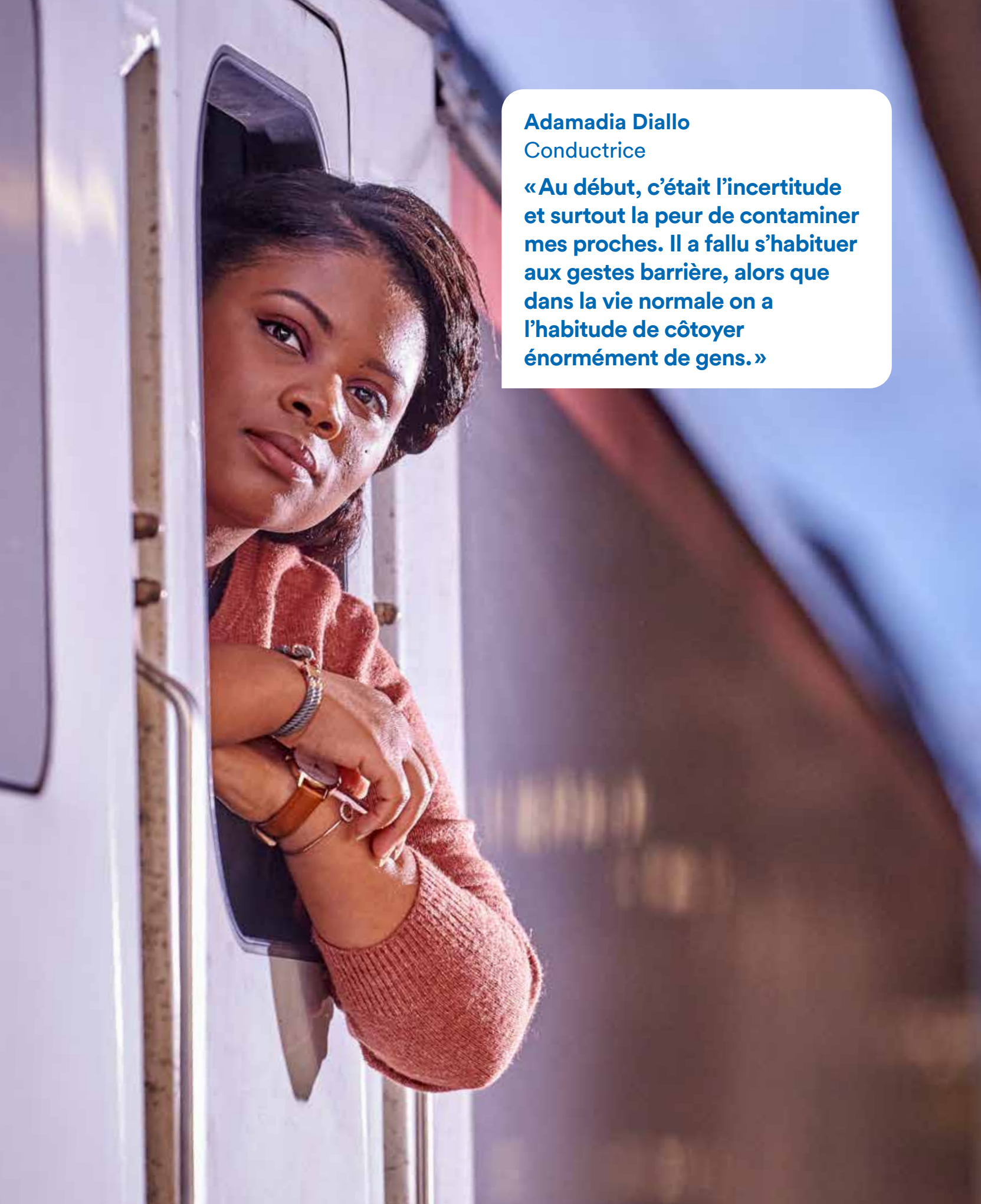
Chaque collaborateur peut donner vie à une idée innovante avec le soutien et les outils appropriés.



L'« Innovation Program » a désormais plusieurs réalisations concrètes à son actif. C'est de ce brainstorming que sont notamment nés l'application #MoveSafe, ou les projet Navilens PMR et « seamless ticket ».

Navilens est un service aux personnes malvoyantes. Des codes QR améliorés seraient placés dans différents endroits d'une gare afin de guider ces clients déficients visuels pour trouver la bonne voie, les bonnes installations ou l'assistance adéquate. Les codes seraient scannés à l'aide d'une application et donneraient des informations détaillées en temps réel.

La technologie « seamless ticketing » permettrait à nos voyageurs de payer leur billet en se basant sur les données GPS de leur smartphone. L'application permet de savoir où les voyageurs montent et descendent du train et peut ainsi offrir le tarif le plus avantageux.



Adamadia Diallo

Conductrice

«Au début, c'était l'incertitude et surtout la peur de contaminer mes proches. Il a fallu s'habituer aux gestes barrière, alors que dans la vie normale on a l'habitude de côtoyer énormément de gens.»

Des processus performants

Dans un monde où les besoins en déplacements et les attentes des voyageurs ne cessent d'évoluer, nous devons digitaliser nos processus pour améliorer notre performance et offrir des solutions innovantes pour nos clients.

En 2020, les principaux processus commerciaux des gares ont été modélisés et mis en œuvre sur la base des principes du BPM (Business Process Management). À partir de 2021, les voyageurs et les partenaires (tels que les concessionnaires) seront plus activement impliqués, via les canaux numériques, pendant leur passage ou pour leur travail au sein des gares. En 2020, une application a été lancée pour les concessionnaires afin qu'ils puissent nous fournir rapidement et facilement leurs données quotidiennes.

Politique d'achats dans une optique durable et responsable.

Stage Gating

Une méthodologie de gestion de projet a été établie en collaboration avec les Project Management Offices de toutes les Directions. Cette méthodologie permet de gérer les initiatives de changement de manière uniforme et professionnelle, de mettre en place une gouvernance rigoureuse et de parler un langage commun.

Le principe du Stage Gating a également été introduit pour les initiatives stratégiques. Le Stage Gating permet d'identifier les nouvelles initiatives de changement, d'évaluer leur valeur ajoutée, de valider leur étude et leur mise en œuvre, de s'assurer que toutes les parties prenantes partagent la même vision et d'approuver l'initiative.

Cette approche uniforme permet de remonter l'information de manière structurée et standardisée vers le management qui peut ainsi prendre des décisions éclairées et, in fine, augmenter l'efficacité de la SNCB. Cette méthodologie va servir d'accélérateur à la transformation de la SNCB et la préparer à évoluer dans un environnement concurrentiel.

Digitalisation des processus

Depuis 2020, les accompagnateurs de train, le personnel de gare et les collaborateurs de Securail disposent d'un smartphone. Des applications spécifiques ont été développées sur ces appareils, comme par exemple «Assist» pour l'accompagnement des personnes à mobilité réduite par le personnel de gare.



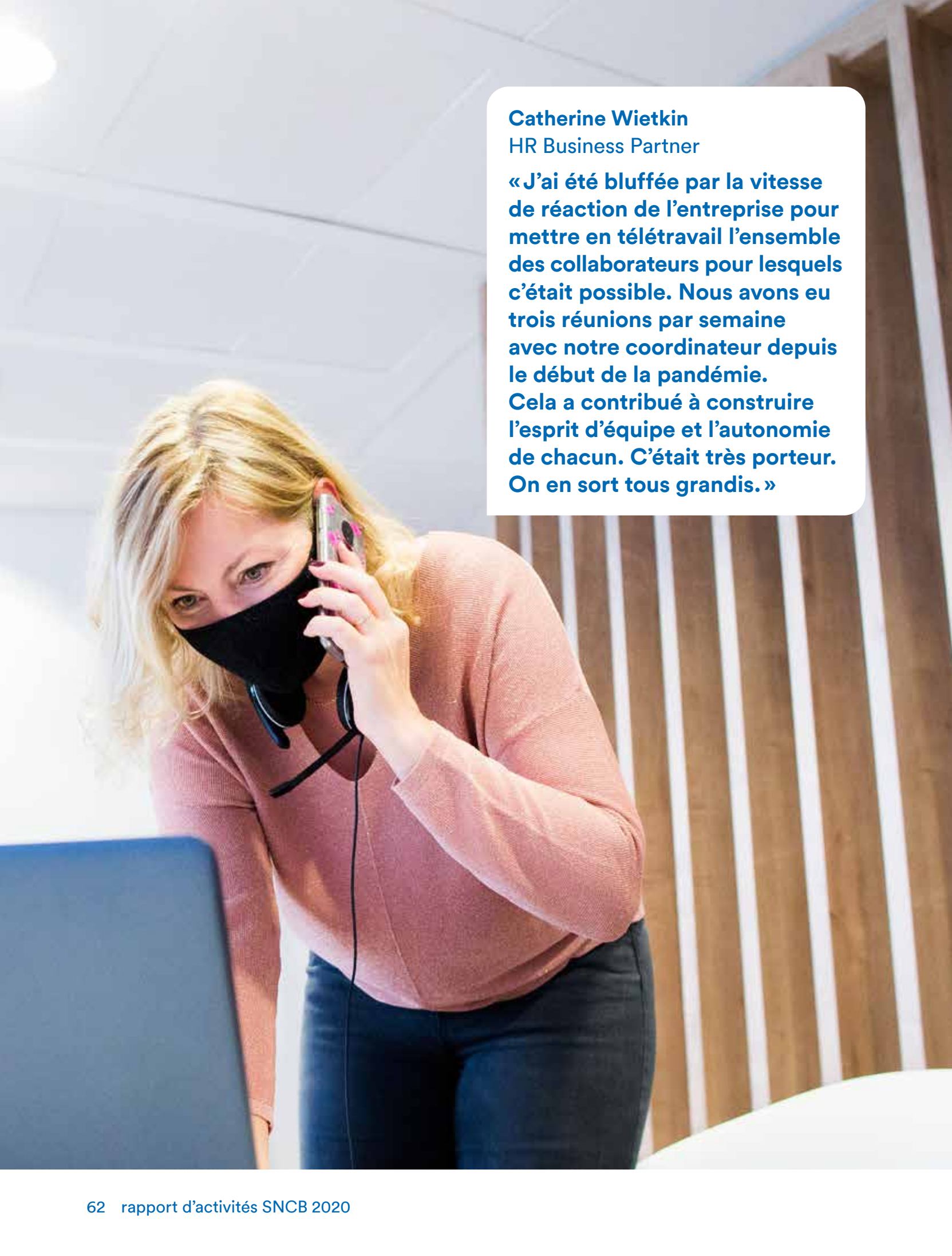
Procurement On the Move

La SNCB a entamé la modernisation de sa politique d'achat (Procurement). L'accent est mis sur la satisfaction du client final interne (chatbot, KPI conjoints avec les clients, value tracking, enquêtes de satisfaction...), sur l'acquisition et le développement des talents, sur la simplification des processus grâce à la digitalisation et sur une collaboration avec les fournisseurs basée sur la confiance, dans une optique durable et responsable (en collaboration avec l'équipe CSR).

CIO of the Year

Guido Lemeire, Chief Information Officer (CIO) de la SNCB, a été élu «CIO of the Year» 2020. Chaque année, ce prix met à l'honneur un CIO belge qui se consacre à une transformation numérique dans son organisation. Le jury a salué le processus de numérisation actuellement en cours à la SNCB ainsi que la vision stratégique et le leadership du CIO.





Catherine Wietkin
HR Business Partner

«J'ai été bluffée par la vitesse de réaction de l'entreprise pour mettre en télétravail l'ensemble des collaborateurs pour lesquels c'était possible. Nous avons eu trois réunions par semaine avec notre coordinateur depuis le début de la pandémie. Cela a contribué à construire l'esprit d'équipe et l'autonomie de chacun. C'était très porteur. On en sort tous grandis.»

Notre engagement, c'est vous !

Parce que nos collaborateurs sont l'atout majeur de la SNCB, nous investissons dans leur bien-être. Des collaborateurs épanouis, engagés et compétents dans un environnement de travail agréable, sont ensemble plus forts pour progresser et soutenir activement le changement.

De nombreux projets en ce sens ont été poursuivis ou lancés en 2020.



**61 nouveaux collègues
ont été recrutés lors des
Job Days online.**

YouTrain

La SNCB a mis en place la plateforme YouTrain qui permet aux collaborateurs d'être acteurs de leur formation. Cette plateforme regroupe toutes les formations sur un même portail, donnant un point d'accès unique à l'offre de formation. YouTrain ouvre aussi la possibilité de diffuser de nouvelles méthodes de formations (e-learning, l'accès à des documents de formation en ligne, etc.). Cet outil a été lancé en 2020, et les différentes offres de formations y sont graduellement intégrées. YouTrain a été massivement utilisé au début de la crise sanitaire pour diffuser des contenus digitaux (originellement prévus en présentiel).

Fine@work

Cette approche transversale au sein de la SNCB, développée en 2019, a poursuivi son déploiement en 2020. Les managers ont eu la possibilité de suivre une formation, au cours de laquelle ils ont été initiés à une manière proactive et constructive de traiter les absences pour maladie avec leurs collaborateurs.



Reskilling

Le travail de nombreux collaborateurs subit des changements majeurs, notamment sous l'influence de la numérisation. Afin de les préparer à ces changements, la SNCB a investi dans une méthodologie de « reskilling » (requalification) que nous appelons le Passeport de compétences. L'objectif de cette méthodologie est de déterminer en détail à quoi ressemblera le futur profil d'emploi souhaité et quelles sont les compétences de ces employés aujourd'hui. Sur la base d'une analyse de la différence entre les compétences futures et actuelles, des actions de développement précises peuvent alors être mises en œuvre.

En outre, la SNCB a mis en place des processus permettant aux collaborateurs qui se trouvent dans une situation d'emploi précaire (par exemple en raison d'un handicap médical) et qui doivent être réorientés, d'être formés à des emplois numériques et porteurs d'avenir.

WeAreSNCB

En 2019, une enquête sur la satisfaction, l'engagement, le bien-être et la culture d'entreprise a été lancée auprès de tous les employés de la SNCB. Les réponses ont débouché sur quatre objectifs prioritaires : renforcer la coopération et le respect, améliorer les conditions de travail, faire face au changement et promouvoir la mobilité interne et le développement. Par le biais d'une approche participative, 35 plans d'action ont été élaborés avec un total de 436 actions réparties au sein de la SNCB.

En 2020, l'accent a ensuite été mis sur le déploiement et le suivi des plans d'action. À la fin de l'année, 96 % de ces actions avaient été entièrement réalisées ou entamées.

New Way of Working

Le New Way of Working (NWOW) est une nouvelle façon de travailler, basée sur la collaboration et la transversalité, et s'appuyant sur les nouvelles technologies et sur des environnements de travail dynamiques. Le choix du poste de travail y est guidé par l'activité: poste individuel, espaces de discussion et de réunion, zone propice à la concentration...

Les bâtiments convertis au NWOW se multiplient: après le projet-pilote de Gand, le 3^{ème} étage du bâtiment Atrium à Bruxelles et les bureaux d'Hasselt ont été aménagés.

Ces projets-pilotes fourniront l'expertise et l'expérience nécessaires en matière de NWOW pour l'ensemble des collaborateurs, et notamment pour le développement du futur siège social de la SNCB avenue Fonsny, à Bruxelles (ancien tri postal). À l'horizon 2025, les différentes Directions et services situés à Bruxelles seront regroupés sur ce site unique, tout près de la gare de Bruxelles-Midi.

Le projet Fonsny s'est poursuivi pendant la période de crise sanitaire. Le Consortium constitué de Besix, Immobel, BPI/BCP, avec les architectes OMA, Jaspers & Eyers et Assar, désigné par notre Conseil d'administration, a déposé les demandes de permis d'urbanisme et d'environnement.

New Reward Plan

Le marché du travail est en pleine évolution: la SNCB met tout en œuvre pour demeurer un employeur attractif pour ses différents profils. Spécifiquement pour certaines catégories de collègues contractuels, un nouveau plan de rémunération a été développé et lancé progressivement à partir de juin 2020. Le package salarial offert dans ce New Reward Plan est conforme au marché et permet aux collaborateurs de faire des choix entre différentes options dans un FlexPlan afin que leur package corresponde au mieux à leur situation et à leurs préférences personnelles.



All different, all PROS

En tant qu'employeur et entreprise sociétale, la SNCB vise à accueillir chaque talent, à encore mieux refléter la diversité sociétale dans son personnel et à développer une culture d'entreprise inclusive, où les différences sont appréciées et considérées comme un atout. C'est le thème de «All different, all PROS», une vision, une stratégie et un plan d'action visant l'égalité des chances, la diversité et l'inclusion au sein de la SNCB.

«All different, all PROS» a été lancé en 2019. Le plan d'action s'étale sur la période 2019-2021. Une fois le plan réalisé, d'ici fin 2021, nous pourrons obtenir le label diversité de la Région de Bruxelles-Capitale.



NOTRE PLAN D'ACTION ET UN DIVERSITY AWARD

En 2020, nous avons examiné les aménagements raisonnables pour le personnel (et les candidats) en situation de handicap, ayant une maladie chronique ou un trouble de l'apprentissage. Des aménagements raisonnables au travail permettent à ces personnes de surmonter les obstacles. Lorsque l'environnement inadapté a été rectifié, la personne peut participer à la vie professionnelle sur un pied d'égalité avec ses collègues. Nous avons mis à disposition un budget et défini une procédure pour demander de tels aménagements.

Pour ce travail, la SNCB a remporté un prix dans la catégorie «Best Practice» du Federal Diversity Award lors de la 8^{ème} Journée fédérale de la diversité.

En collaboration avec les stakeholders internes et le «Transgender Infopunt» de l'UZ Gent, nous avons identifié et résolu les obstacles administratifs pour une transition de genre au travail et élaboré des directives sur mesure pour la SNCB. Ainsi, nous offrons une série de conseils pratiques pour aider les managers, les membres du personnel et les HR Business Partners.

Enfin nous avons organisé des workshops, des formations et des e-learning visant à fournir aux managers, HR Business Partners, conseillers en prévention et personnes de confiance, les connaissances et les compétences nécessaires en matière de diversité et d'inclusion. Ils jouent un rôle essentiel dans la concrétisation des principes d'égalité des chances, de diversité et d'inclusion sur le lieu de travail.



PROMOUVOIR LA DIVERSITÉ

La société dans laquelle nous vivons est diverse. Nos clients aussi. En tant qu'employeur, nous voulons que cette diversité sociale se reflète encore davantage parmi notre personnel, à tous les niveaux: en termes d'âge, d'origine, de capacités, de genre, de choix de vie, de culture... La SNCB doit être à l'image de la diversité de notre société.

Aujourd'hui, 18,35 % des collaborateurs de la SNCB sont des femmes. C'est un pourcentage encore modeste, mais il augmente d'année en année (en 2014, il n'était que de 13 %). En 2020, 19,4 % des nouvelles recrues étaient des femmes. Parmi nos 651 cadres supérieurs, 181 sont des femmes (27,8 %), et elles sont 225 (22 %) parmi nos 1.042 managers.

Ce pourcentage global reflète cependant des réalités différentes au sein de la SNCB. Si les femmes représentent aujourd'hui 50 % du personnel des services «corporate» (ressources humaines, marketing, communication, département juridique), elles sont encore nettement moins nombreuses dans les services techniques et les opérations de transport. Nous comptons aujourd'hui 5,62 % de conductrices de train et 34,98 % d'accompagnatrices.

L'ouverture à la diversité ne se limite évidemment pas à la répartition hommes/femmes.

Aujourd'hui, 23 % de l'ensemble des collaborateurs et 15 % des cadres de la SNCB sont d'origine non belge. En 2020, 35 % des nouveaux engagés étaient d'origine non belge, principalement issus des pays de l'UE15 et des pays d'Afrique du Nord.

Le décalage par rapport à l'ensemble de la population belge (32 % de citoyens d'origine non belge) s'explique en partie par des raisons historiques – jusqu'en 2007, il fallait avoir la nationalité belge pour travailler pour les chemins de fer.

L'âge ne doit pas non plus être un tabou. En 2020, la SNCB a recruté plus de 1.300 nouveaux collègues dont un quart sont des jeunes de moins de 26 ans et 15 % sont âgés de plus de 50 ans. Cependant, avec seulement 8 % d'employés de 18 à 27 ans et, par exemple, 30 % de 38 - 47 ans et 22 % de 48 - 57 ans, la pyramide des âges à la SNCB peut encore être rééquilibrée.

La SNCB est très attentive à ces chiffres et s'emploie à briser l'ensemble des stéréotypes, tant autour des professions masculines et féminines que de l'origine ou de l'âge.

80.000 km against Corona

En avril 2020, la SNCB, YPTO, Infrabel, TUC RAIL et HR Rail ont lancé le défi à leurs collaborateurs de parcourir 80.000 km à vélo, en marchant ou en courant, pour soutenir Médecins sans Frontières dans leur lutte contre la pandémie en Belgique. L'action s'est terminée le 30 juin et a remporté un vif succès. Pas moins de 486.262 km ont été parcourus par 912 collaborateurs des chemins de fer. Grâce à cette action conjointe, nous avons collecté 47.736 euros au profit de Médecins sans Frontières.

Job Day virtuels

En 2020, les actions et campagnes de recrutement ont évidemment été impactées par la crise sanitaire.

Après avoir organisé 6 Job Days « physiques » pour les techniciens, nous avons dû nous adapter aux conditions sanitaires dès le mois de mars.

Nous avons alors mis en place des Job Days online pour les candidats techniciens. C'est l'atelier d'Ostende qui a ouvert le bal. Grâce à une visite virtuelle de l'atelier (via des images à 360°), les candidats peuvent découvrir l'environnement de travail et poser des questions à un collaborateur de la SNCB.

Grâce à la bonne coopération entre la SNCB et HR Rail, cette nouvelle manière de fonctionner rencontre un véritable succès. 61 nouveaux collègues ont été recrutés lors des Job Days online.



sncb 

Travailler sur des machines hors normes est un job fait pour vous?

**ONLINE JOB DAY
12/12 - SALZINNES**

La SNCB recrute des techniciens et ajusteurs mécaniciens pour son atelier de Salzinnes!

Lieu? En virtuel : derrière votre bureau, à la table du petit-déjeuner ou au coin du feu... où vous le souhaitez chez vous à la maison.

Comment? Après une courte présentation de notre entreprise et de l'atelier de Salzinnes, vous poserez vos questions à l'un de vos futurs collègues et passerez un entretien d'embauche en ligne.

Inscrivez-vous via sncb.be/jobs 

Télétravail

La mise en place du télétravail à grande échelle pour les fonctions qui le permettaient a été un véritable challenge en mars 2020, au début de l'épidémie. Cela a été rendu possible grâce à notre Direction IT qui a apporté un soutien informatique considérable dès le début du confinement.

Depuis 2017, le télétravail était une réalité pour 1.890 collaborateurs. Avec la crise, il est devenu la norme pour plus de 4.000 collègues, soit une augmentation de 121%.

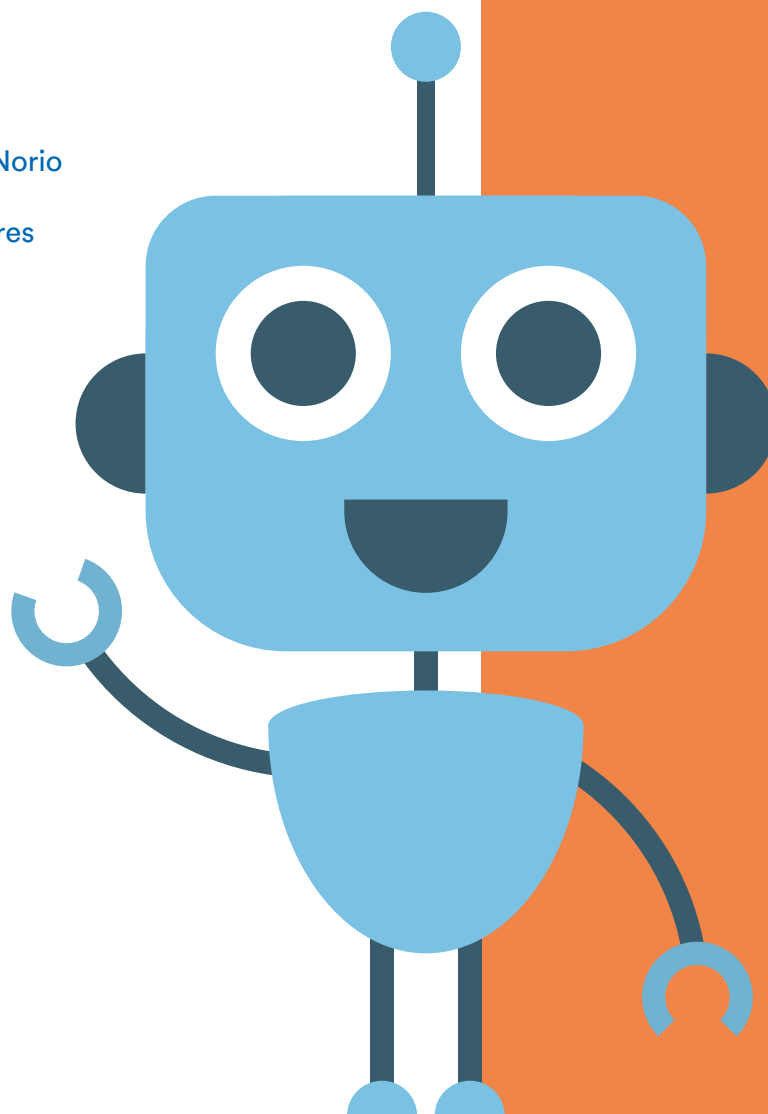
Mi-mai 2020, des enquêtes auprès des télétravailleurs et des télémanagers ont été menées. Sur base des résultats obtenus, une nouvelle politique de télétravail sera mise en œuvre dès que le contexte sanitaire le permettra.

Pendant la crise, les télétravailleurs ont pu bénéficier de conseils sur la gestion du temps et de l'énergie, sur l'ergonomie, le maintien du lien social et de la forme physique. Des e-learning sur la gestion efficace des réunions et la dynamique participative ont également été mis à leur disposition.

Norio

Nous avons lancé le chatbot Norio qui répond aux questions RH fréquemment posées, 24 heures sur 24 et 7 jours sur 7.

Norio continue à évoluer : ses connaissances sont continuellement mises à jour et son soutien sera de plus en plus proactif.



Care & Prepare

Consciente de l'importance du bien-être psychique de ses collaborateurs, la SNCB a décidé d'élargir la prise en charge psychosociale après des événements choquants. Depuis le 1^{er} octobre, des psychologues d'intervention se tiennent à la disposition du personnel pour un soutien plus approfondi.

A man with a beard and mustache, wearing a blue cap with a white 'B' logo, clear safety glasses, and a bright yellow safety vest with a blue 'B' logo on the chest. He is looking upwards and to the right, with his right hand raised, wearing a white work glove. The background is a dark, industrial setting with various pipes and machinery.

Rafek Hassoun

Technicien

« J'ai commencé à travailler à la SNCB pendant la crise. Je suis très heureux de l'accueil de mes nouveaux collègues et j'apprends tous les jours. »

Nos outils stratégiques

Tout au long de l'année 2020, malgré la crise, la SNCB poursuivi ses projets stratégiques pour assurer son avenir et l'amélioration de ses services.



**La SNCB s'est défini
11 voies prioritaires.**



Feuille de route

Les efforts à faire sont répertoriés et élaborés dans notre Feuille de Route. Celle-ci reprend l'ensemble des initiatives qui nous permettront d'améliorer notre performance dans tous les domaines. La Feuille de Route de la SNCB a été formalisée pour la première fois au début de 2019.

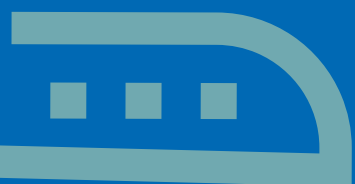
Ce document est évolutif et intègre au fur et à mesure toutes les initiatives qui permettront à la SNCB d'atteindre (voire de dépasser) la trajectoire de performance qui sera reprise dans le contrat de service public.

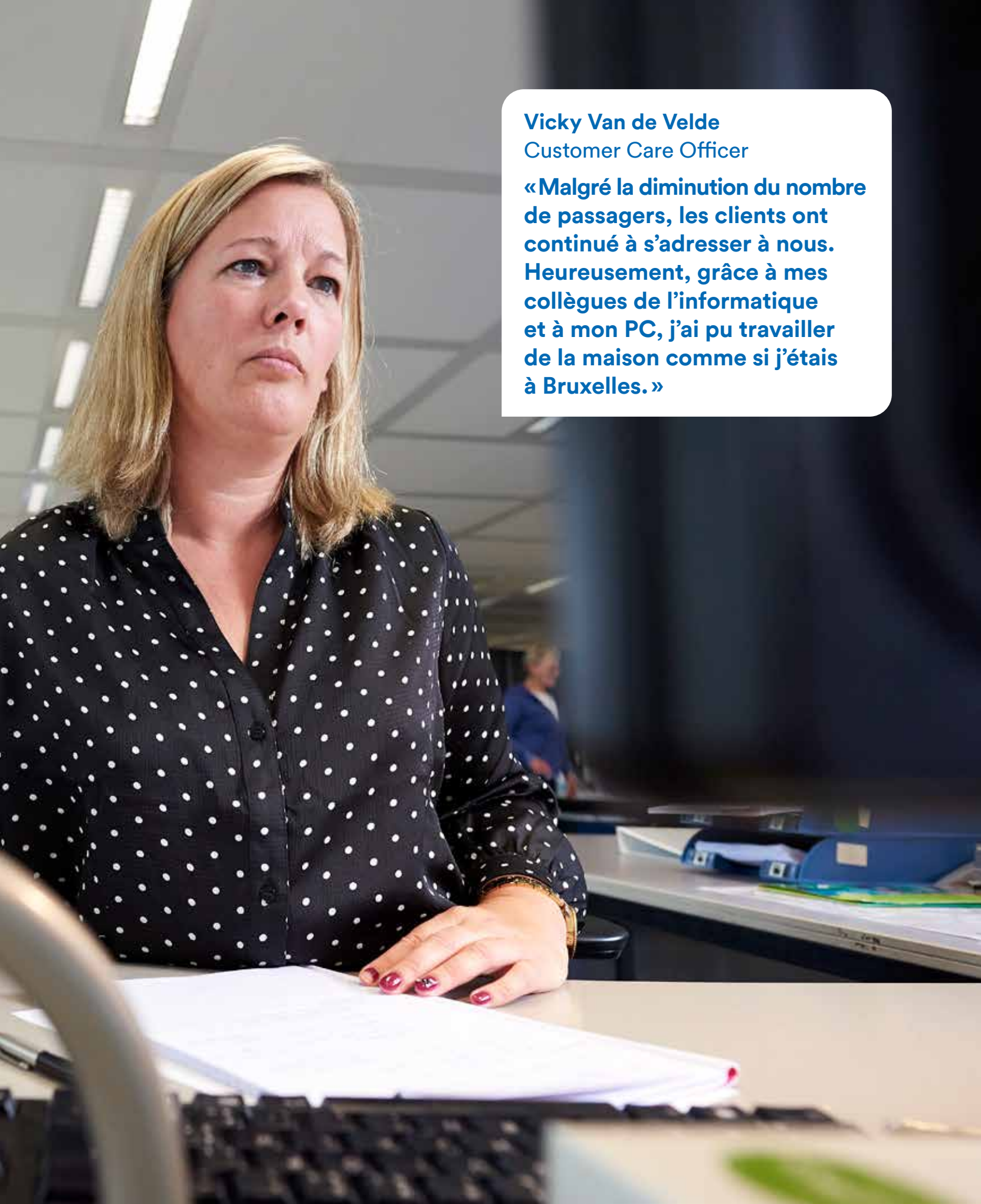
La Feuille de Route 2020 rassemble tous les projets permettant à la SNCB de se préparer à la libéralisation du marché domestique et à toute forme de concurrence modale pour le transport de voyageurs intérieurs. À ce titre, les priorités stratégiques de chaque Direction de la SNCB se retrouvent dans le document et toutes les initiatives mentionnées sont mises en place par les équipes concernées.

Les projets ont été structurés selon les 11 chantiers existants : ponctualité, disponibilité et qualité du matériel roulant, offre de services, plan de transport, intermodalité, sécurité et sûreté, digitalisation, renforcement des métiers de base, processus et organisation RH, outils de reporting financiers et opérationnels, veille de la concurrence, auxquels s'ajoute le chantier transversal CSR.

La mise en œuvre de toutes les initiatives de la Feuille de Route 2020 a continué malgré la crise sanitaire, dans un contexte opérationnel sous tension puisque la SNCB a poursuivi ses missions de service public avec notamment une offre de trains maximale, en ligne avec les demandes des autorités fédérales.

La Feuille de route est le véritable fil rouge stratégique de la SNCB. Ses principaux résultats et réalisations 2020 sont déclinés tout au long de notre rapport d'activités.





Vicky Van de Velde
Customer Care Officer

«Malgré la diminution du nombre de passagers, les clients ont continué à s'adresser à nous. Heureusement, grâce à mes collègues de l'informatique et à mon PC, j'ai pu travailler de la maison comme si j'étais à Bruxelles.»

Face à la concurrence

Dans le contexte de libéralisation et de poursuite de la mission de service public, la SNCB doit continuer à améliorer ses performances dans tous les domaines.

**La SNCB a obtenu la confiance
du gouvernement pour
les 10 prochaines années.**



Contrat de service public

L'année 2021 sera particulièrement importante pour notre entreprise car elle marquera le démarrage des négociations du nouveau contrat de gestion, désormais rebaptisé « Contrat de Service Public » (selon les termes de la réglementation européenne). De nombreux collaborateurs seront mobilisés afin d'alimenter ce processus de négociation avec notre autorité de tutelle. L'objectif final est de concrétiser et finaliser ce nouveau contrat avant la fin de 2022, afin qu'il puisse prendre ses effets au 1er janvier 2023. La conclusion de ce nouveau contrat constitue une priorité en soi pour notre entreprise, nécessitant une importante mobilisation de la part de toutes les Directions de la SNCB.

En marge de ces négociations, tous les efforts seront en effet maintenus pour consolider et améliorer la qualité de nos services, et ce, afin de démontrer que la SNCB mérite ce contrat de service public pour les 10 prochaines années.



Tom Van Hove

Voyageur paralympien

« Mes déplacements professionnels vers mon travail à Gand sont devenus beaucoup plus limités mais, en tant que paralympien, j'ai continué à utiliser le train pour me rendre aux séances d'entraînement. »



Le réflexe durable

Nous intégrons la durabilité de manière transversale dans toutes nos actions.

Fin 2020, 78 gares répondent aux critères d'accessibilité autonome et 161 gares disposent de quais rehaussés.



Accessibilité autonome

Le 1^{er} janvier 2020, l'équipe RSE a été renforcée par un responsable de l'accessibilité. Une nouvelle stratégie d'accessibilité a été élaborée, avec des mesures à prendre pour parvenir à un système ferroviaire accessible de manière entièrement autonome.

Cela signifie que chaque voyageur, même s'il a des difficultés à marcher, se déplace en fauteuil roulant ou porte un landau ou des bagages, doit pouvoir se déplacer sans assistance dans la gare, sur le quai et dans le train.

Il s'agit d'une énorme opération logistique et financière, les principaux défis étant de rendre les gares et les trains accessibles et de se doter de trains accessibles sans mettre en péril l'organisation quotidienne du trafic ferroviaire. La SNCB est en dialogue permanent avec les organisations et les experts actifs dans le secteur de l'accessibilité.

GARES

Les nouvelles gares et celles qui sont en cours de rénovation seront dotées d'un accès autonome à tous les quais, de lignes de guidage pour aveugles dans la gare et sur le quai, de toilettes adaptées et de l'accès à au moins un distributeur automatique pour les personnes handicapées. Le rehaussement des quais (à 76 cm) s'effectue en étroite collaboration avec Infrabel. En 2020, Couvin, Godinne, Oostkamp, Turnhout, Veurne, Virton et Zedelgem ont été rendus accessibles. Avec la nouvelle gare d'Anderlecht, 78 gares répondent aux critères d'accessibilité autonome à fin 2020 et 161 gares disposent de quais rehaussés.

TRAINS

Afin de répondre au choix de tendre vers une accessibilité autonome, le contrat d'achat du nouveau matériel M7 a été élargi en 2020 à des voitures multifonctionnelles dotées d'une porte s'ouvrant à la même hauteur que les quais, soit 76 cm. Ces voitures seront livrées à partir de 2023.

Déchets

En 2020, la SNCB a continué à étendre le tri sélectif des déchets au sein des gares les plus fréquentées du pays. Désormais, 83 gares sont équipées de poubelles sélectives permettant de trier au moins les déchets papier-carton et PMC.

Le tri sélectif des déchets a de multiples avantages. Sur le plan environnemental évidemment, mais aussi sur le plan de la sécurité et même sur le plan financier. En effet, l'amélioration de la propreté dans les gares et dans les trains renforce le sentiment de sécurité. Et grâce à la diminution des déchets jetés par terre et dans les voies, le travail de nettoyage et les coûts sont réduits.

La SNCB a également équipé l'ensemble de ses bâtiments administratifs de poubelles sélectives (papier-carton, PMC, verre, compost, résiduels). Toutes les poubelles individuelles ont été supprimées. Les employés sont désormais invités à se déplacer jusqu'à un emplacement dédié à leur étage afin de se débarrasser de leurs déchets.



Consommation d'énergie

La SNCB est un grand consommateur d'électricité. 80 % de notre consommation d'énergie est destinée au fonctionnement de nos trains, 20 % à nos bâtiments. Chaque année, nous essayons de réduire notre consommation d'énergie afin de contribuer à un meilleur environnement. En 2020, nous avons souscrit à l'ambition de l'UIC (Union internationale des chemins de fer) d'être neutre en CO₂ d'ici 2050. Dans cette optique, nous avons également commencé à mesurer notre empreinte CO₂ sur la base de notre consommation annuelle d'énergie et du mix énergétique acheté.

BÂTIMENTS

Le principal projet que nous mettons actuellement en œuvre consiste à installer un éclairage LED dans tous nos bâtiments.

Pour le district Centre, 44 des 48 gares sont équipées de LED, et le reste des travaux est prévu pour 2021.

Nous serons donc équipés à 100 % en LED à fin la fin 2021 pour ce district, à l'exception du bâtiment de Bruxelles-Central (équipement prévu en 2022) et des bâtiments de direction (car ils sont appelés à être remplacés par le nouveau bâtiment Fonsny).

Les autres districts s'investissent également fortement dans le projet de relighting. L'objectif est de parvenir à 100 % de LED d'ici 2030.

Nous investissons aussi dans la production d'énergie. En 2020, la SNCB a fait équiper la toiture de 6 nouveaux sites (poste d'entretien technique de Kortrijk, atelier de Hasselt, gares de Mol, Hasselt, Sint-Niklaas et Gent-Sint-Pieters) de panneaux photovoltaïques. Quelque 24.000 panneaux photovoltaïques sont installés sur les bâtiments de la SNCB. La puissance totale de production avoisine 8 MWc et ces panneaux génèrent annuellement environ 7,5 GWh d'électricité verte. Cela correspond à la consommation annuelle d'électricité de plus de 2.000 ménages belges.

TRAINS

95 % des locomotives et automotrices de la SNCB sont électriques.

D'ici 2020, 120 locomotives de type Break seront équipées de compteurs d'énergie. Ces compteurs contribuent à rendre la conduite (éco-conduite) et le stationnement (éco-stationnement) plus efficaces sur le plan énergétique. D'ici fin 2023, avec l'arrivée de la M7, 65 % de la production de trains (train-kilomètre) sera mesurée. Depuis l'été 2020, une procédure est également mise en place pour garer les trains de la manière la plus économe possible en énergie.



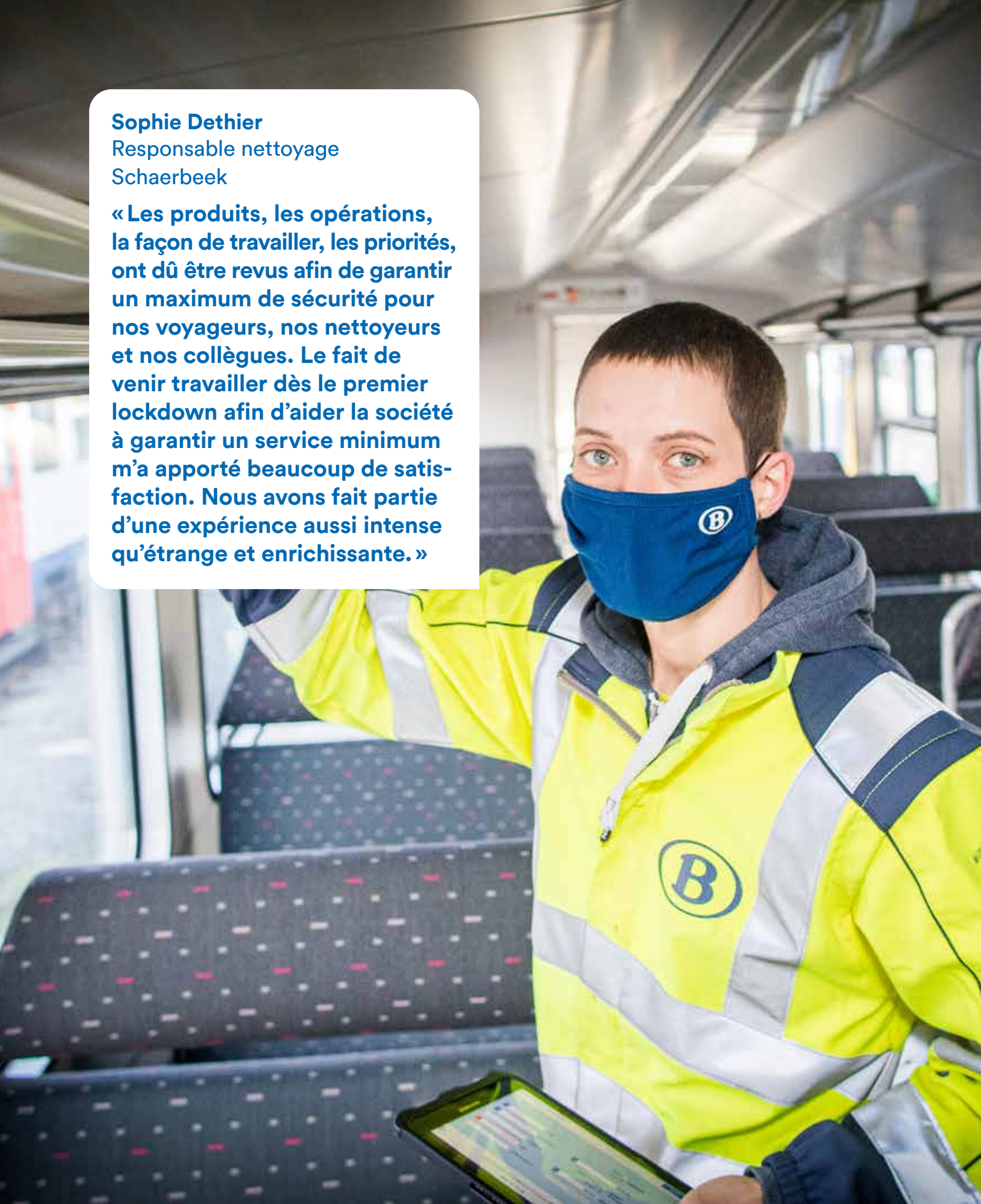
Mise en place de l'équipe RSE

En 2020, l'équipe CSR (RSE en français) chargée de la responsabilité sociétale des entreprises, installée en 2019, a encore été renforcée. Cette équipe, qui travaille de façon transversale avec toutes les parties prenantes de la SNCB, a une responsabilité dans les domaines de la durabilité et de l'accessibilité, ainsi que de la responsabilité sociétale.

Sophie Dethier

Responsable nettoyage
Schaerbeek

« Les produits, les opérations, la façon de travailler, les priorités, ont dû être revus afin de garantir un maximum de sécurité pour nos voyageurs, nos nettoyeurs et nos collègues. Le fait de venir travailler dès le premier lockdown afin d'aider la société à garantir un service minimum m'a apporté beaucoup de satisfaction. Nous avons fait partie d'une expérience aussi intense qu'étrange et enrichissante. »



Train World

Train World a fêté ses cinq ans en 2020. Depuis son ouverture en septembre 2015, le musée de la SNCB a permis à plus de 760.000 personnes de revivre l'histoire des chemins de fer en Belgique, grâce à sa scénographie interactive qui met en valeur les pièces les plus prestigieuses des collections de la SNCB.

Malgré la fermeture de Train World pendant la période de confinement, Train World a pu accueillir 95.000 visiteurs en 2020 contre 145.000 en 2019. Une diminution toutefois relative, puisqu'en tenant compte des jours d'ouverture, Train World a atteint 93% de la fréquentation quotidienne de 2019.

PAUL DELVAUX

Vu son immense succès, l'exposition «Paul Delvaux, l'homme qui aimait les trains» avait été prolongée jusqu'en avril 2020 avant d'être à nouveau prolongée jusqu'en octobre, dès que les musées ont pu rouvrir.

CHOCO LOCO

Du 20 octobre 2020 au 18 avril 2021, l'exposition «Choco Loco» a invité ses visiteurs à découvrir la conjugaison des univers du chemin de fer et du chocolat. Cette exposition, parrainée par les chocolatiers Pierre Marcolini et Dominique Persoone, présentait de nombreuses sculptures monumentales en chocolat évoquant l'univers ferroviaire et créées spécialement pour l'occasion, entrant en résonance avec les authentiques locomotives de Train World.



Communication

Si la communication est toujours importante pour une entreprise, en période de crise elle est cruciale. Depuis le début de la pandémie jusqu'à aujourd'hui, sous la houlette de l'équipe Corporate Brand & Communication, de nombreuses équipes de la SNCB ont collaboré de manière transversale : communication externe, réseaux sociaux, communication interne, information aux voyageurs, personnel en gare, marketing & sales... Leur objectif commun était de fournir à nos clients et à nos collaborateurs la meilleure information possible, tout en les rassurant sur le respect des mesures de sécurité.

Depuis les premiers messages de crise jusqu'à la fin de l'année, la communication baptisée du nom générique de #MoveSafe a été déclinée en plusieurs vagues, et continuellement adaptée à l'évolution de la situation. Autour de quatre messages clés (le port du masque, la distance sociale, l'achat online et la possession d'un titre de transport), de nombreux messages spécifiques, ont été déclinés, tous sous une multitude de formats différents (affiches, écrans, stickers, réseaux sociaux, vidéos, annonces audio, ...) afin de toucher l'ensemble du public quelles que soient leurs habitudes de voyage. #MoveSafe en 2020, c'est neuf mois de communication continue « Covid-19 ».

La communication interne a elle aussi été un véritable défi. La priorité était d'informer et de rassurer notre personnel du mieux que nous pouvions : sensibilisation aux mesures sanitaires (hygiène des mains, masque, distanciation), questions pratiques (fermeture des bâtiments, nettoyage spécifique du lieu de travail, fermeture des restaurants, etc), mesures RH spécifiques (télétravail, congé parental corona). Cette démarche était soutenue par des communications régulières de la part de la direction.

Nous avons aussi voulu soutenir les employés de la SNCB en publiant les réactions positives des clients, la newsletter « Vous êtes fantastiques » et une édition spéciale du magazine du personnel PROS « Merci pour votre engagement ».



COLLABORATION AVEC LES AUTRES SOCIÉTÉS DE TRANSPORT EN COMMUN

En raison de la crise du Covid-19, le nombre de voyageurs dans les transports publics a fortement diminué. Fin 2020, les voyageurs ont certes recommencé à utiliser les transports en commun, mais nombre d'entre eux travaillaient encore régulièrement à domicile et le nombre de voyageurs d'avant la crise n'avait pas été retrouvé.

Même si les sociétés de transport public mettent tout en œuvre pour garantir la sécurité des voyages en train, tram, bus et métro, il est aujourd'hui nécessaire de (re) gagner la confiance des voyageurs. C'est pourquoi la SNCB, la STIB, De Lijn et le TEC ont uni leurs forces en septembre 2020 dans une campagne commune inédite pendant la Semaine de la Mobilité sur le thème « Rajoutez les transports en commun à vos nouvelles habitudes ».

Car, même si la crise du Covid-19, a transformé notre vie et nos habitudes, les atouts des transports publics n'ont pas changé pendant cette crise sanitaire.

Denis Bastin

Brand & Strategy Manager

« **Comme dans toutes les entreprises, la crise du Covid-19 a complètement modifié nos plans de communication. Grâce à une extraordinaire collaboration entre les différents services, ainsi qu'avec nos partenaires externes, nous avons pu développer la plateforme de communication #MoveSafe en un temps record, et l'adapter au fil des mois à chaque évolution de la situation.** »

Coordination

Denis Bastin, Pascale Heesterbeek,
Bruno Van Calster

Rédaction

Martine Maelschalck

Photos

Fabienne Mahieu, Filip Steppe (coordination), Arnaud Gielen (SNCB), Eric Herchaft (Reporters), Ivan Put, Lieven Van Assche, Carline Vandercruyssen (ID Photography), Harald Eisenberger, Adobe Stock

Mise en page

Samuel Durt

Éditeur responsable

Jihane Annane
Corporate Communication SNCB
Avenue de la Porte de Hal 40,
1060 Bruxelles

Juin 2021



20

21