

## Table des matières contrat de gestion SNCB Holding 2008-2012

<b>INTRODUCTION</b> .....	6
Art. 1. Cadre général .....	6
Art. 2. La Qualité au quotidien.....	6
<b>I. LES MISSIONS DE LA SNCB HOLDING</b> .....	8
A. OBJECTIFS DE CROISSANCE .....	8
Art. 3. Objectifs de croissance .....	8
B. LES CINQ MISSIONS DE SERVICE PUBLIC DE LA SNCB HOLDING .....	8
Art. 4. Introduction.....	8
<i>Première mission de service public relative à la détention et à la gestion de ses participations dans le capital de la SNCB et d'Infrabel</i> .....	9
Art. 5. Actionnariat.....	9
<i>Deuxième mission de service public relative aux activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire</i> .....	9
Art. 6. Sécurisation.....	9
<i>Troisième mission de service public relative à l'acquisition, la construction, l'entretien et la gestion des gares et de leurs dépendances</i> .....	9
Art. 7. Les gares: champ d'activités.....	9
Art. 8. Mise à disposition .....	10
Art. 9. Occupation .....	10
Art. 10. Parkings.....	10
Art. 11. Parkings deux roues .....	11
Art. 12. Convention Belgo-Luxembourgeoise.....	11
<i>Quatrième mission de service public relative à la conservation du patrimoine historique concernant l'exploitation ferroviaire</i> .....	11
Art. 13. Patrimoine historique: champ d'activités.....	11
<i>Cinquième mission de service public: les autres missions de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi</i> .....	12
Art. 14. Dispositions.....	12
<b>II. SÉCURITÉ</b> .....	13
A. SÉCURITÉ DES VOYAGEURS ET DU PERSONNEL ET SÛRETÉ .....	13
Art. 15. Approche coordonnée .....	13
Art. 16. Corporate Security Service .....	13
Art. 17. Plan stratégique.....	14
Art. 18. Evaluation du plan stratégique.....	14
Art. 19. Plan d'action pour la prévention des attaques terroristes.....	14
Art. 20. Délais pour le plan d'action .....	15
Art. 21. Lutte contre le sentiment d'insécurité.....	15
Art. 22. Contribution de l'Etat .....	16
Art. 23. Indicateurs.....	16
Art. 24. Security Operations Center .....	16
Art. 25. Projets communs et partenariats .....	17
Art. 26. Actions complémentaires.....	17
B. TRAFIC FERROVIAIRE SUR DES LIGNES DÉSAFFECTÉES .....	18

Art. 27. Exploitation touristique.....	18
<b>III. QUALITÉ DU SERVICE.....</b>	<b>19</b>
A. LA GARE: ACTEUR CENTRAL DE LA VIE URBAINE .....	19
Art. 28. Champ d'activités .....	19
B. QUALITÉ DES SERVICES DANS LES GARES .....	19
Art. 29. Principes généraux de la mesure de la qualité .....	19
Art. 30. Mesure objective de la qualité: manuel de qualité.....	20
Art. 31. Baromètre de qualité .....	21
<b>IV. RELATIONS AVEC LES TIERS .....</b>	<b>22</b>
A. RELATIONS AVEC CLIENTS ET RIVERAINS .....	22
Art. 32. Gestion des plaintes .....	22
B. RELATIONS AVEC D'AUTRES INSTANCES .....	22
Art. 33. Aliénation ou acquisition des biens .....	22
Art. 34. Le centre stratégique de connaissances mobilité – B-Mobility .....	23
Art. 35. Commissaires du Gouvernement .....	23
Art. 36. Contacts avec le Comité Consultatif des Usagers (CCU).....	24
Art. 37. Contacts avec le médiateur .....	24
Art. 38. Relations avec le Fonds des infrastructures ferroviaires (FIF) .....	25
<b>V. INTERMODALITÉ .....</b>	<b>27</b>
A. LA GARE: LIEU D'INTERMODALITÉ .....	27
Art. 39. Champ d'activités .....	27
B. INTERMODALITÉ VÉLOS.....	28
Art. 40. Objectif .....	28
Art. 41. Equipements des gares et points d'arrêt non gardés .....	28
Art. 42. Points vélos .....	29
Art. 43. Espace pour location de vélos.....	29
Art. 44. Indicateurs de prestations.....	29
C. INTERMODALITÉ VOITURES .....	29
Art. 45. Etude des besoins.....	29
Art. 46. Zones dépose-minute et parkings voitures.....	30
Art. 47. Politique d'exploitation pour les parkings gérés par la SNCB Holding	30
D. NŒUDS DE CORRESPONDANCE INTERMODAUX .....	31
Art. 48. Certification des nœuds.....	31
E. DIVERS .....	31
Art. 49. Lightrail.....	31
Art. 50. E-ticketing.....	32
Art. 51. Flux d'information.....	32
<b>VI. ACCESSIBILITÉ.....</b>	<b>33</b>
Art. 52. Champ d'activités .....	33
<b>VII. RESPECT DE L'ENVIRONNEMENT .....</b>	<b>35</b>
A. POLITIQUE GÉNÉRALE EN MATIÈRE D'ENVIRONNEMENT .....	35
Art. 53. Plan de politique environnementale.....	35
B. ASPECTS LIÉS À LA POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE .....	35

Art. 54. Limiter la consommation d'énergie.....	35
Art. 55. Limiter les émissions de CO <sub>2</sub> .....	36
Art. 56. Utiliser les sources d'énergie alternatives .....	36
Art. 57. Limiter le bruit et les vibrations.....	36
Art. 58. Protection du sol .....	36
Art. 59. Gestion des déchets.....	37
Art. 60. Commission d'accompagnement environnement .....	37
Art. 61. Rapport sur l'environnement.....	37
<b>VIII. INVESTISSEMENTS.....</b>	<b>39</b>
A. PLAN D'INVESTISSEMENT PLURIANNUEL .....	39
Art. 62. Exécution, réalisation, suivi.....	39
B. PROGRAMME ANNUEL D'INVESTISSEMENT.....	40
Art. 63. Etablissement, ajustement, suivi .....	40
C. DOSSIERS DE PROJET, DOSSIERS COLLECTIFS, FICHES DE PROJET ET FICHES COLLECTIVES .....	41
Art. 64. Monitoring .....	41
D. PASSAGE AUX DOSSIERS DE PROJET.....	42
Art. 65. Migration.....	42
<b>IX. RELATIONS FINANCIÈRES ENTRE L'ETAT ET LA SNCB HOLDING.....</b>	<b>43</b>
A. DOTATIONS D'INVESTISSEMENT .....	43
Art. 66. Alimentation du Fonds RER.....	43
Art. 67. Gestion du Fonds RER.....	44
Art. 68. Investissements RER .....	45
Art. 69. Dotation classique d'investissement .....	45
Art. 70. Répartition des montants entre les trois sociétés .....	46
Art. 71. Mécanisme d'indexation.....	46
Art. 72. Clé de répartition régionale.....	46
Art. 73. Projets prioritaires et préfinancements régionaux.....	47
Art. 74. Versement de la dotation classique d'investissement.....	48
Art. 75. Fonds des investissements ferroviaires.....	48
Art. 76. Trésorerie – Reports.....	49
Art. 77. Engagement sur l'utilisation des moyens .....	50
Art. 78. Dotation de base.....	50
Art. 79. Dotation pour la mission relative aux activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire .....	50
Art. 80. Dotation pour la formation.....	50
Art. 81. Indexation de la dotation d'exploitation .....	51
Art. 82. Echancier des dotations d'exploitation .....	51
C. AUTRES DOTATIONS .....	52
Art. 83. E-ticketing.....	52
Art. 84. Accidents du travail .....	52
Art. 85. Matériel RER .....	52
Art. 86. Emprunt TGV .....	53
D. RÈGLES BUDGÉTAIRES .....	53
Art. 87. Dispositions générales .....	53

<b>X. AUTRES ASPECTS FINANCIERS .....</b>	<b>54</b>
A. STABILISATION DE LA DETTE FINANCIÈRE NETTE DU GROUPE SNCB .....	54
Art. 88. Plafonnement .....	54
B. NORMES COMPTABLES .....	54
Art. 89. Harmonisation des comptes .....	54
C. AMÉLIORATION DE LA COMMUNICATION SUR LA GESTION (ERP) .....	54
Art. 90. Gestion financière optimisée et transparente .....	54
<b>XI. LES PRESTATIONS POUR LES BESOINS DE LA NATION .....</b>	<b>56</b>
Art. 91. Champ d'activités .....	56
<b>XII. DISPOSITIONS DIVERSES.....</b>	<b>57</b>
A. RAPPORTS ANNUELS D'ACTIVITÉ .....	57
Art. 92. Rapport financier .....	57
Art. 93. Rapport trimestriel .....	57
Art. 94. Rapport annuel sur l'exécution des missions de service public.....	57
B. RELATIONS AVEC LA DGTT .....	58
Art. 95. Droit d'accès.....	58
Art. 96. Devoir d'information.....	58
C. SUIVI ET EXÉCUTION DU CONTRAT DE GESTION .....	59
Art. 97. Evaluation et clauses de sauvegarde .....	59
D. BENCHMARKS .....	59
Art. 98. Communication d'informations .....	59
<b>XIII. LA SNCB HOLDING ET LE GROUPE SNCB.....</b>	<b>60</b>
A. DISPOSITIONS GÉNÉRALES .....	60
Art. 99. Etude d'évaluation de la structure du groupe SNCB .....	60
Art. 100. Les contrats intragroupe.....	60
Art. 101. Coordination – Principes.....	60
Art. 102. Coordination – Organes .....	61
Art. 103. Coordination – Objectifs.....	61
B. MISSIONS DE COORDINATION .....	62
Art. 104. Relations avec les autorités publiques .....	62
Art. 105. Information Technology .....	62
Art. 106. Human Resources .....	63
Art. 107. Communication.....	63
Art. 108. Soutien juridique et affaires internationales .....	64
Art. 109. Gestion financière .....	64
Art. 110. Augmentation de capital de la SNCB .....	65
Art. 111. Plan d'entreprise .....	65
Art. 112. Sûreté .....	65
Art. 113. Investissements .....	65
Art. 114. Qualité du service .....	66
C. FORMATION.....	66
Art. 115. Champ d'activités .....	66
D. DIVERSITÉ.....	66
Art. 116. Champ d'activités .....	66

---

**CONTRAT DE GESTION**  
**CONCLU ENTRE L'ETAT BELGE ET LA SNCB HOLDING**

---

Entre **l'Etat belge**, représenté par Madame Inge Vervotte, Ministre de la Fonction publique et des Entreprises publiques, et Monsieur Etienne Schouppe, Secrétaire d'Etat à la Mobilité,

ci-après dénommé "l'Etat",

et

la **SNCB Holding**, société anonyme de droit public, située rue de France 58 à 1060 Bruxelles, représentée par Monsieur Jannie Haek, administrateur délégué, et Monsieur Vincent Bourlard, directeur général

ci-après dénommée "SNCB Holding",

il est conclu un contrat relatif à l'exécution de missions de service public.

Ce contrat constitue un contrat de gestion au sens de l'article 3 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Il entre en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2008 et vient à échéance le 31 décembre 2012.

Il précise la manière dont la SNCB Holding exécute les missions de service public qui lui sont confiées en vertu de l'article 156 de ladite loi. Il fixe le montant des dotations accordées par l'Etat pour l'exécution de ces missions de service public.

---

## **Introduction**

### Art. 1. Cadre général

Le présent contrat de gestion a été conclu en connaissance du plan d'entreprise qui a été approuvé par le CA de la SNCB Holding pour la période 2008-2012 (document CA 2007/256 du 21 décembre 2007).

Il précise les règles et conditions selon lesquelles la SNCB Holding exerce les missions de service public qui lui sont confiées par l'article 156 de la loi précitée.

Il fixe le montant des contributions financières et des compensations apportées par l'Etat pour l'exécution des tâches de service public.

Les trois sociétés anonymes de droit public du Groupe SNCB, à savoir la SNCB Holding, Infrabel et la SNCB forment ensemble un élément essentiel du système de transport belge et offrent les moyens de lutter efficacement contre le réchauffement climatique et de garantir un développement durable. A ce titre, chacune de ces sociétés veille, dans le cadre d'une politique de groupe cohérente, à ce que ses activités s'inscrivent dans la politique de mobilité durable menée par le Gouvernement et contribuent à la satisfaction des besoins de déplacement.

La mission de base impartie aux trois sociétés est double: d'une part promouvoir le transport ferroviaire sur le réseau belge, offrant ainsi une alternative aux autres modes de transport moins respectueux de l'environnement, et d'autre part, garantir un service de qualité optimale de manière à ce que l'évolution du trafic ferroviaire soit plus élevée que l'évolution générale du trafic tous modes de transport confondus.

### Art. 2. La Qualité au quotidien

La vision, les missions, les valeurs et les objectifs du Groupe SNCB s'orientent prioritairement sur la Qualité au quotidien.

Chaque société du Groupe SNCB et chaque service reçoivent des objectifs de qualité, à atteindre à court et à moyen terme y compris des aspects économiques, préalablement concertés, mesurables et mesurés dans le cadre de procédures de suivi.

La qualité des différentes prestations se définit par rapport à la contribution de ces prestations à l'objectif final du Groupe: opérer le système ferroviaire dans les conditions de fiabilité ( sécurité d'exploitation et sociétale, sûreté et ponctualité) et de confort qui répondent le mieux possible aux attentes, que ce soit pendant le transport, avant le transport (accessibilité des trains, intermodalité, billettique, gares) et après le transport (intermodalité).

La Qualité englobe également l'information. Celle-ci doit également figurer en bonne place dans la vision, les missions, les valeurs et les objectifs du Groupe SNCB et devenir, comme la Qualité, une véritable culture d'entreprise. Cet engagement d'information signifie que les trois sociétés du Groupe SNCB fixent également comme objectif à leurs

collaborateurs d'informer pleinement et systématiquement les voyageurs, les entreprises, les administrations, des spécificités, difficultés, défis, avantages et projets du secteur ferroviaire, dans un esprit de transparence.

*Indication pour la lecture:*

*L'annexe 1 comprend une liste reprenant la définition des termes fréquemment utilisés, ainsi qu'une liste de toutes les abréviations employées.*

# **I. Les missions de la SNCB Holding**

## **A. Objectifs de croissance**

### Art. 3. Objectifs de croissance

L'infrastructure d'accueil des voyageurs est gérée par la SNCB Holding de manière économiquement efficace et présente une qualité telle que la SNCB ne rencontre aucune difficulté pour transporter 25 % de voyageurs en plus en service intérieur au cours de la période 2006-2012 et de réaliser une croissance annuelle moyenne de 5 % du nombre de voyageurs en transport international au cours de la même période.

En 2010, dans le cadre de la préparation du nouveau plan pluriannuel d'investissement, l'Etat et la SNCB Holding, sur la base des résultats enregistrés en 2008 et en 2009 (nombre de voyageurs transportés tel que fixé ci-dessus), évalueront l'objectif de croissance précité et l'ajusteront si nécessaire; ils établiront un scénario de croissance 2012-2017 et adapteront le plan d'investissement.

Dans les six mois suivant la signature du contrat, le Groupe SNCB présentera un rapport concernant:

- les adaptations organisationnelles et autres nécessaires si un pourcentage de croissance annuel moyen plus élevé devait être réalisé;
- les mesures qui s'imposeraient pour respecter les objectifs de qualité fixés dans le présent contrat de gestion si la croissance du trafic intérieur de voyageurs s'avérait supérieure aux 25 % précités.

Ce rapport, auquel Infrabel et la SNCB contribuent, est rédigé sous la coordination de la SNCB Holding, qui le transmet aux Ministres des Entreprises publiques et de la Mobilité et à la DGTT.

## **B. Les cinq missions de service public de la SNCB Holding**

### Art. 4. Introduction

La SNCB Holding assume les missions de service public qui lui sont imparties par l'article 156 de la Loi sur les entreprises publiques et la réglementation en vigueur:

1. la détention et la gestion de ses participations dans le capital de la SNCB et d'Infrabel;
2. les activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire;
3. l'acquisition, la construction, l'entretien et la gestion des gares et leurs dépendances;
4. la conservation du patrimoine historique relatif à l'exploitation ferroviaire;
5. les autres missions de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi.

Au titre de ces « autres missions » la SNCB Holding assure:

- les tâches de coordination visées au chapitre XIII du présent contrat;
- la mise à disposition de personnel aux deux autres sociétés du Groupe SNCB, la SNCB Holding restant seul employeur, garant de l'unicité du statut et du dialogue social;
- la satisfaction des « besoins de la Nation » décrite au chapitre XI du présent contrat.

### **Première mission de service public relative à la détention et à la gestion de ses participations dans le capital de la SNCB et d'Infrabel**

#### Art. 5. Actionnariat

La SNCB Holding maintient son niveau de participation dans le capital d'Infrabel et de la SNCB pendant toute la durée du présent contrat de gestion.

Elle transmet tous les six mois au Ministre des Entreprises publiques un rapport d'évaluation relatif à ses participations dans le capital de ses filiales, et, en particulier, en ce qui concerne la position financière d'Infrabel et de la SNCB.

### **Deuxième mission de service public relative aux activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire**

#### Art. 6. Sécurisation

Les dispositions contractuelles visées par cette mission sont traitées au chapitre II du présent contrat.

### **Troisième mission de service public relative à l'acquisition, la construction, l'entretien et la gestion des gares et de leurs dépendances**

#### Art. 7. Les gares: champ d'activités

La SNCB Holding est chargée:

- de l'acquisition, de la construction et de l'entretien des gares et de leurs dépendances;
- de l'exercice de toutes les tâches qui lui incombent en tant que propriétaire, y compris la gestion de l'équipement de base;
- de la gestion et de l'entretien courant de toutes les gares, à l'exception de celles dont elle concède la gestion à la SNCB et dont la liste est reprise en annexe 6.1;
- de la gestion et de l'entretien courant de tous les parkings, à l'exception de ceux dont elle concède la gestion à la SNCB et dont la liste est reprise en annexe 6.2.

Un nombre d'autres parkings utilisés par les voyageurs de train, font partie de la petite voirie et sont gérés par les communes où ces parkings sont localisés. Quand la SNCB Holding envisage de modifier le statut de ces parkings, elle se concertera avec la SNCB;

- de la gestion des concessions commerciales.

La SNCB Holding et la SNCB entament une concertation en vue de la conclusion au plus tard le 1<sup>er</sup> janvier 2009 d'un accord relatif au contenu de contrats-types pour la gestion des gares et des parkings.

A l'avenir, la liste des gares et des parkings dont la gestion est assurée par la SNCB pourra être adaptée moyennant l'accord de la SNCB Holding et de la SNCB. Pendant toute la durée du présent contrat de gestion, cette adaptation ne pourra être effectuée que le 1<sup>er</sup> avril 2009.

Toute modification à cette liste fera l'objet d'un avenant au présent contrat de gestion.

#### Art. 8. Mise à disposition

La SNCB Holding met à disposition des entreprises ferroviaires des espaces nécessaires à leurs activités, de manière non discriminatoire.

De même, elle met à la disposition d'Infrabel des espaces nécessaires à son fonctionnement.

#### Art. 9. Occupation

Dans le cadre de la gestion des bâtiments de gare, la SNCB Holding examine les demandes d'occupation introduites par des associations culturelles ou socioculturelles. Elle doit y donner satisfaction quand les conditions suivantes sont remplies:

- le bâtiment présente des espaces disponibles en suffisance;
- le caractère culturel ou socioculturel du projet n'est pas contestable;
- une juste rétribution est payée pour l'occupation;
- le projet n'est pas susceptible d'entraîner une perturbation des activités normales d'Infrabel, des entreprises ferroviaires et de leur clientèle;
- la priorité est toujours accordée aux projets présentant un lien avec le ferroviaire.

#### Art. 10. Parkings

Les parkings sont gérés suivant les quatre critères suivants:

- garantie de disponibilité de places pour les voyageurs (données occasionnelles);
- tarification différenciée selon les types de gare et d'utilisateur et selon le marché local;
- couverture des charges d'exploitation par les recettes;
- sans décourager l'utilisation des transports en commun.

#### Art. 11. Parkings deux roues

Pour les parkings deux roues, la SNCB Holding communiquera à la DGTT pour la fin 2009 une évaluation du projet 'Points vélos'. Ce projet pilote devra également faire l'objet d'une mise en œuvre en Wallonie. Les relations avec les ASBL concernées seront revues afin d'assurer la pérennité et l'extension de ce type de projet.

#### Art. 12. Convention Belgo-Luxembourgeoise

En collaboration avec la SNCB et Infrabel, la SNCB Holding participe à l'amélioration de l'accessibilité et des services rendus à la clientèle sur les lignes Virton – Rodange et Arlon – Rodange; conformément à la convention conclue le 9 mars 2008 entre la Belgique et le Grand-Duché de Luxembourg relative à leur aménagement, leur développement, leur exploitation et leur promotion jusqu'au moins à la fin de l'année 2018.

### **Quatrième mission de service public relative à la conservation du patrimoine historique concernant l'exploitation ferroviaire**

#### Art. 13. Patrimoine historique: champ d'activités

La SNCB Holding veille à assurer la conservation du patrimoine historique relatif à l'exploitation ferroviaire, qui contribue à la valorisation et à la promotion de l'image des chemins de fer. Elle conclut des conventions en la matière avec Infrabel et la SNCB.

Le patrimoine historique relatif à l'exploitation ferroviaire est constitué par la collection d'engins du matériel roulant – engins de traction et matériel remorqué -, d'objets, outils et autres équipements de l'infrastructure, des gares et des ateliers, ainsi que des archives et documents photographiques.

La SNCB Holding prend les mesures nécessaires pour assurer la recherche, la préservation, la conservation, la restauration et la mise à disposition des engins et objets les plus représentatifs de l'évolution ferroviaire, en ce compris pour des circulations ferroviaires spéciales.

La SNCB Holding se charge en particulier des tâches suivantes:

- de l'exécution de la décision de son CA du 25 avril 2008, à savoir :

“d'utiliser les opportunités offertes par le site de la gare de Schaerbeek-Voyageurs pour y accueillir le musée national des chemins de fer belges (comprenant un centre de documentation ferroviaire et les espaces nécessaires à la présentation et à la préservation du matériel ferroviaire) ainsi que les possibilités de complémentarité offertes par a) le potentiel du site de la gare d'Oostende actuellement en cours de rénovation, b) les collaborations avec les associations touristiques ferroviaires et notamment l'Association des Chemins de fer à Vapeur des Trois Vallées”.

Les travaux du musée doivent débuter au plus tard en 2010, afin de permettre la mise en place d'une exposition temporaire à l'occasion du 175<sup>e</sup> anniversaire de la présence

du chemin de fer en Belgique;

- la conclusion des accords de partenariat avec les associations dont l'objet social vise la mise en valeur du monde ferroviaire par son patrimoine et son histoire, notamment sous la forme de mise à disposition, accès et/ou du prêt de matériel, d'objets et d'archives;
- l'organisation d'un dispositif permettant l'accès aux archives, soit pour consultation soit pour reproduction tant de la part du grand public, des amateurs que du monde scientifique.

**Cinquième mission de service public: les autres missions de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi**

Art. 14. Dispositions

Les dispositions contractuelles visées par cette mission sont traitées au chapitre XIII du présent contrat.

# **I. Sécurité**

## **A. Sécurité des voyageurs et du personnel et sûreté**

### Art. 15. Approche coordonnée

Afin de répondre au souci du Gouvernement d'améliorer la sécurité dans les gares et dans les trains, la sécurité des voyageurs et du personnel requiert une approche coordonnée de la part tant des pouvoirs publics que des trois sociétés du Groupe SNCB.

Cette approche inclut des mesures portant sur les installations fixes et leur aménagement, ainsi que sur la manière dont le personnel est affecté sur le terrain.

### Art. 16. Corporate Security Service

La SNCB Holding a créé le Corporate Security Service (CSS) afin de remplir les missions de service public du Groupe SNCB sur le plan de la sécurité.

Le CSS, en concertation et en collaboration avec Infrabel et la SNCB, prêterà en particulier attention:

- au renforcement de la sécurité et du sentiment de sécurité:
  - aux endroits, accessibles au public, où un sentiment d'insécurité règne à certains moments (soir, week-end, ...); dans les trains du soir et dans les trains exposés à un haut risque d'agression et de vandalisme;
  - à la protection et à la sécurisation des parkings pour vélos et pour voitures dans les gares;
- à une intervention rapide en cas de problèmes dans le domaine ferroviaire en général et plus spécifiquement dans les gares et dans les trains.

Dans ce contexte, la SNCB Holding assure un renforcement des contrôles sur les quais et dans les gares, avec la possibilité d'interdire temporairement l'utilisation du train et son accès.

Pour améliorer son fonctionnement, il est important que le CSS puisse disposer des instruments suivants:

- un accès au registre national des personnes;
- un accès à la banque de données DIV pour l'identification de véhicules routiers constituant un obstacle sur le domaine ferroviaire;
- une législation actualisée concernant la police des chemins de fer, avec désignation au minimum d'un fonctionnaire investi d'une compétence judiciaire au sein du CSS, notamment pour la gestion des fonctionnaires assermentés;
- une législation spécifique sur les sanctions administratives.

La SNCB Holding formulera des propositions en vue d'appliquer des sanctions plus efficaces afin de dissuader la fraude et les autres formes de nuisances qui sont souvent à

l'origine des agressions vis-à-vis du personnel SNCB. Les Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques soumettront ces propositions à leurs collègues.

#### Art. 17. Plan stratégique

La SNCB Holding établit tous les trois ans un plan stratégique Corporate Security définissant les objectifs pour l'approche de la problématique globale de la sécurité dans le domaine des chemins de fer. Un premier plan sera établi en 2008. Ce plan abordera tant la sécurité sociétale du personnel et des voyageurs que la protection de l'infrastructure affectée au transport de voyageurs et au transport de marchandises. Ce plan comprendra notamment les investissements nécessaires pour la protection et la préservation de l'infrastructure ferroviaire contre des vols de métaux et des graffitis, des dégâts au matériel et aux installations vulnérables.

#### Art. 18. Evaluation du plan stratégique

Le plan stratégique doit résulter d'une concertation entre la SNCB Holding, la SNCB et Infrabel.

Le premier plan stratégique doit être présenté aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques et à la DGTT au moins trente jours avant son entrée en vigueur. La SNCB Holding évalue chaque année son plan stratégique en collaboration avec la SNCB et Infrabel et adresse aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques et à la DGTT un reporting à ce sujet.

#### Art. 19. Plan d'action pour la prévention des attaques terroristes

Vu la menace concrète pour la Belgique et les efforts consentis par le Gouvernement belge au niveau de la lutte contre le terrorisme, la SNCB Holding doit, dans le cadre du Comité fédéral pour la Sûreté du Transport ferroviaire, élaborer un plan d'action spécifique en vue de la prévention des attentats terroristes.

Le plan de sûreté ferroviaire déployé dans le cadre de la lutte contre le terrorisme doit être harmonisé, via le Comité Fédéral pour la Sûreté du Transport ferroviaire, avec les autres entreprises ferroviaires utilisant le réseau ferroviaire belge.

Le Comité Fédéral pour la Sûreté du Transport ferroviaire a décidé que pour les gares de catégorie A (grandes gares présentant un risque accru), les objectifs suivants devaient au moins être réalisés en matière de prévention des attaques terroristes. Pour pouvoir réaliser la mesure objective des prestations fournies par la SNCB Holding, les indicateurs de prestation suivants ont été définis:

1. mettre en place un système de communication de risque permettant aux voyageurs d'être conscients d'une menace, et de garder son calme face à celle-ci; ce système doit leur permettre de contribuer à la prévention des menaces et les rendre aptes à se gérer de manière autonome.

- o indicateur: nombre et fréquence des communications de risques diffusées

2. en cas de vigilance accrue dans le cadre d'une menace clairement identifiée, renforcer la présence de personnel de sécurité;

- indicateur: chiffres des dispositifs de sécurité utilisés et intensification de leur visibilité en cas de menace accrue

3. adapter la surveillance par caméra à la lutte contre le terrorisme;

- indicateur: nombre d'interventions au moyen des résultats de cette surveillance spécifique

4. en cas de vigilance accrue à la suite d'une menace clairement identifiée, élaborer des procédures uniformes et précises quant aux mesures adéquates à prendre, dont la fermeture des poubelles;

- indicateur: disponibilité de plans opérationnels en fonction de l'évolution du niveau de menace

5. procéder à une évaluation des mesures de protection des trains internationaux (Eurostar, Thalys) et élaborer des mesures en cas de vigilance accrue dans le cadre d'une menace clairement identifiée;

- indicateur: nombre d'interventions en cas de menace clairement identifiée.

La DGTT assure le screening des demandeurs de badges; ceux-ci sont délivrés par Securail en fonction du degré d'exposition aux risques de la fonction même ou de l'emploi dans la zone à risque.

#### Art. 20. Délais pour le plan d'action

La SNCB Holding dispose d'un délai de maximum deux ans pour mettre au point le plan d'action "programme de sûreté des gares de catégorie A" du plan stratégique Corporate Security, après quoi ce plan est soumis au Comité fédéral pour la Sûreté du Transport ferroviaire (les projets intermédiaires du programme de sûreté peuvent être systématiquement présentés et approuvés au sein du Comité fédéral). Après approbation par le Comité fédéral pour la Sûreté du Transport ferroviaire, l'implémentation peut être mise en œuvre.

La dotation accordée dans le cadre de la lutte contre le terrorisme international doit être fixée chaque année en fonction des efforts demandés.

#### Art. 21. Lutte contre le sentiment d'insécurité

La SNCB Holding accordera l'attention requise et réservera les moyens nécessaires à la sécurité des gares, parkings et dépôts pour vélos où le sentiment d'insécurité est le plus grand. Cela s'applique également aux dix gares, dépôts pour vélos et parkings dans lesquels survient le plus grand nombre d'incidents, d'infractions et de constats selon l'expérience de Securail et sur la base des données mises à la disposition de Securail par la police fédérale et locale.

Le plan d'action y afférent fera partie du plan stratégique triennal et de son évaluation annuelle.

#### Art. 22. Contribution de l'Etat

L'Etat communiquera de quelle manière il contribuera à l'exécution du plan stratégique.

#### Art. 23. Indicateurs

Les grands points d'action repris dans le plan stratégique 2008-2010 du CSS nécessitent des mesures tant proactives que préventives, curatives et répressives. La présence dissuasive de Securail sur le terrain constituera un maillon très important de cette stratégie. L'évaluation doit être réalisée sur la base d'un certain nombre d'indicateurs pertinents (ICP). A cet égard, il convient d'accorder une attention suffisante aux phénomènes auxquels il faut réagir immédiatement (par ex. problèmes locaux d'agression, vols de métaux, menace accrue dans le cadre du terrorisme, ...). La SNCB Holding s'engage à adapter en permanence ses méthodes de travail et la mise en oeuvre de ses moyens à l'évolution de ces indicateurs.

##### Indicateurs:

- l'évolution du nombre de cas d'agressions sur une base annuelle par ligne et par gare;
- l'évolution et la répartition géographique du nombre d'appels sur une base annuelle pour les principaux faits criminels signalés au Security Operations Center;
- l'évolution du nombre d'interventions de Securail sur une base annuelle suite aux appels reçus au Security Operations Center;
- les résultats de l'enquête "sentiment de sécurité" réalisée sur une base annuelle.

La SNCB Holding met tout en oeuvre pour, d'une part, faire diminuer le nombre d'agressions et, d'autre part, améliorer le sentiment de sécurité.

#### Art. 24. Security Operations Center

La SNCB Holding dispose d'un Security Operations Center qui est au service de tous les agents des trois sociétés du Groupe SNCB et des autres entreprises ferroviaires. Ce Security Operations Center assure non seulement le suivi en temps réel de la problématique de la sécurité du personnel, mais aussi des voyageurs et ce via le numéro d'appel gratuit 0800 30230.

- indicateur: l'évolution du nombre d'interventions sur une base annuelle à la suite des appels reçus au numéro 0800 30230.

La surveillance par caméra et le traitement des alarmes seront aussi gérés de manière centralisée au départ du Security Opérations Center.

En tenant compte des possibilités techniques, juridiques et financières, la SNCB Holding négocie avec Astrid, le raccordement du Security Opérations Center au réseau Astrid (le réseau de télécommunications des services de police et de secours).

#### Art. 25. Projets communs et partenariats

Les services de sécurité de la SNCB Holding participeront à l'organisation des contrôles de police et de douane, ainsi qu'à l'exécution des contrôles de sécurité pour les passagers et leurs bagages transitant par le tunnel sous la Manche (à destination ou en provenance du Royaume Uni).

La SNCB Holding prendra des initiatives en vue de l'exécution de projets communs et du développement de partenariats profitant à la sécurité.

Un protocole a été conclu en 1999 avec la police fédérale en ce qui concerne la collaboration entre la SNCB Holding et la Police Fédérale. Cette collaboration sera actualisée systématiquement.

La SNCB Holding s'engage à prolonger les engagements contractés via ce protocole dans la stratégie de gestion de Securail, plus précisément en ce qui concerne:

- les locaux et le matériel mis à la disposition de la police fédérale;
- l'échange d'informations.

Une collaboration plus intense avec la police locale sera recherchée, spécialement en ce qui concerne la prévention et la présence dissuasive dans les gares. A cet effet, des conventions permettant une approche intégrée seront négociées. Ces engagements seront évalués et adaptés annuellement. On visera l'inclusion de cette problématique de la sécurité des transports en commun dans les plans zonaux de sécurité.

- o indicateur: la liste des villes et des communes avec lesquelles une convention est conclue sur une base annuelle.

On tentera également d'aborder la problématique de la sécurité du transport public dans le cadre de la politique des grandes villes et en particulier dans le cadre des contrats de sécurité et de prévention conclus avec les autorités locales.

Dans ce cadre, le CSS recrutera des fonctionnaires de prévention qui auront la charge à plein temps de cette problématique sur le plan national et régional. Un rapport annuel "Prévention" sera également rédigé.

#### Art. 26. Actions complémentaires

Les points d'action suivants seront réalisés par la SNCB Holding:

- a optimisation de la surveillance des dépôts pour vélos et des parkings;
- b recrutement d'agents de prévention;
- c augmentation du sentiment de sécurité dans les gares;
- d extension de la surveillance nocturne le long des lignes;
- e extension de la brigade train Securail, présence en journée dans les gares et attention particulière aux trains circulant tôt et tard;
- f poursuite de la campagne de prévention et de courtoisie;

- g exécution du plan d'action dans le cadre de la lutte contre les graffitis;
- h complément de personnel dans le cadre des activités du terminal Eurostar.

## **B. Trafic ferroviaire sur des lignes désaffectées**

### Art. 27. Exploitation touristique

La SNCB Holding introduira, dans les contrats de concession ou tout autre contrat conclu avec des tiers occupant et exploitant des lignes désaffectées, en vue de leur exploitation touristique, une clause mettant à charge de ces occupants les frais liés aux contrôles de sécurité périodiques effectués par Infrabel et les services de l'Etat chargés de la sécurité ferroviaire. Ces contrôles portent, tant sur le matériel roulant utilisant également le réseau public, que sur l'infrastructure. Ils sont prévus conformément aux dispositions de l'arrêté ministériel du 26 juillet 2007 portant adoption d'un cahier des charges des circulations touristiques effectuées avec du matériel historique sur l'infrastructure ferroviaire.

## **III. Qualité du service**

### **A. La gare: acteur central de la vie urbaine**

Art. 28. Champ d'activités

Tenant compte de l'importance des gares dans les villes, la SNCB Holding s'engage à:

- doter les gares d'une forte visibilité;
- participer au réaménagement du quartier de la gare en collaboration avec les autorités locales, dans l'intérêt direct du transport ferroviaire;
- améliorer l'entretien et l'accueil au quotidien en visant à atteindre un haut niveau de propreté, en améliorant la signalétique directionnelle et informative, en installant un panneau avec la liste des services et facilités disponibles dans la gare, en installant des points hotspots, et en mettant à disposition des bornes d'informations;
- désigner des City Station Assistants pour l'ensemble des gares gérées par la SNCB Holding;
- dynamiser la gestion commerciale des gares en améliorant les services disponibles pour les clients;
- organiser des événements à caractère socioculturel;

afin d'aboutir à la création de crèches aménagées dans les bâtiments du groupe SNCB, dans ou à proximité des grandes gares du pays, la SNCB Holding identifiera, au plus tard le 1<sup>er</sup> mars 2009, les bâtiments susceptibles d'accueillir un tel investissement. Elle rendra, après concertation avec les entités fédérées et, le cas échéant, les acteurs concernés, un rapport relatif au financement de cette initiative et à la manière dont l'objectif fixé pourra être rencontré dans les meilleurs délais.

### **B. Qualité des services dans les gares**

Art. 29. Principes généraux de la mesure de la qualité

La SNCB Holding mesure l'ensemble des aspects de la qualité des services offerts à ses clients sur la base de critères objectifs et subjectifs.

La mesure de la qualité est soit confiée à un organisme extérieur, soit validée par la DGTT et certifiée par un organisme extérieur. Cette certification est organisée à l'initiative de la DGTT.

Les objectifs et les résultats sont communiqués au public.

La DGTT et le Comité Consultatif des Usagers (CCU) sont associés à l'ensemble du processus de mesure de la qualité.

La SNCB Holding est responsable de la mesure de la qualité pour ses compétences propres. Cependant, les trois sociétés du Groupe SNCB coopèrent, notamment au moyen de *Service Level Agreements* (SLA's), pour optimiser les mesures, coordonner leurs procédures et lorsque c'est nécessaire pour limiter les désagréments pour le public. La mesure de la qualité subjective, au moyen du baromètre qualité, est particulièrement coordonnée pour éviter des procédures parallèles.

Les résultats de l'évolution des indicateurs objectifs et des indicateurs subjectifs (baromètre de qualité) seront présentés chaque année aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques, à la DGTT, aux trois sociétés du groupe SNCB, au CCU et aux autres associations d'usagers concernées.

#### Art. 30. Mesure objective de la qualité: manuel de qualité

La SNCB Holding travaille avec un manuel de qualité en vue de réaliser une mesure objective de la qualité.

Ce manuel a pour but de déterminer:

- tous les aspects qualitatifs pertinents et la manière dont ils doivent être suivis;
- les indicateurs qui constituent un bon critère pour ces aspects;
- la manière dont ces indicateurs seront suivis;
- les objectifs de qualité et les perspectives de croissance de ces indicateurs;
- la manière dont et le délai endéans les plaintes seront traitées.

La SNCB Holding soumet son manuel à la DGTT pour approbation au plus tard six mois après la signature du contrat de gestion.

Le manuel fait l'objet:

- d'une approbation par la DGTT et le CCU, conditionnée à la certification;
- d'une certification par un contrôleur de qualité externe et agréé (auditeur), désigné par la DGTT pour le Groupe SNCB (SNCB, Holding, Infrabel).

Si le manuel ne peut pas être certifié, l'auditeur en informe la DGTT. La SNCB Holding dispose d'une période de six mois après sa notification pour adapter le manuel de qualité et à nouveau le soumettre pour approbation et certification.

L'auditeur veille à la bonne application des manuels de qualité et adresse chaque année à la DGTT un reporting à ce sujet. Si l'auditeur constate que cette application n'est pas satisfaisante, la SNCB Holding dispose d'un délai de deux mois pour procéder à un ajustement.

Le manuel de qualité de la SNCB Holding est centré sur le client en tant que voyageur. Les aspects qualité suivants font partie intégrante de ce manuel. Les indicateurs et leur schéma de progression, qui sont imposés par l'annexe 4, doivent toutefois être repris obligatoirement.

- Propreté des gares;
- propreté des parkings pour vélos;
- propreté des parkings pour voitures;
- gestion des plaintes.

#### Art. 31. Baromètre de qualité

La perception de la qualité par le client est mesurée au moyen d'enquêtes qui constituent le baromètre de qualité. Ce baromètre de qualité permet d'évaluer tous les indicateurs subjectifs pertinents en ce qui concerne les aspects qualitatifs importants pour l'entreprise. Le baromètre de qualité n'analyse donc pas la qualité technique réellement produite, mais l'expérience subjective des voyageurs.

Le baromètre qualité est réalisé à la demande de la SNCB Holding et effectué quatre fois par an par un organisme extérieur. Le baromètre de qualité reflète l'appréciation de tous les utilisateurs des espaces ouverts au public dans les gares et leurs alentours gérés par la SNCB Holding.

La SNCB Holding communique à la DGTT:

- les résultats de chaque mesure (trimestriellement);
- un rapport contenant les résultats globaux sur une base annuelle, le 30 avril au plus tard.

Dès que des mesures de référence seront disponibles pour douze mois successifs, des valeurs limites seront déterminées en concertation. Si un indicateur est, de façon significative ou répétée, en deçà de la valeur limite, la SNCB Holding procède à une enquête plus détaillée afin d'en déterminer les causes possibles. La DGTT est tenue informée de cette étude.

## **IV. Relations avec les tiers**

### **A. Relations avec clients et riverains**

Art. 32. Gestion des plaintes

La SNCB Holding mettra en place un bureau de gestion des plaintes des utilisateurs relatives à ses domaines de compétences:

- infrastructures des gares;
- infrastructures des parkings;
- infrastructures des dépendances de gares;
- gestion des parkings et des gares qu'elle gère.

### **B. Relations avec d'autres instances**

Art. 33. Aliénation ou acquisition des biens

La SNCB Holding décide librement de l'utilisation et de l'aliénation des immobilisations corporelles et incorporelles dont elle est propriétaire et qui ne sont pas nécessaires à l'exercice de ses missions de service public.

Avant l'aliénation d'un bien immobilier, la SNCB Holding est tenue d'examiner l'opportunité que représente celui-ci pour les deux autres sociétés du Groupe SNCB dans le cadre de leurs missions de service public, le secteur du transport public ainsi que pour d'autres secteurs publics si ceux-ci ne sont pas sur un marché concurrentiel. La SNCB Holding, la SNCB et Infrabel concluent, dans les six mois de la signature du présent contrat, une convention par laquelle elles s'accorderont mutuellement un droit de préemption. Si ce droit n'est pas exercé et si la SNCB Holding soupçonne un intérêt potentiel pour le secteur public, qui n'est pas sur un marché concurrentiel, la SNCB Holding publiera un avis au Moniteur belge pour annoncer son intention, en identifiant de manière précise le bien qu'elle entend aliéner et en communiquant le prix minimal qui est attendu.

Toute entité du secteur public visé ci-dessus, disposera d'un délai de deux mois pour signaler son intérêt. Au cas où plusieurs candidats se seraient ainsi manifestés, une seconde consultation sera organisée entre eux pour déterminer le mieux disant, auquel le bien sera attribué. Au cas où aucun candidat ne se serait manifesté, la procédure sera poursuivie librement par la SNCB Holding. Cette procédure sera systématiquement appliquée pour toutes les ventes d'un montant estimé supérieur à cinq millions €<sub>2008</sub>.

Dans le respect de l'article 10, § 1, 2ème alinéa de la Loi des entreprises publiques, toute décision, si elle porte sur un montant supérieur à douze millions €<sub>2008</sub>, d'acquérir un immeuble ou un droit immobilier qui n'est pas utile à l'exercice des missions ferroviaires est soumise à l'autorisation préalable du Ministre des Entreprises publiques qui dispose

de soixante jours pour se prononcer.

#### Art. 34. Le centre stratégique de connaissances mobilité – B-Mobility

La SNCB Holding se tient en permanence informée des évolutions en matière de politique de mobilité, notamment le contexte socio-économique, les facteurs générant le transport et le contexte fiscal.

A cet effet, la SNCB Holding a créé à la fin de l'année 2005 un centre stratégique de connaissances B-Mobility. Les principales activités de B-Mobility comprennent notamment:

- la tenue à jour d'une bibliothèque électronique de la mobilité et la mise à disposition de ces informations via une application web intragroupe sécurisée et moyennant le respect de la politique de sécurité prévue;
- la rédaction de rapports et de brochures concernant différents sujets relatifs à la mobilité, avec pour objectif de promouvoir le transport public et en particulier le transport ferroviaire d'une manière consultative;
- le suivi étroit de diverses évolutions dans le monde de la mobilité en se basant sur ses propres banques de données ou des banques de données externes (par ex. Eurostat, le bureau fédéral du plan, Statbel, APS Vlaanderen, ...) et l'établissement de diverses statistiques après analyse stratégique des données;
- l'établissement de l'annuaire statistique du Groupe SNCB;
- le suivi étroit de la politique européenne, fédérale et régionale en matière de mobilité et la formulation d'avis à ce sujet;
- la coordination de la concertation relative au lightrail entre la SNCB, Infrabel, De Lijn, la STIB, la SRWT et l'autorité de réglementation, comme mentionné à l'article 49;
- la représentation de la SNCB Holding au sein de différentes commissions de mobilité, telles que le Mobiliteitsraad Vlaanderen (MORA), la Vlaamse Havencommissie et la Vlaamse Luchthavencommissie, et la participation active à divers débats relatifs à la mobilité.
- l'actualisation et l'extension de l'étude de capacité (dd. 28/06/2007) effectuée par la SNCB Holding pour la transformer en une étude à long terme (2020-2030) concernant la capacité du système ferroviaire en fonction de l'évolution du marché (transport de voyageurs et de marchandises).

La SNCB Holding organise chaque année un événement public consacré à un thème de mobilité. La préparation du contenu et l'organisation de cet événement mobilité annuel appelé Mobilys sont assurées par le centre stratégique de connaissances B-Mobility.

#### Art. 35. Commissaires du Gouvernement

La SNCB Holding facilite l'organisation du secrétariat des commissaires du Gouvernement des trois sociétés du Groupe SNCB.

#### Art. 36. Contacts avec le Comité Consultatif des Usagers (CCU)

La SNCB Holding centralise les relations du Groupe SNCB avec le CCU et en assure le secrétariat.

Elle s'engage notamment:

- à répondre, de façon complète et motivée à tous les avis émis par le CCU concernant ses activités;
  - a. dans un délai d'un mois, quand il s'agit de fournir des informations disponibles au sein de l'entreprise;
  - b. dans un délai de deux mois, quand la réponse nécessite des recherches préalables;
  - c. dans un délai raisonnable quand il s'agit de matières touchant à la stratégie de l'entreprise;

Si la SNCB Holding n'est pas en mesure de répondre à la question dans le délai d'un mois, elle en informera endéans le mois le CCU en motivant la nécessité de disposer d'un délai de réponse plus long;

- dans un délai à fixer conjointement (suffisamment à temps pour qu'un avis sérieux puisse être émis avant que des décisions définitives ne soient prises), à informer ledit Comité des adaptations importantes envisagées au plan de transport des services de train ainsi qu'aux tarifs ou autres changements importants pour le voyageur;
- à inviter régulièrement (nombre à fixer conjointement) le CCU à des réunions d'information ou de concertation sur la politique suivie;
- à établir une feuille de route et de suivi de réalisation des suggestions du CCU qui ont été retenues;
- à publier sur son website les avis du CCU et les réponses qui lui sont fournis;
- à publier sur son website le rapport annuel du CCU.

La SNCB Holding présentera au Ministre des Entreprises publiques au plus tard pour le 30 juin 2008 une proposition de révision du mode de fonctionnement de ce comité ainsi que des relations à entretenir avec le Groupe SNCB. Cette proposition devra associer plus fortement le CCU au suivi de la qualité et des enquêtes de satisfaction menées auprès de la clientèle.

#### Art. 37. Contacts avec le médiateur

La SNCB Holding centralise les relations du Groupe avec les médiateurs. Elle s'engage à finaliser au plus tard le 31 décembre 2008 l'actualisation du protocole d'accord définissant les relations entre l'ex-SNCB et le service de médiation daté au 8 décembre 2000.

Cette actualisation permettra de préciser les modalités pratiques de rapportage et de concertation entre les organes de gestion de la SNCB Holding et de la SNCB et le service de médiation, celui-ci étant considéré comme une instance de recours qui ne peut se

substituer aux services propres des sociétés de droit public chargés des plaintes de la clientèle.

Art. 38. Relations avec le Fonds des infrastructures ferroviaires (FIF)

1. La SNCB Holding assure, à l'égard des actifs transférés par arrêté royal du 30 décembre 2004, au Fonds de l'infrastructure ferroviaire dont la gestion et la valorisation sont confiées à un tiers, les responsabilités suivantes:
  - la surveillance;
  - l'entretien ordinaire;
  - la prise de mesures urgentes et/ou de sécurité nécessaires à l'égard notamment des circulations piétonne, routière et ferroviaire.

2. Par "entretien ordinaire", il est entendu l'entretien périodique tel que le fauchage, l'élagage des arbres, etc. ainsi que les petites réparations, c'est-à-dire celles dont le coût unitaire n'excède pas 1.250 euros.

Les responsabilités ci-dessus ne doivent pas être assurées vis-à-vis des actifs et parties d'actifs dont le FIF cesse d'être propriétaire.

3. Elles ne doivent pas être assurées ou ne doivent être que partiellement assurées vis-à-vis des actifs ou parties d'actifs faisant l'objet d'une autorisation unilatérale ou conventionnelle d'occupation ou d'usage qui en remet la charge au titulaire du droit d'occupation ou d'usage totale ou partielle.
4. La SNCB Holding peut accorder sur les actifs visés au point 1 ou sur des parties de ceux-ci, en ayant égard aux droits déjà accordés par les autorisations visées au point 3, des autorisations d'occupation ou d'usage, à condition que ces autorisations soient purement précaires, ne portent que sur des périodes n'excédant pas un mois sans possibilité de renouvellement et qu'au terme de l'occupation ou de l'usage, la ou les parties concernées des actifs ne soient en aucune manière grevées, matériellement ou juridiquement.

La SNCB Holding assure le suivi des autorisations accordées et la perception des redevances dont elles sont assorties.

5. La SNCB Holding et le tiers chargé de la gestion et de la valorisation des terrains cédés transférés par l'arrêté royal du 30 décembre 2004 s'échangent les informations qui leur sont nécessaires relativement à l'exercice des responsabilités précitées.
6. La SNCB Holding fait rapport au tiers sur les mesures d'urgence et/ou de sécurité qu'elle prend, sur les autorisations accordées en vertu du point 4 et sur les travaux d'entretien extraordinaire qu'elle juge nécessaire. La SNCB Holding verse à ce tiers les redevances perçues en vertu du point 4.

La SNCB Holding exécute les obligations décrites comme étant à sa charge dans les annexes relatives aux actifs dont la gestion et la valorisation sont confiées au tiers, qui sont jointes à l'arrêté royal du 30 décembre 2004 comportant la liste des actifs

transférés par la SNCB Holding au Fonds de l'infrastructure ferroviaire.

La SNCB Holding communique pour information à l'Etat, représenté par la DGTT, une copie des dispositions contractuelles qu'elle conclut éventuellement avec le FIF.

Les frais résultant de ces prestations sont facturés à ce tiers par la SNCB Holding au prix coûtant.

## **V. Intermodalité**

### **A. La gare: Lieu d'intermodalité**

Art. 39. Champ d'activités

La gare en tant que point d'intermodalité est la porte menant aux systèmes de transport et à la ville.

La SNCB Holding aménage les gares en fonction des priorités suivantes en matière d'accessibilité:

- le piéton;
- le cycliste;
- le transport public et le taxi;
- la voiture.

La SNCB Holding réalisera une enquête auprès des clients des grandes gares afin de connaître les facteurs de motivation inhérents à leur déplacement et la répartition des moyens de transport utilisés (Modal Split).

Elle transmettra les résultats de cette enquête à la DGTT.

L'aménagement répond également aux besoins de l'utilisateur non habituel de la gare.

Lors du développement et de l'aménagement, la SNCB Holding prend les dispositions suivantes:

1. l'aménagement répond aux besoins des groupes d'utilisateurs: les utilisateurs habituels, les utilisateurs non habituels, les utilisateurs potentiels, le personnel et les autres prestataires de services;
2. les distances de marche entre les quais et le matériel sont courtes et garantissent un passage dégagé pour les voyageurs;
3. l'architecture crée une grande transparence et des espaces agréables (REVALOR) (cf. VI Accessibilité, article 52 point 2);
4. les gares sont accessibles aux personnes à mobilité réduite et offrent une correspondance aisée avec les autres moyens de transport;
5. la diffusion de l'information a lieu sur différents supports comme la signalétique, les moniteurs, les cartes, les points info;
6. la gare est sûre et protégée contre la violence physique, le vol de voitures et de vélos et son entretien garantit un aspect soigné;
7. la gare accueille du commerce de détails et divers services: consigne, distributeurs de billets, cafés, etc.

## **B. Intermodalité vélos**

### Art. 40. Objectif

Un objectif prioritaire pour la SNCB Holding est la mise à disposition de parkings et emplacements pour deux roues en nombre suffisant pour les usagers, en tenant compte des besoins exprimés.

Pour cela, la SNCB Holding développe une approche structurelle afin de rationaliser et uniformiser les installations vélos et de cette manière, d'encourager la population à venir en vélo à la gare.

Cette approche structurelle repose sur quatre axes: un nombre suffisant de places de parking deux roues autour des gares, des parkings propres et confortables, des parkings sûrs, et enfin des points-vélos dans certaines agglomérations.

L'objectif est d'atteindre pour fin 2012 un total de minimum 78.000 places pour deux roues dans l'ensemble des gares et points d'arrêts du réseau (actuellement +/- 59.000 places-propriétés SNCB Holding).

### Art. 41. Equipements des gares et points d'arrêt non gardés

1. Chaque gare et chaque point d'arrêt possèdent un abri pour vélos à proximité de son accès.
2. Minimum six râteliers vélos type SNCB près de chaque accès.
3. Les nouveaux râteliers vélos et les râteliers rénovés sont du type SNCB, couverts et éclairés, la couverture et les parois permettent une visibilité à distance (contrôle social).
4. Dans les gares équipées de caméras Malaga (50 gares), surveillance caméra de certains parkings vélos.
5. Pour les gares dont le nombre par jour de voyageurs montant dans le train est supérieur ou égal à 10.000, établissement d'un parking vélos sécurisé: râteliers type SNCB, couverture, éclairage, clôture et contrôle d'accès, caméra (si la gare est équipée).
6. Lors de l'aménagement de l'infrastructure vélo aux abords de la gare, il est veillé à la "lisibilité" de ces abords. En concertation avec la SNCB, la SNCB Holding prévoit une signalétique adéquate pour ces installations dans les gares et aux abords des gares (panneaux indicateurs, affiches et panneaux interactifs).
7. La SNCB Holding, la SNCB et Infrabel soumettent de commun accord, via la DGTT, au plus tard le 31 janvier 2009 à l'approbation du Ministre des Entreprises publiques un planning, qui sera respecté, de façon à répondre aux critères précités pour fin 2012.
8. Un rapport annuel envoyé à la DGTT au plus tard le 31 mars traite systématiquement de la réalisation du plan précité. Les motifs des écarts par rapport au planning

approuvé par le Ministre des Entreprises publiques y sont mentionnés. Un groupe de travail SNCB/Holding/Infrabel-DGTT analyse ces écarts et leurs causes et décide quelles initiatives doivent être prises par quelle partie en vue d'une intervention corrective.

#### Art. 42. Points vélos

La SNCB Holding soutient le développement de points vélos. A la demande de la SNCB Holding, les entreprises de points vélos se chargent des tâches d'entretien et de surveillance dans les dépôts pour vélos et vélomoteurs.

Outre ces tâches et indépendamment de la mission de la SNCB Holding, les entreprises issues de l'économie sociale peuvent offrir des services supplémentaires afin de promouvoir l'utilisation du vélo. Tous ces services considérés dans leur ensemble forment ce que l'on appelle un "point vélo".

A cet effet, la SNCB Holding propose - moyennant un loyer raisonnable – un espace destiné à l'aménagement d'un point vélos. Un contrat de location doit être conclu pour l'occupation des espaces dans lesquels peut être prévu un service de location de vélos, un service de réparation de vélos ou toute autre activité liée au vélo.

#### Art. 43. Espace pour location de vélos

Dans toutes les gares, la SNCB Holding répondra favorablement à toute demande de locaux destinés à des locations de vélos pour autant que des espaces soient disponibles.

#### Art. 44. Indicateurs de prestations

- Nombre de râteliers vélos dans l'ensemble du réseau (% par rapport à l'objectif 78.000);
- nombre de râteliers couverts (% par rapport à l'objectif 78.000);
- nombre de râteliers sécurisés;
- nombre de points vélos.

La SNCB Holding et Infrabel prévoient des passages adéquats pour les cyclistes lors de la suppression de passages à niveau si l'enquête publique précédente a montré qu'il existait une demande suffisante.

### **C. Intermodalité voitures**

#### Art. 45. Etude des besoins

La SNCB Holding étudie les besoins en places de parking des usagers du train ou d'autres usagers des transports publics embarquant à proximité de la gare. Elle établit au plus tard le 1<sup>er</sup> mars 2009 un plan visant à répondre à ces besoins, surtout aux endroits qui sont moins bien desservis par le transport public complémentaire.

En collaboration avec le SPF Mobilité et Transports, il est examiné dans quelle mesure ces plans sont opportuns et peuvent être mis en oeuvre.

#### Art. 46. Zones dépose-minute et parkings voitures

Le nombre et la capacité des zones dépose-minute, des parkings voitures et des zones de taxi sont maintenus à un niveau au moins équivalent à celui du 31 janvier 2007.

##### Zone dépose-minute:

La SNCB Holding veillera à aménager aux accès principaux des gares et points d'arrêt non gardés (dans les limites des possibilités techniques) une zone de dépose-minute, facilement accessible, avec signalétique, et n'autorisant pas le parking de longue durée.

##### Parkings voitures

La mise à disposition de parkings en nombre suffisant pour les voyageurs, en tenant compte des besoins exprimés, est un objectif prioritaire pour la SNCB Holding.

Cette politique d'extension de capacité de parking se fera sans décourager l'utilisation des transports en commun et sans favoriser l'utilisation des voitures dans le centre des villes.

L'objectif est d'atteindre pour fin 2012 un total de minimum 54.000 places pour voiture dans l'ensemble des gares et points d'arrêts du réseau (la capacité actuelle est de +/- 45.000 places).

Parallèlement à cet objectif d'extension de capacité, la SNCB Holding veillera à améliorer la qualité et le confort des parkings existants.

Les parkings voitures seront rénovés et aménagés:

- avec un revêtement de sol de qualité, qui limite ou empêche la formation d'ornière, mais permet l'infiltration des eaux de pluie;
- avec un éclairage ininterrompu pendant la nuit sur au moins une partie du parking;
- avec une signalétique claire et adéquate (indication d'accès, règlement interne du parking).

Au plus tard le 31 décembre 2008, la SNCB Holding présentera au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT un inventaire des parkings en mauvais état et nécessitant une rénovation.

Le plan d'investissement 2008-2012 prévoit la rénovation de certains de ces parkings.

#### Art. 47. Politique d'exploitation pour les parkings gérés par la SNCB Holding

Les parkings sont gérés suivant les critères définis à l'article 10.

La SNCB Holding assure la convergence de cette stratégie avec celle appliquée aux parkings concédés à la SNCB.

#### Indicateurs de prestations:

- Nombre total de places disponibles (% par rapport à l'objectif 54.000 places);
- nombre de nouvelles places mises en service par an;
- nombre total de places rénovées par an.

### **D. Nœuds de correspondance intermodaux**

#### Art. 48. Certification des nœuds

En collaboration avec les sociétés régionales de transport, la SNCB réalise un projet-pilote en vue de la certification de nœuds de correspondance intermodaux. Le projet piloté par la STIB concernera quelques haltes desservies par le réseau RER autour de Bruxelles. La SNCB Holding participe à cette certification.

### **E. Divers**

#### Art. 49. Lightrail

La SNCB Holding continuera à jouer son rôle de moteur pour l'introduction du lightrail, l'étude de faisabilité effectuée devant servir de base.

En collaboration avec la SNCB, Infrabel et les sociétés régionales de transport, la SNCB Holding poursuit son étude relative à l'application possible du lightrail sur l'infrastructure ferroviaire existante, sur la nouvelle infrastructure éventuelle et en trafic mixte (heavy/lightrail). Cette étude englobe aussi bien la faisabilité technique qu'une étude de marché et une analyse coûts-bénéfices des projets possibles.

Les résultats de l'étude de marché, réalisée par la SNCB, doivent être fournis à la SNCB Holding et aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques ainsi qu'à la DGTT le 1<sup>er</sup> janvier 2009 au plus tard et doivent démontrer que l'analyse a porté sur les 3 Régions du pays. Ils serviront de base à l'étude de faisabilité, avec analyse coûts-bénéfices, qui sera réalisée en 2009 par la SNCB Holding, en collaboration avec Infrabel, la SNCB et les sociétés régionales de transport intéressées, pour chacun des projets proposés dans les conclusions de l'étude de marché. Cette étude de faisabilité doit être remise à l'Etat le 30 septembre 2009 au plus tard.

La DGTT, à savoir la Direction du transport ferroviaire et le SSICF (Service de Sécurité et d'Interopérabilité des Chemins de fer) participeront également aux travaux relatifs au lightrail, en particulier le SSICF en ce qui concerne la faisabilité technique. Le rapport que la SNCB Holding doit remettre aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques ainsi qu'à la DGTT pour le 30 septembre 2009 au plus tard, doit comprendre un chapitre du SSICF reprenant les adaptations légales et réglementaires requises afin de pouvoir réaliser chaque projet sélectionné à la suite de l'étude de marché de la SNCB.

#### Art. 50. E-ticketing

Via un ticket interopérable unique, un système d'e-ticketing peut permettre d'avoir accès aux différents modes de transport public.

A cet effet, l'Etat accorde à la SNCB Holding la gestion d'une dotation de 2.045 k€ dont un million d'euros a été versé en 2007 en vue de la mise en place d'une plate-forme commune englobant les différentes sociétés de transport en commun et qui est nécessaire à la réalisation technique et opérationnelle de l'e-ticketing.

La SNCB Holding transmet aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques et à la DGTT, le 31 janvier de chaque année au plus tard, un état d'avancement annuel des travaux de la plate-forme commune en réactualisant les délais de réalisation du projet par l'ensemble des sociétés.

#### Art. 51. Flux d'information

Le Groupe SNCB dispose d'un réseau à fibres optiques très ramifié, performant et d'une très grande capacité. Il est dès lors logique que les réserves de capacité soient mises à la disposition d'opérateurs telecom et d'autres utilisateurs de flux massifs d'information.

Via sa filiale Syntigo, la SNCB Holding veille à ce que la capacité du réseau à fibres optiques très ramifié et performant soit utilisée de manière optimale sans bien sûr entraver les besoins primaires du *corebusiness*.

## **VI. Accessibilité**

Art. 52. Champ d'activités

1. Le transport public doit être simple et facile à utiliser pour chacun, même pour les personnes souffrant de problèmes fonctionnels ou de santé. La SNCB Holding veille dès lors à ce que l'accès aux gares et leur utilisation tiennent compte de divers éléments importants pour les personnes à mobilité réduite afin que celles-ci puissent voyager de la manière digne et la plus autonome possible.
2. Les normes REVALOR sont actualisées en concertation avec la DGTT au plus tard le 31 décembre 2008 après avoir été contrôlées par un bureau d'accessibilité au niveau des points importants pour les personnes à mobilité réduite et après avis du Conseil National Supérieur des Handicapés, qui peut se faire assister dans cette tâche par des instances spécialisées.
3. La SNCB Holding s'engage à rendre 100 bâtiments de gare accessibles aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR) pour 2018 à l'exclusion des accès aux quais et aux couloirs sous voies qui sont de la responsabilité d'Infrabel. Toutefois, le choix des 100 bâtiments de gare repris ci-avant se fera en coordination avec Infrabel de manière à ce que les 50 gares à rendre totalement accessibles pour 2018 (c'est-à-dire y compris l'accès aux quais et aux couloirs sous voies) figurent dans la liste des 100 bâtiments de gare. Selon les paramètres actuels, ce réseau comprend 100 gares sélectionnées sur la base des éléments suivants:
  - la répartition géographique;
  - l'importance de la gare;
  - la présence de personnel;
  - l'infrastructure déjà disponible;
  - la proximité de dispositifs destinés aux PMR.

La SNCB Holding associe à ces adaptations les dispositifs de correspondance avec d'autres modes de transport.

Pour 2028, l'ensemble des bâtiments de gare sera rendu accessible aux PMR.

Au plus tard le 31 janvier 2009, la SNCB Holding, ensemble avec Infrabel et la SNCB, établit, chacune pour ce qui la concerne, un planning coordonné des travaux pour une liste de 50 gares (bâtiments et quais) dont l'accessibilité devra être totale (y compris les quais et couloirs sous voies) pour 2018.

Ce planning des travaux est soumis pour approbation aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques, ainsi qu'à la DGTT. Les gares accueillant le plus grand nombre de voyageurs ont la priorité lors du planning. Les trois sociétés du Groupe SNCB alignent leurs plannings respectifs en matière d'accessibilité et d'accompagnement des PMR. Dans sa partie, la SNCB Holding explicite le planning de la réalisation du point ci-dessus.

Pour fin 2012, 52 bâtiments de gares représentant au total 60 % des voyageurs

montés seront adaptés comme décrit ci-dessus.

Ce planning mentionne par année:

- le nombre de gares et de points d'arrêt qui seront rendus accessibles au moyen d'ascenseurs ou de rampes mobiles et le pourcentage de voyageurs montant dans le train dans ces gares;
- le nombre de gares et de points d'arrêt dont les quais seront dotés de lignes d'avertissement et de guidage et le pourcentage de voyageurs montant dans le train dans ces gares;
- et le nombre de gares et de points d'arrêt où tous les quais seront amenés à une hauteur standard et le pourcentage de voyageurs montant dans le train dans ces gares.

Ce planning doit être strictement respecté par la SNCB Holding; si un projet ne peut pas être effectué au cours de l'année prévue, d'autres projets sont effectués cette année-là de telle sorte qu'à la fin de l'année en question, on ait au moins adapté un nombre de gares équivalent au même pourcentage de voyageurs montant dans le train.

4. Au plus tard le 30 avril de chaque année, la SNCB Holding, en collaboration avec Infrabel et la SNCB, transmet aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques, ainsi qu'à la DGTT, un rapport concernant les réalisations de l'année précédente. A cette occasion, il sera fourni une justification détaillée à propos des éléments du planning prévu qui n'ont pas pu être réalisés à temps.
5. Les prestations fournies sont mesurées au moyen des indicateurs suivants:
  - le nombre de bâtiments de gare entièrement accessibles (gares, abords de gares et quais et passages sous voies);
  - le pourcentage de voyageurs montant dans le train dans ces gares;
  - le nombre de bâtiments de gare complètement équipés pour l'accessibilité aux PMR;
  - le nombre de gares dans lesquelles des lignes de sécurité et des dalles d'avertissement ont été posées.

## **VII. Respect de l'environnement**

### **A. Politique générale en matière d'environnement**

Art. 53. Plan de politique environnementale

En ce qui concerne la gestion de l'environnement et le développement durable, la SNCB Holding prendra toutes les mesures appropriées pour appliquer correctement les lois et règlements européens, fédéraux, régionaux et communaux. La SNCB Holding entretient un dialogue avec tous les niveaux politiques concernant l'impact environnemental de ses activités.

La SNCB Holding collabore à un système de transport plus durable en offrant une infrastructure de gare de qualité et en promouvant le transport par rail afin que la part du train dans la demande sans cesse croissante de déplacements puisse augmenter au cours des prochaines années. L'Etat contribue à un système de transport plus durable en s'efforçant d'instaurer des conditions de concurrence équitables entre les différents modes de transport, si possible dans un cadre européen.

Au plus tard douze mois après l'approbation du contrat de gestion, la SNCB Holding soumettra un plan de politique environnementale pour approbation aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques, au Ministre fédéral compétent pour l'environnement ainsi qu'à la DGTT. Ce plan cite les actions choisies et les objectifs à atteindre et comprend un plan par étapes, y compris le planning relatif à une certification EMAS ou le cas échéant, en attendant celle-ci, une certification ISO 14001.

Selon ce plan par étapes, tous les bâtiments importants de la SNCB Holding obtiendront au moins une certification ISO 14001 pour fin 2012.

### **B. Aspects liés à la politique environnementale**

Les aspects ci-dessous (articles 54-60) sont obligatoirement repris dans le plan environnemental.

Art. 54. Limiter la consommation d'énergie

La SNCB Holding s'est engagée à réduire à l'horizon 2012 de 7,5 % par rapport à 2005 la consommation globale d'énergie (hors énergie de traction) dans les bâtiments et installations du Groupe SNCB, et de 20 % par rapport à 2005 à l'horizon 2020.

L'attention des collaborateurs de la SNCB Holding est attirée sur leur responsabilité en matière d'utilisation rationnelle de l'énergie et dans cette optique ils reçoivent des conseils concrets.

Pour les nouvelles constructions, on optera pour des projets économes en énergie. Dans les bâtiments existants, des économies substantielles seront réalisées grâce à l'optimisation des installations de chauffage, à l'amélioration de l'isolation et à la modernisation des installations d'éclairage.

Dans le cadre de la gestion de son parc automobile, la SNCB Holding s'efforce de réduire

sa consommation de carburant et ses émissions nocives. Lors de l'achat de nouveaux véhicules, la norme "EURO4" est au moins reprise dans le cahier des charges.

En collaboration avec les entreprises ferroviaires, on examinera comment il pourrait être possible de réduire la consommation d'énergie pour le trafic ferroviaire proprement dit.

Le rapport consolidé des activités comprendra en outre un chapitre développement durable et abordera plus spécifiquement le bilan environnemental tant des bâtiments occupés par le Groupe SNCB, que des gares et du parc automobile de service.

#### Art. 55. Limiter les émissions de CO<sub>2</sub>

Afin de réaliser les objectifs généraux du protocole de Kyoto, le secteur des transports devra apporter une contribution importante. Un transfert des autres modes de transport vers le transport ferroviaire (transfert modal) est ici crucial. Par conséquent, le secteur ferroviaire ne doit pas tendre vers des objectifs qui viseraient à limiter le volume absolu d'émissions de CO<sub>2</sub>.

En ligne avec les accords conclus au sein du secteur ferroviaire européen, la SNCB Holding s'attellera à réduire les émissions de CO<sub>2</sub> spécifiquement causées par le transport ferroviaire. En concertation avec la SNCB et Infrabel, la SNCB Holding établira un plan visant à réduire les émissions moyennes de CO<sub>2</sub> par voyageur-kilomètre et par tonne-kilomètre.

#### Art. 56. Utiliser les sources d'énergie alternatives

La SNCB Holding étudie les partenariats possibles pour la construction d'installations utilisant des sources d'énergie alternatives, telles que la cogénération, l'énergie solaire, l'énergie éolienne, ...

La SNCB Holding étudie les partenariats possibles pour l'installation de panneaux à cellules photovoltaïques, par exemple sur le toit de grands bâtiments.

La SNCB Holding étudie également des partenariats possibles afin d'installer des éoliennes aux endroits appropriés.

#### Art. 57. Limiter le bruit et les vibrations

La SNCB Holding collabore à l'application de la directive européenne 2002/49/CE, qui vise à limiter l'exposition au bruit ambiant. Les données relatives au transport ferroviaire seront transmises à cet effet aux autorités compétentes et il y aura une concertation avec les régions concernant l'établissement d'un plan d'action.

La SNCB Holding se concerte en particulier avec l'Etat, Infrabel et les opérateurs utilisant le réseau Infrabel pour le transport de marchandises à propos des possibilités de financement visant à soutenir l'insonorisation des wagons marchandises existants. Cela interviendra dans le cadre des initiatives prises par la Commission européenne.

#### Art. 58. Protection du sol

La SNCB Holding participe à l'inventaire des terrains historiquement pollués, aux études

de sol nécessaires et au planning des travaux d'assainissement, ce en exécution des accords conclus avec les Régions à l'occasion de la restructuration du Groupe SNCB en 2005. Les provisions nécessaires sont programmées pour réaliser ces travaux d'assainissement.

La SNCB Holding réalisera ces travaux en fonction des obligations légales, du programme d'investissement et de la politique de valorisation des actifs immobiliers, en visant une distribution raisonnable de ces travaux sur l'ensemble du domaine ferroviaire.

#### Art. 59. Gestion des déchets

La politique d'achat de la SNCB Holding veillera à réduire la quantité de déchets et, en particulier, de déchets dangereux. Un système général de recyclage et de tri des déchets sera développé. La SNCB Holding réduira la consommation d'eau aux endroits qui le permettent.

Au plus tard le 30 septembre 2008, les gares d'Antwerpen-Centraal, Bruxelles-Central, Bruxelles-Nord, Bruxelles-Midi, Charleroi, Gent-Sint-Pieters, Leuven, Liège Guillemins, Namur, Oostende et Ottignies seront équipées de poubelles de tri pour la collecte sélective respectivement des emballages PMC, du papier/carton, du verre et des déchets. Cette expérience sera évaluée fin 2008 en vue d'une extension de ce type d'équipement à d'autres gares.

#### Art. 60. Commission d'accompagnement environnement

La SNCB Holding préside la commission d'accompagnement environnement, qui se réunit tous les trois mois et a une compétence d'avis dans les matières suivantes:

- la gestion des terrains et des abords directs;
- les effets du matériel roulant et des activités en général sur l'environnement;
- la gestion efficiente au niveau immobilier et les investissements dans les énergies renouvelables.

Cette commission est composée paritairement de représentants du Groupe SNCB et de représentants, notamment, des organisations suivantes:

- "Bond Beter Leefmilieu" et "Natuurpunt";
- "Inter Environnement Wallonie" et "Nature et progrès";
- "Inter Environnement Bruxelles".

Cette commission émet ses avis, soit d'initiative, soit sur saisine du conseil d'administration de l'une des trois sociétés du Groupe SNCB ou du Ministre des Entreprises publiques. Elle les transmet au conseil d'administration de la ou des société(s) du Groupe SNCB concernée(s) et au Ministre des Entreprises publiques.

#### Art. 61. Rapport sur l'environnement

La SNCB Holding transmet à la DGTT, chaque année le 30 mai au plus tard, une information détaillée relative aux actions du Groupe SNCB en matière d'environnement

et de développement durable au cours de l'exercice précédent.

## **VIII. Investissements**

### **A. Plan d'investissement pluriannuel**

Art. 62. Exécution, réalisation, suivi

La SNCB Holding mettra tout en oeuvre, pour la partie qui la concerne, pour exécuter les investissements ferroviaires comme programmé dans le plan d'investissement pluriannuel consolidé 2008-2012, approuvé par le Gouvernement.

Le tableau récapitulatif du plan est joint au présent contrat (annexe 2.1), et ses adaptations ultérieures font partie intégrante du présent contrat de gestion.

L'Etat s'engage à fournir les moyens financiers mentionnés dans ce contrat.

Au plus tard le 31 janvier 2012 au plus tard, la SNCB Holding, avec l'accord d'Infrabel et de la SNCB, soumet au Ministre des Entreprises publiques, via la DGTT, une proposition commune consolidée de plan d'investissement 2013-2025 de la SNCB Holding, de la SNCB et d'Infrabel. Le Ministre informe le Conseil des Ministres de ce projet de plan pluriannuel.

De nouveaux investissements, dont le coût estimé dépasserait les 25 millions €<sub>2008</sub>, ne peuvent être repris dans le plan pluriannuel d'investissement (soit dans une actualisation du plan 2008-2012, soit dans le futur plan 2013-2025) qu'après exécution d'une analyse sociale coûts-bénéfices réalisée selon une méthode reconnue internationalement (par ex. Railpag de la Banque européenne d'investissement). Pour tous ces projets, la SNCB Holding procède à une évaluation ex-post. La DGTT est impliquée dans ces études et reçoit une copie de leurs résultats.

Pour les projets impliquant différents intervenants, comme Infrabel ou comme une ou plusieurs communes et/ou une ou plusieurs Régions, la SNCB Holding met tout en oeuvre pour garantir une parfaite coordination des travaux de sorte que, le cas échéant, les travaux qu'elle a à réaliser commencent au plus tard dès que les travaux réalisés ou financés par d'autres intervenants sont terminés.

La SNCB Holding étudie la possibilité de financer certains investissements, parmi lesquels par ex. des séries de petites gares, d'une manière alternative, notamment via des collaborations avec les autorités locales, des contrats-cadres ou des PPP. La SNCB Holding implique la DGTT dans cette étude et transmet les résultats de l'étude via la DGTT au Ministre des Entreprises publiques au plus tard un an après la date de signature du présent contrat. Le résultat de cette étude peut donner lieu à l'adaptation du plan pluriannuel d'investissement en vigueur.

La SNCB Holding préside le comité d'investissement et organise les activités de ce comité d'investissement.

Le contenu du plan pluriannuel d'investissement, les procédures de révision et d'actualisation, ainsi que les modalités de rédaction des rapports et de suivi sont ceux

fixés à l'annexe 3 du présent contrat de gestion. La DGTT et les trois sociétés examineront cependant la possibilité de réactualiser et de simplifier les procédures et documents décrits dans cette annexe.

Au plus tard le 30 juin de chaque année, la SNCB Holding rédige un rapport d'avancement annuel relatif à l'exécution de son programme pluriannuel. Elle l'intègre ensuite dans une version consolidée pour le Groupe qu'elle transmet au Ministre des Entreprises publiques via la DGTT au plus tard le 31 juillet.

Dans ce cadre, la SNCB Holding reçoit d'Infrabel et de la SNCB des données lui permettant d'établir de manière efficiente et conforme le rapport consolidé susmentionné.

## **B. Programme annuel d'investissement**

Art. 63. Etablissement, ajustement, suivi

Sur la base du plan pluriannuel d'investissement en vigueur, la SNCB Holding établit chaque année son programme annuel d'investissement, conformément à l'annexe 3 du présent contrat de gestion. La DGTT et les trois sociétés examineront cependant la possibilité de réactualiser et de simplifier les procédures et documents décrits dans cette annexe.

Après accord au sein du comité d'investissement, la SNCB Holding rédige une version consolidée pour le Groupe SNCB et la transmet, via la DGTT, au Ministre des Entreprises publiques pour approbation, et ce au plus tard le 15 novembre de l'année qui précède celle à laquelle les investissements se rapportent.

L'Etat dispose d'un délai de quarante-cinq jours-calendrier, à compter de la date de réception de cette version consolidée par la DGTT, pour faire connaître sa position. Passé ce délai, le programme d'investissement annuel soumis à l'Etat est considéré comme étant accepté.

Au plus tard le 30 septembre de chaque année, la SNCB Holding rédige un rapport d'avancement intermédiaire sur l'exécution de son programme d'investissement. La SNCB Holding se charge de rédiger une version consolidée pour le Groupe et la transmet à la DGTT au plus tard le 31 octobre.

Au plus tard le 30 avril de chaque année, la SNCB Holding rédige un rapport d'évaluation relatif à son programme d'investissement de l'année précédente. La SNCB Holding se charge également de rédiger une version consolidée pour le Groupe et la transmet à la DGTT le 31 mai au plus tard.

Dans ce cadre, la SNCB Holding reçoit d'Infrabel et de la SNCB des données lui permettant d'établir de manière efficiente et conforme les rapports consolidés susmentionnés.

Une fois par an, la SNCB Holding peut amender son programme d'investissement en vigueur. Après ajustement au comité d'investissement, la SNCB Holding envoie, au plus tard le 31 juillet, la proposition de programme d'investissement amendé et consolidé du

Groupe à la DGTT.

L'Etat dispose d'un délai de quarante-cinq jours de calendrier, à compter de la date de réception du projet consolidé par la DGTT, pour faire connaître sa position. Passé ce délai, l'amendement soumis à l'Etat est considéré comme étant accepté.

### **C. Dossiers de projet, dossiers collectifs, fiches de projet et fiches collectives**

#### Art. 64. Monitoring

La SNCB Holding met en oeuvre l'approche de planification et de monitoring par projet d'investissement, conformément à la méthodologie définie dans l'annexe 3. La DGTT et les trois sociétés examineront cependant la possibilité de réactualiser et de simplifier les procédures et documents décrits dans cette annexe. On utilise à cet effet les "dossiers de projet" et les "dossiers collectifs", dont le format a été convenu entre la DGTT et les trois sociétés du Groupe SNCB.

Chaque dossier de projet ou dossier collectif donne, sous forme synthétique, une image aussi fidèle que possible du projet d'investissement en matière d'objectifs, de contenu, de planification et d'état d'avancement.

Elle transmet à la DGTT:

- Sur une base trimestrielle, au plus tard le 30 juin (Q1), le 15 octobre (Q2) et le 31 décembre (Q3) et le 15 avril (Q4) de chaque année: la version actualisée de tous les dossiers de projet et dossiers collectifs. Les dates précitées peuvent être modifiées de commun accord entre la DGTT et la SNCB Holding;
- sur une base annuelle, au plus tard le 30 juin de chaque année: les fiches de projet et les fiches collectives destinées à la communication externe, notamment vers les Régions.

Bien que le contenu minimal et le format des dossiers de projet, des dossiers collectifs, des fiches de projet et des fiches collectives soient convenus entre la DGTT et les trois sociétés du Groupe, ils peuvent encore être adaptés de commun accord.

La DGTT se basera principalement sur les dossiers de projet et les dossiers collectifs pour garantir le suivi et le contrôle de l'exécution des plans et des programmes d'investissement, pour le compte de l'Etat. La DGTT est toutefois mandatée pour exécuter, sur le terrain et auprès de l'entreprise, toutes les vérifications et tous les contrôles supplémentaires. Cela peut se faire via la consultation de documents et d'informations complémentaires, des contrôles de dépenses, des réunions avec les PMO, les chefs de projets et les fonctionnaires dirigeants, etc. sans perturber le déroulement normal de la mission de service public.

Après chaque actualisation trimestrielle des dossiers, la DGTT transmet au Ministre des Entreprises publiques un rapport sur l'état d'avancement des différents projets. Une copie de ce rapport est envoyée à la SNCB Holding.

## **D. Passage aux dossiers de projet**

### Art. 65. Migration

Au plus tard le 31 août 2008, la SNCB Holding aura achevé la migration vers le système de planification, de monitoring et de suivi basé sur les dossiers de projet et les dossiers collectifs dont elle-même ou ses filiales assurent la gestion du projet. A partir de cette date, la SNCB Holding ne peut plus présenter des décisions d'investissement à la DGTT selon le système des "feux verts".

Le système connu des "feux verts" reste néanmoins d'application jusqu'au 31 décembre 2008 au plus tard pour les coûts datant d'avant la date de transition et qui ont été constatés lors de la migration d'un projet vers le nouveau système de suivi.

Dans ce cas, il faut encore introduire une demande de "feux verts", pour autant que ces coûts ne soient pas encore couverts par un "feu vert" antérieur et que le montant soit supérieur à 10.000 €

## **IX. Relations financières entre l'Etat et la SNCB Holding**

### **A. Dotations d'investissement**

Un aperçu indicatif des dotations telles que connues ou estimées au moment de la signature du contrat figure en annexe 7.

Art. 66. Alimentation du Fonds RER

L'Etat alimente progressivement le Fonds RER jusqu'à ce qu'il atteigne la somme de 2.173.651 k€<sub>2008</sub> (1.612.000 k€<sub>2001</sub>). Il s'est ainsi acquitté de:

48.500 k€ en 2004;

370.419 k€ le 2/8/2005;

210.709 k€ le 19/1/2007.

L'Etat procède ensuite de 2008 à 2013 à un paiement annuel de 210.709 k€<sub>2008</sub>, en juin de chaque année.

Le solde restant à payer au-delà du 30 juin 2013 pour alimenter le Fonds à concurrence du montant de 2.173.651 k€<sub>2008</sub> (1.612.000 k€<sub>2001</sub>) sera fixé au plus tard le 15 avril 2013, afin de déterminer le montant à inscrire au budget de 2014. Il sera déterminé en actualisant en €<sub>2014</sub>. L'indice utilisé pour actualiser les mouvements sur le Fonds RER figure, pour la période jusqu'au 31 décembre 2008 inclus, en annexe 9 et est, pour la période à partir de 2009, celui calculé selon le mécanismes d'indexation figurant à l'article 71. L'indice s'applique:

- d'une part, au coût des investissements, limité à 2.173.651 k€<sub>2008</sub>;
- d'autre part, aux montants effectivement versés. Les intérêts perçus par le Fonds RER sur toute la période où celui-ci a été géré par la SNCB Holding sont valorisés au titre de versement complémentaire de l'Etat.

Dans le décompte des charges, sont exclus:

- la participation de l'Etat aux frais de fonctionnement du Secrétariat permanent du RER (article 11, 5° alinéa de la Convention RER du 4 avril 2003). Cette participation est limitée au coût d'un membre du personnel équivalent temps plein de rang A;
- la participation de l'Etat aux frais d'études (articles 13 et 28 de la même convention). Cette participation est limitée à 1.500 k€<sub>2008</sub> pour toute la période allant de 2008 à 2013 inclus;
- les frais de gestion de la SNCB Holding, tels que spécifiés ci-après.

La SNCB Holding s'engage à affecter les montants versés au Fonds RER ainsi que les intérêts générés par le Fonds RER exclusivement à la réalisation du projet RER.

La SNCB Holding s'engage à effectuer les travaux dans la mesure où le Fonds est suffisamment alimenté pour faire face aux travaux de l'année en cours.

La SNCB Holding et Infrabel se tiennent à l'enveloppe exclusivement réservée pour les travaux d'infrastructure de 2.098.140 k€<sub>2008</sub> (1.556.000 k€<sub>2001</sub>).

Les surcoûts éventuels, quelles qu'en soient les causes, devront être financés dans les limites de la dotation d'investissement classique du SPF Mobilité et Transports. A partir de 2009, Infrabel et la SNCB Holding, chacune pour ce qui la concerne, fournira à la DGTT un rapport annuel comprenant une actualisation de la prévision du coût total du projet RER, une analyse des risques budgétaires subsistants et une comparaison avec les moyens disponibles dans le fonds.

Ce rapport est transmis au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT au plus tard le 30 avril de chaque année.

#### Art. 67. Gestion du Fonds RER

La SNCB Holding gère ce Fonds au nom et pour le compte de l'Etat, sous le contrôle du Ministre des Entreprises publiques.

La SNCB Holding met les fonds à disposition d'Infrabel, de la SNCB et d'elle-même, sur la base des relevés mensuels des factures d'entreprises et des charges internes comptabilisées à charge de ces investissements.

La SNCB Holding n'est aucunement tenue d'assurer le financement du RER à sa charge ou à celle d'Infrabel et de la SNCB au-delà des moyens financiers qui lui auront été transférés et des produits qui leur sont associés.

La SNCB Holding est tenue de vérifier les dépenses de chacune des trois sociétés à charge du Fonds RER.

Elle communique à la DGTT une situation des prélèvements arrêtée trimestriellement et des prévisions pour les vingt-quatre mois à venir, et ce dans les deux mois suivant le trimestre concerné. Le contrôle de la bonne imputation des dépenses d'investissement au projet RER est assuré par la DGTT, dans le cadre des procédures prévues aux articles 62 à 65 (suivi des investissements). La SNCB Holding, la SNCB et Infrabel restent responsables, chacune pour ce qui les concerne, au sujet de ces contrôles.

Les fonds sont placés au mieux, compte tenu de l'échéancier des dépenses d'investissement RER à réaliser par Infrabel, la SNCB et la SNCB Holding. Les produits financiers qui en découlent sont affectés au financement des investissements RER.

Les frais de gestion de la SNCB Holding sont fixés forfaitairement à 35 k€ par an. Ce montant, exprimé en €<sub>2008</sub> est indexé sur la base de l'évolution annuelle de l'indice santé.

Au plus tard le 30 avril de chaque année, la SNCB Holding établit un rapport annuel spécifique sur la gestion des moyens qui lui ont été confiés, avec les éléments suivants:

- le solde des moyens disponibles au 1er janvier de l'année précédente;
- la description des placements et des versements effectués dans l'année (montant, date, taux, durée...);
- la ventilation des versements effectués par destinataire, avec une ventilation par nature de dépenses pour les versements de la SNCB Holding (investissements, frais

de secrétariat, frais de gestion, ...);

- une présentation détaillée du calcul des produits financiers qui en découlent;
- une compatibilité entre les paiements réalisés par le Fonds et les dépenses réelles d'investissement de chaque société, durant l'année, en faisant apparaître les paiements sur investissements de l'année en cours, les paiements sur l'année précédente et le solde restant à payer sur les dépenses réellement comptabilisées.

Ce rapport est transmis au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT.

#### Art. 68. Investissements RER

Les investissements visés, à charge de la SNCB Holding, sont l'aménagement des gares en dehors des quais, couloirs sous voies et passerelles (bâtiments, parkings, abris à vélos, abords, ...) situées dans le périmètre RER, sur les trois lignes qui seront mises à quatre voies (L50A, L124 et L161), ainsi que sur la L36 (tronçon Louvain - Bruxelles-Nord).

La SNCB Holding utilise les moyens disponibles du Fonds RER sur la base de relevés détaillés des factures d'entreprises et des dépenses réelles en régie relatives aux projets RER. Elle justifie l'utilisation de ces moyens par une rubrique spécifique dans le rapport annuel relatif à l'exécution du plan d'investissement tel que visé à l'article 66.

La SNCB Holding utilisera les montants suivants du Fonds RER:

- en 2008: 22.247 k€<sub>2008</sub>
- en 2009: 12.419 k€<sub>2008</sub>
- en 2010: 16.731 k€<sub>2008</sub>
- en 2011: 12.101 k€<sub>2008</sub>
- en 2012: 11.470 k€<sub>2008</sub>

Ces montants, prévus dans le plan d'investissement 2008-2012 et exprimés en €<sub>2008</sub>, peuvent être révisés dans le cadre de la procédure décrite à l'article 63, relative à l'approbation du programme d'investissement annuel et à son amendement.

La SNCB Holding s'engage à tout mettre en oeuvre pour respecter le niveau des dépenses d'investissement que lui assurent les moyens mis à sa disposition ci-dessus.

#### Art. 69. Dotation classique d'investissement

L'Etat garantit une dotation d'investissement, dont le montant global pour les trois sociétés anonymes de droit public et la part de la SNCB Holding sont les suivants:

Année	Total	Part SNCB Holding
- 2008	1.208.172 k€ <sub>2008</sub> (*)	190.578 k€ <sub>2008</sub>
- 2009	1.246.175 k€ <sub>2008</sub>	163.512 k€ <sub>2008</sub>
- 2010	1.288.989 k€ <sub>2008</sub>	157.183 k€ <sub>2008</sub>
- 2011	1.323.455 k€ <sub>2008</sub>	129.352 k€ <sub>2008</sub>

- 2012 1.366.457 k€<sub>2008</sub> 149.246 k€<sub>2008</sub>

(\*): dont 4.352 k€<sub>2008</sub> de compensation supplémentaire des coûts de l'installation d'équipements de bord ERTMS en 2008, et 364 k€ à la suite de l'octroi, en 2008, de l'indexation de la compensation de ces coûts en 2007.

Ces montants sont associés à un programme d'investissement dans le cadre duquel la SNCB Holding détermine des enveloppes budgétaires pour tout nouveau projet d'extension de capacité avec une réserve de risques pour son exécution.

#### Art. 70. Répartition des montants entre les trois sociétés

Les trois sociétés peuvent formuler de commun accord une proposition visant à modifier la répartition des dotations d'investissement. Si le Gouvernement accepte la proposition, celle-ci est reprise dans un avenant aux contrats de gestion.

#### Art. 71. Mécanisme d'indexation

Les montants des dotations annuelles au financement des investissements sont exprimés en €<sub>2008</sub>. Ils sont associés à une valeur d'indice de 6037,833 pour les matériaux et de 25,600 pour les salaires. Ces indices reflètent la valeur moyenne annuelle de l'année 2006.

Le montant de chaque dotation annuelle est indexé suivant l'évolution du prix des matériaux (I) et des salaires horaires (S) et ce à concurrence respectivement de 40 % et de 60 %, par rapport aux indices de référence précités. Les nouveaux indices sont ceux de l'avant-dernière année qui la précède (par exemple, les moyennes annuelles des indices de 2007 pour déterminer la valeur indexée de la dotation de 2009).

Ces facteurs font l'objet d'une communication officielle assurée par le service Agréation des entrepreneurs de la DG Qualité et Sécurité du SPF Economie, PME, Classes moyennes et Energie. Ils servent de référence dans les formules de révision des prix des marchés de travaux et fournitures.

Formule applicable à l'indexation de la dotation pour l'année t:

Dotation contractuelle \* ((moy I<sub>t-2</sub> / 6037,833 \* 0,4) + (moy S<sub>t-2</sub> / 25,600 \* 0,6)).

Lorsque le mécanisme d'indexation contractuel présente un résultat supérieur à 3 % pour le calcul de la dotation de l'année t+1, la SNCB Holding après concertation avec la SNCB et Infrabel, présente un rapport sur l'évolution des prix unitaires ressortant, entre autres, des adjudications ferroviaires, ainsi que le résultat de leurs dernières formules de révision de prix, portant sur les mêmes paramètres. Ce rapport est établi et transmis à la DGTT au plus tard le 15 mai de l'année t. Dès qu'un suivi automatique des contrats de travaux et fournitures de biens sera mis en place de manière systématique et, en tout cas, au plus tard pour l'analyse des prix pratiqués en 2012, l'évolution réelle des prix unitaires pratiqués dans l'ensemble des adjudications est alors analysée dans ce rapport.

#### Art. 72. Clé de répartition régionale

La loi du 22 mars 2002 portant approbation de l'accord de coopération du 11 octobre

2001 définit les règles à appliquer aux montants globaux repris à l'article 69 et aux investissements RER visés à l'article 68.

Les principes d'application de cette clé de répartition et, plus particulièrement, la liste des investissements "délocalisés" se trouvent à l'annexe 2.2.

#### Art. 73. Projets prioritaires et préfinancements régionaux

Les montants repris à l'article 69 comprennent les sommes suivantes qui ont été prélevées de la dotation globale d'investissement des trois sociétés du Groupe SNCB:

- 22.128 k€<sub>2008</sub> en 2008
- 60.280 k€<sub>2008</sub> en 2009
- 90.420 k€<sub>2008</sub> en 2010
- 120.560 k€<sub>2008</sub> en 2011
- 150.700 k€<sub>2008</sub> en 2012.

Ces sommes seront affectées:

- au financement des travaux d'infrastructure délocalisés de la modernisation de l'axe Bruxelles-Luxembourg (lignes 161 et 162) (sommes comprises dans la dotation attribuée à Infrabel);
- au financement des redevances de disponibilité dues par Infrabel dans le cadre du projet de la liaison ferroviaire du Liefkenshoek (sommes comprises dans la dotation attribuée à Infrabel) et ce, au plus tôt en 2011;
- au remboursement à la SNCB Holding des charges relatives au préfinancement des cinq projets d'infrastructure ayant fait l'objet d'un accord en Comité de Concertation Etat – régions le 7 décembre 2005, à savoir (sommes comprises dans la dotation attribuée à la SNCB Holding):
  - installations ferroviaires du port de Zeebrugge;
  - installations ferroviaires du port de Bruxelles;
  - raccordement de Gosselies;
  - parking de Louvain-La-Neuve;
  - amélioration de la liaison Bruxelles – Luxembourg (travaux localisés).

A partir de 2013, un montant de maximum 150.700 k€<sub>2008</sub> continuera à être prélevé, chaque année, de la dotation d'investissement globale des trois sociétés du Groupe SNCB pour être affecté, jusqu'à leur réalisation complète:

1. au financement des travaux d'infrastructure délocalisés de la modernisation de l'axe Bruxelles-Luxembourg (lignes 161 et 162);
2. au financement des redevances de disponibilités dues par Infrabel dans le cadre du projet de la liaison ferroviaire du Liefkenshoek pour un montant maximal de 80.000 k€<sub>2012</sub>;
3. au remboursement complet du capital et des intérêts des cinq projets préfinancés

dans le cadre d'un accord en Comité de Concertation Etat - régions le 7 décembre 2005, à savoir installations ferroviaires du port de Zeebrugge, installations ferroviaires du port de Bruxelles, gare de Gosselies, parking de Louvain-la-Neuve, amélioration de la liaison Bruxelles - Luxembourg (travaux localisés).

Dès le remboursement complet du capital et des intérêts des projets préfinancés en vertu de ce point 3, le prélèvement sera plafonné au montant nécessaire pour les projets 1 et 2 ci-dessus.

Tous les projets pour lesquels les Régions interviennent, seront réalisés sans retard, dans le respect du principe de simultanéité tel que défini par le Comité de Concertation lors de sa séance du 7 décembre 2005, compte tenu de l'état d'avancement du projet et de la disponibilité des permis nécessaires.

Les décisions du Comité de Concertation du 7 décembre 2005 seront respectées. Une augmentation de la redevance de disponibilité du Liefkenshoek Rail Link ne peut entraîner ni une augmentation des charges financières de la SNCB Holding ni une prolongation de leur durée, via l'instrument des *Special Purpose Vehicles* (SPV's) pour les préfinancements. Le montant susmentionné de 80.000 k€<sub>2012</sub> constitue la limite en l'état actuel des choses. Les variations importantes par rapport aux données de base (tant au niveau du timing qu'au niveau des montants) feront l'objet d'une concertation entre Infrabel et la SNCB Holding et seront soumises au Ministre des Entreprises publiques.

#### Art. 74. Versement de la dotation classique d'investissement

Les versements par l'Etat, à la SNCB Holding, de sa dotation annuelle pour les investissements à réaliser dans le cadre de l'exercice de ses missions de service public sont effectués le 25 de chaque mois par provisions mensuelles égales au douzième du montant annuel prévu à l'article 69. Le versement de la tranche de décembre est limité à 75 %.

Le versement du solde de la douzième tranche de la dotation d'investissement est conditionné par la transmission par la SNCB Holding des éléments suivants à la DGTT:

- la clôture annuelle des comptes avec identification des dépenses d'investissement à charge des missions de service public, des créances ou dettes vis-à-vis de l'Etat en rapport avec la dotation pour investissements de l'Etat;
- tous les documents et renseignements, entre autres les justifications relatives aux écarts entre la programmation et la réalisation des projets.

En cas de respect de ces dispositions, le paiement du solde intervient dans les soixante jours de l'approbation des comptes annuels. En cas de manquement à une des conditions, le délai est reporté à soixante jours après règlement de l'élément litigieux.

#### Art. 75. Fonds des investissements ferroviaires

La SNCB Holding est tenue d'alimenter le Fonds des investissements ferroviaires, conformément aux dispositions de l'article 288 de la loi-programme du 27 décembre

2006.

Pour ce faire, elle établit le rapport coordonné de l'état d'avancement de l'exécution des plans d'investissement des trois sociétés, au plus tard le 30 septembre de chaque année en vue d'une présentation au Conseil des Ministres, du montant qui ne pourra être utilisé avant le début de l'année suivante.

Ce rapport reprend:

- le détail des travaux qui sont confrontés à un retard et la justification;
- les montants correspondants qui seront donc reportés;
- la situation cumulée depuis le 1er janvier 2005, des crédits d'investissement alloués par l'Etat, à chacune des sociétés, leur utilisation et l'alimentation annuelle qui en ont été réservés au Fonds des investissements ferroviaires.

Au plus tard le 15 décembre de chaque année, la SNCB Holding verse la partie non utilisée de la dotation d'investissement à ce Fonds.

Il faut cependant noter que l'objectif poursuivi par la SNCB Holding doit toujours être de réaliser les investissements tels qu'inscrits dans son programme annuel.

Concernant la proposition d'Infrabel de scinder ce Fonds en fonds distincts pour chacune des trois sociétés du Groupe SNCB, une décision sera prise dans le cadre de celles relatives à la réforme du Fonds des infrastructures ferroviaires en exécution des décisions sur le budget 2008 de l'Etat.

#### Art. 76. Trésorerie – Reports

Tout écart positif ou négatif, à la clôture des comptes de l'année t de la SNCB Holding, entre sa part de la dotation d'investissement pour missions de service public, éventuellement révisée et la réalisation effective de la partie du programme d'investissement à charge de l'Etat, telle qu'elle résulte des comptes annuels, peut faire l'objet d'une régularisation entre différents exercices.

En vue de permettre un suivi d'une année à l'autre, la SNCB Holding établit, en même temps que le rapport annuel, un reporting annuel spécifique de l'impact comptable des investissements.

Ce reporting annuel, à transmettre à la DGTT au plus tard le 31 mai de chaque année, compare les versements cumulés par l'Etat et les investissements réalisés cumulés depuis le 1er janvier 2005.

Il comprend:

- un tableau de trésorerie mentionnant distinctement l'impact, sur le bilan et le résultat, des investissements;
- un tableau de trésorerie cumulé des investissements depuis le 1er janvier 2005.

Sans préjudice de l'exécution complète du plan pluriannuel d'investissement, le solde positif éventuel de l'année t est repris comme financement complémentaire à la dotation prévue à l'article 69 qui est octroyée pour l'année t+1 à la SNCB Holding, et sa justification en termes de dépenses d'investissement est intégrée dans le cadre de

l'amendement de l'année t+1 présenté par la SNCB Holding.

Le solde négatif éventuel, dû à un dépassement des dépenses d'investissement de la SNCB Holding pour l'année t, fait l'objet d'une justification détaillée dans le cadre de l'évaluation du programme annuel de l'année t à communiquer au Ministre des Entreprises publiques. L'amendement de l'année t+1 tiendra compte de l'affectation d'une partie de la dotation de l'année t+1 de la SNCB Holding à l'apurement du surplus d'investissement de l'année t.

Art. 77. Engagement sur l'utilisation des moyens

La SNCB Holding s'engage à tout mettre en œuvre pour respecter le niveau des dépenses d'investissement pour ses missions de service public que lui assurent les moyens mis à sa disposition tels que prévus aux articles 68 et 69.

## **B. Dotations d'exploitation**

Un aperçu indicatif des dotations telles que connues ou estimées au moment de la signature du contrat figure en annexe 7.

Art. 78. Dotation de base

La SNCB Holding reçoit une dotation de 169.883 k€<sub>2008</sub> en 2008 et de 169.813 k€<sub>2008</sub> à partir de 2009. Cette dotation sert à couvrir les prestations sollicitées dans le cadre des missions de service public de la SNCB Holding telles que reprises à l'article 4 du présent contrat de gestion, à l'exception d'une partie des activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine des transports ferroviaires (article 79); et de la formation (article 80).

Art. 79. Dotation pour la mission relative aux activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire

Pour renforcer l'exercice de cette mission, la SNCB Holding a reçu en 2007 une dotation annuelle spécifique de 9.400 k€<sub>2007</sub> (9.587 k€<sub>2008</sub>) compensant les coûts du personnel qu'elle a dû spécialement engager et former. Sur la base des comptes définitifs de l'exercice 2007, le coût réel total des missions de sécurité en 2007 sera établi. Le montant de la dotation spécifique précitée est, à partir de 2009, adapté en conséquence, par réaffectation partielle de la dotation de base.

A cette dotation est ajouté à partir de 2008, un montant de 10.000 k€<sub>2008</sub>.

Ce montant est associé entre autres au plan d'action Terrorisme faisant partie intégrante du plan stratégique visé aux articles 22 et 23.

Art. 80. Dotation pour la formation

Dans le cadre de la gestion du personnel du Groupe SNCB, conformément, notamment, aux exigences reprises sous le titre XIII, et plus spécifiquement pour le personnel roulant, la SNCB Holding bénéficie d'une dotation de 12.324 k€<sub>2008</sub>.

Cette dotation est affectée en totalité à la couverture de charges de personnel roulant en

formation affecté à l'exercice des missions de service public.

#### Art. 81. Indexation de la dotation d'exploitation

Les montants des articles 78 à 80 sont exprimés en euros 2008. Ils sont associés à une valeur d'indice de 107,44 pour l'indice-santé et 106,38 pour l'indice-services. Ces indices se rapportent au mois de décembre de l'année 2007.

Le montant de chaque dotation annuelle est indexé suivant l'évolution de l'indice-santé et de l'indice-services, à concurrence respectivement de 65 % et de 35 %, par rapport aux indices de référence précités. Les nouveaux indices sont ceux du mois de décembre de l'année qui la précède (par exemple, les indices de décembre 2008 pour déterminer la valeur indexée de la dotation de 2009).

Formule applicable à l'indexation de la dotation pour l'année t:

Dotation contractuelle \* ((I San déc  $t-1$  / 107,44 \* 0,65) + (I Serv déc  $t-1$  / 106,38 \* 0,35)).

#### Art. 82. Echancier des dotations d'exploitation

L'échancier des versements de l'Etat est fixé comme suit pour les dotations versées aux articles 78 à 80:

- les tranches de janvier à avril de chaque année sont versées au plus tard le 25 de chaque mois;
- les tranches relatives à mai, juin, juillet et août de chaque année font l'objet d'un seul paiement au plus tard le 8 mai de la même année;
- les tranches relatives à septembre, octobre, novembre et décembre, dont la dernière est limitée à 75 % font l'objet d'un seul paiement avant le 10<sup>ème</sup> jour ouvrable de janvier de l'année suivante;
- le solde de la douzième tranche des dotations d'exploitation de l'année t est libéré dans les soixante jours à dater de l'approbation des comptes de l'année t par l'Assemblée générale des Actionnaires de la SNCB Holding;
- le crédit initial de l'année t est ajusté soit à la hausse, soit à la baisse, sur la base de l'indexation réelle. L'ajustement positif est libéré en une fois, dans les soixante jours de la parution au Moniteur belge du budget ajusté. L'ajustement négatif est intégré immédiatement dans le calcul des tranches mensuelles restant à verser.

Les modalités de paiement sont respectées sans préjudice des dispositions légales et réglementaires relatives au budget de l'Etat et à la procédure générale de libération des crédits budgétaires.

La SNCB Holding tient compte des modalités de versement des compensations financières et contributions de l'Etat pour l'élaboration de son budget lequel doit être adopté par le conseil d'administration au plus tard le 31 décembre de l'année précédente.

## C. Autres dotations

### Art. 83. E-ticketing

Pour le projet e-ticketing dont il est question à l'article 50, un montant de 2.045 k€ courants est alloué par l'Etat, dont 1.000 k€ courants a été versé en 2007.

Le solde est versé à la SNCB Holding à partir de 2008, sur la base d'un rapport justifiant les tâches et les coûts associés à la mise en place de la plate-forme commune. La justification attachée à ces coûts démontre les efforts consentis par le groupe de travail pour garantir la recherche des économies potentielles.

Une partie de la dotation peut servir comme mise de fonds à valoir sur la partie à charge de l'Etat fédéral lors de la création et du fonctionnement de celle-ci.

Au fur et à mesure des versements de l'Etat, la SNCB Holding versera à la SNCB 50 % des montants perçus jusqu'à concurrence maximum du montant souscrit par la SNCB au capital de la société assurant e-ticketing.

### Art. 84. Accidents du travail

Au titre de contribution aux charges liées aux accidents du travail, l'Etat verse à la SNCB Holding une somme calculée conformément aux règles communes pour la normalisation des comptes des chemins de fer découlant du règlement (CEE) 1192/69 du 26 juin 1969 du Conseil de la CEE et telles qu'elles étaient d'application au moment du classement de l'ex-SNCB parmi les entreprises publiques autonomes.

Cette dotation est versée intégralement à la SNCB Holding sur la base d'un justificatif tenant compte du régime général applicable aux autres entreprises. Le paiement se fait dans les soixante jours à dater de l'approbation des comptes de l'année par l'Assemblée générale des Actionnaires de la SNCB Holding.

### Art. 85. Matériel RER

Remboursement d'emprunts pris dans le cadre de missions de service public confiées au Groupe SNCB.

Conformément à la décision du Conseil des Ministres du 21 décembre 2006:

- la SNCB commande les 95 automotrices qui seront toutes utilisées sur les lignes du RER;
- la prise en charge de leur financement par l'Etat pendant 30 ans aux conditions d'EUROFIMA sera convenue entre l'Etat et la SNCB Holding.

Le règlement du financement fera l'objet d'un contrat entre l'Etat, la SNCB Holding et la SNCB.

#### Art. 86. Emprunt TGV

Dans le cadre du financement du solde de financement de la réalisation du TGV à concurrence de 274.615 k€ courants (205.418 k€ pour Infrabel et 69.197 k€ pour la SNCB Holding), l'Etat garantit le paiement des charges d'intérêts et de remboursement conformément au contrat entre l'Etat et la SNCB Holding, signé le 9 octobre 2006.

Le montant à charge de l'Etat s'élève à 13.463 k€ en 2008 et 16.571 k€ par an de 2009 à 2036. Ces montants sont exprimés en € courants. Le paiement est effectué le 30 juin de chaque année.

### **D. Règles budgétaires**

#### Art. 87. Dispositions générales

Les modalités de paiement citées aux articles 68 à 86 sont respectées dans les limites des dispositions légales et réglementaires relatives au budget de l'Etat.

## **X. Autres aspects financiers**

### **A. Stabilisation de la dette financière nette du Groupe SNCB**

Art. 88. Plafonnement

L'Etat considère que la dette financière nette consolidée au niveau du Groupe SNCB, sans tenir compte de financements spécifiquement convenus et si les normes comptables restent inchangées, sera stabilisée au niveau de juin 2008, et n'augmentera plus à partir de cette date.

La définition et le mode de calcul de la dette nette consolidée qui fait l'objet de cette stabilisation figurent en annexe 8.

La SNCB Holding souscrit à cet objectif et s'efforcera pour cela de garder sous contrôle l'évolution de la dette de la SNCB Holding.

Le plan d'entreprise consolidé est conforme à cet objectif.

La SNCB Holding établit un rapport financier trimestriel démontrant les évolutions dans le sens de l'objectif financier précité.

### **B. Normes comptables**

Art. 89. Harmonisation des comptes

Le Groupe SNCB, et la SNCB Holding en particulier, prévoient de passer intégralement aux normes comptables IFRS à partir de l'exercice comptable 2010.

L'application de ces règles est susceptible d'entraîner des modifications au niveau de la qualification comptable de certaines dépenses relatives à des projets d'investissement. Ces modifications comptables n'entraîneront pas de changement dans le montant total des dotations versées à la SNCB Holding.

La SNCB Holding, en concertation avec Infrabel et la SNCB, établit au plus tard le 30 septembre 2009, un rapport portant d'une part sur la date effective de passage aux IFRS et, d'autre part, sur l'impact en terme de dotations des modifications quant à la qualification de certaines dépenses « Investissements – Exploitation ». Ce rapport est transmis au Ministres des Entreprises publiques et à la DGTT.

Sur la base de ce rapport, l'Etat et la SNCB Holding conviendront éventuellement d'un avenant au contrat de gestion, portant sur la date effective de passage aux normes IFRS et le transfert d'une dotation d'investissement vers une dotation d'exploitation.

### **C. Amélioration de la communication sur la gestion (ERP)**

Art. 90. Gestion financière optimisée et transparente

Afin de permettre, à partir de 2012, de mettre en place une gestion financière optimisée et

transparente et notamment le financement des nouveaux investissements au moyen d'enveloppes financières fermées, la SNCB Holding aura implémenté, au plus tard fin 2011 une réorganisation comptable et une planification améliorée de la gestion des projets basées sur un ERP et sur des méthodes et outils de gestion correspondant aux bonnes pratiques usuelles.

La SNCB Holding fournira au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT, à partir de mai 2009, des rapports trimestriels sur l'état d'avancement de l'investissement dans l'ERP et portant en particulier sur le respect du budget fixé à cet effet dans le plan d'investissement, l'introduction des bonnes pratiques de gestion et l'utilisation effective du système implémenté.

Le plan de politique environnementale cité à l'article 53 comprendra un volet spécifique consacré aux évolutions de prix de l'énergie et aux éventuelles mesures à prendre pour se protéger financièrement contre une fluctuation excessive des prix de l'énergie.

## **XI. Les prestations pour les besoins de la Nation**

### Art. 91. Champ d'activités

À la requête des institutions compétentes, c'est-à-dire le SPF Intérieur, à l'intermédiaire de la DGCC et le SPF Défense, à l'intermédiaire de l'Etat-major de l'Armée, la SNCB Holding assure la coordination avec Infrabel et la SNCB et participe selon ses compétences, à la préservation des intérêts vitaux de la Nation et à la satisfaction des besoins essentiels de la population:

- l'ordre public, c'est-à-dire la tranquillité, la salubrité et la sécurité publique;
- le potentiel socio-économique du pays;
- la souveraineté nationale et les institutions publiques établies par la Constitution et les lois;
- l'intégrité du territoire national.

La SNCB Holding exerce cette mission en temps de paix, de crise comme de guerre, dans le cadre:

- de la loi du 31 décembre 1963 sur la protection civile, l'arrêté royal du 31 janvier 2003 portant fixation du plan d'urgence pour les événements et situations de crise nécessitant une coordination ou une gestion de l'échelon national, l'arrêté royal du 16 février 2006 relatif aux plans d'urgence et d'intervention et l'accord de coopération du 21 juin 1999 entre l'Etat fédéral, les régions flamande et wallonne et la région Bruxelles-Capitale concernant la maîtrise des dangers liés aux accidents majeurs impliquant des substances dangereuses;
- des dispositions prises par la proclamation de la mobilisation.

De manière spécifique, la SNCB Holding contribue à garantir le bon état permanent de fonctionnement de l'outil ferroviaire et celle de la continuité de la circulation des services ferroviaires.

Il s'agit notamment de:

- la participation aux formations et exercices civils et militaires;
- la mise à disposition des informations relatives au réseau de référence défini dans le système GIS (Global Information System) du SPF Intérieur;
- l'identification des points critiques, vitaux et sensibles dans le dossier (la banque de donnée Crivisen) qui est géré par la CICF;
- la prise en compte des avis contraignants de la CICF, du Comité Interministériel du Renseignement et de la Sécurité et l'entretien de l'infrastructure qui est maintenue.

La SNCB Holding renouvelle en conséquence avec Infrabel et la SNCB la convention réglant la collaboration entre elles. Cette convention précise les représentations et les prestations respectives de leur ressort.

## **XII. Dispositions diverses**

### **A. Rapports annuels d'activité**

#### Art. 92. Rapport financier

Les rapports suivants sont remis à la DGTT dans le mois suivant leur approbation par les organes de gestion:

1. le bilan et le compte de résultats (avec comparaison avec le budget) arrêtés au 31 décembre de chaque année présentés selon les normes comptables belges, ainsi que selon les normes comptables internationales IFRS lorsque celles-ci seront appliquées par l'entreprise, étant entendu qu'un tableau réconciliant le résultat en IFRS et celui obtenu selon les normes belges sera joint;
2. un tableau de financement détaillé, établi selon la méthode indirecte telle que prévue par la norme IAS 7, et permettant d'expliquer l'évolution de la dette financière (avec comparaison avec le budget) par rapport au début de l'exercice comptable;
3. les états financiers consolidés restreints SNCB Holding, Infrabel et SNCB établis selon les mêmes règles décrites aux points 1 et 2;
4. les comptes consolidés consortiaux.

#### Art. 93. Rapport trimestriel

Les rapports trimestriels sont remis à la DGTT dans le mois suivant leur approbation par les organes de gestion:

1. le bilan et le compte de résultats (avec comparaison avec le budget) aux 31 mars, 30 juin et 30 septembre;
2. un tableau de financement trimestriel permettant d'expliquer l'évolution de la dette financière (avec comparaison avec le budget);
3. les états financiers consolidés restreints SNCB Holding, Infrabel et SNCB établis selon les mêmes règles décrites aux points 1 et 2.

#### Art. 94. Rapport annuel sur l'exécution des missions de service public

Le rapport annuel que la SNCB Holding établit quant à la manière dont elle a exécuté ses missions de service public, conformément à l'article 162 nonies § 5 de la Loi sur les entreprises publiques, contient les éléments suivants:

- une description de la manière dont la SNCB Holding a rempli chacune de ses missions de service public pendant l'année écoulée, ainsi que les nouveaux projets entrepris;
- un commentaire sur la manière dont le plan d'entreprise a été exécuté;

- des comptes de résultats séparés chaque fois pour les activités de sécurité et de gardiennage sur le domaine des chemins de fer et pour l'ensemble des missions de service public;
- le relevé détaillé des flux de trésorerie pour l'entreprise et les relevés séparés des flux de trésorerie chaque fois pour les activités de sécurité et de gardiennage sur le domaine des chemins de fer et pour l'ensemble des missions de service public. Ce point fait l'objet d'une approbation du Collège des Commissaires;
- un aperçu de l'évolution, depuis le 1er janvier 2005, de la dette financière nette consolidée, telle que définie à l'annexe 8 reprenant tant les dettes financières bilantaires que hors bilan;
- le bilan, le compte de résultats et le tableau de financement des SPV créés par la SNCB Holding pour permettre l'exécution de projets d'investissement spécifiques;
- un tableau mentionnant, par source de financement, les actifs corporels et incorporels investis au cours de l'exercice.

Le rapport annuel doit parvenir au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT au plus tard le 31 mai de chaque année.

## **B. Relations avec la DGTT**

### Art. 95. Droit d'accès

La SNCB Holding donne libre accès à son domaine aux fonctionnaires et agents de la DGTT dûment mandatés afin qu'ils puissent y exercer des contrôles de sécurité et s'assurer de la bonne exécution des investissements relatifs aux missions de service public, dans le respect des consignes de sécurité.

La SNCB Holding donne libre accès à son domaine aux membres du Service de régulation du Transport ferroviaire et de l'exploitation de l'aéroport de Bruxelles-National dûment mandatés, dans le cadre de leur mission de régulation du transport ferroviaire, dans le respect des consignes de sécurité.

La SNCB Holding donne libre accès à son domaine aux membres de l'organisme d'enquête, ainsi qu'à tout expert mandaté par lui.

Elle donne libre accès à son domaine à Infrabel et à la SNCB dans le cadre des missions qui leur sont conférées en matière de sécurité d'exploitation.

### Art. 96. Devoir d'information

La SNCB Holding répond aux demandes de renseignements émanant du Ministre des Entreprises publiques et du Ministre de la Mobilité, ainsi qu'aux demandes de la DGTT. Sauf disposition contraire, elle transmet annuellement les statistiques reprises à l'annexe 5, au plus tard le 30 avril de chaque année.

La DGTT reçoit les documents du CA de la SNCB Holding en même temps qu'ils sont

envoyés aux membres de celui-ci.

## **C. Suivi et exécution du contrat de gestion**

### Art. 97. Evaluation et clauses de sauvegarde

Au moins une fois par an, un groupe de travail composé d'un représentant des Ministres concernés, de représentants de la DGTT et de représentants de la SNCB Holding, se réunit afin d'évaluer le suivi de ce contrat de gestion.

Si, au terme d'un exercice, la SNCB Holding n'atteint pas les objectifs précisés dans le présent contrat de gestion, elle en examinera les raisons, définira les mesures propres à y remédier et elle les proposera à l'Etat représenté par la DGTT.

Des événements, notamment de force majeure, ou des décisions imprévues peuvent intervenir et rendre certaines clauses du présent contrat de gestion inapplicables ou empêcher d'atteindre les objectifs prévus. La SNCB Holding examinera les raisons pour lesquelles les objectifs contractuels ne peuvent être rencontrés et définira, en concertation avec l'Etat, représenté par la DGTT, les mesures propres à y remédier.

Le cas échéant, le résultat de la concertation visée à l'alinéa 1<sup>er</sup> sera entériné dans un avenant au présent contrat de gestion.

Au cas où ces événements ou ces décisions entraîneraient des modifications dans les montants de la dotation d'investissement de l'année t, la SNCB Holding n'est tenue au respect des délais de présentation d'un nouveau programme annuel d'investissement le 15 novembre de l'année t-1 que si la modification lui est notifiée le 15 novembre de l'année t-1 au plus tard. En cas de notification ultérieure, la SNCB Holding dispose d'un délai de deux mois pour présenter son programme annuel adapté.

## **D. Benchmarks**

### Art. 98. Communication d'informations

La SNCB Holding informe la DGTT de toutes les études « benchmarks » (études comparatives de performance) dont elle dispose ou auxquelles elle a collaboré, dans le respect des conditions contractuelles de cette collaboration; elle participe également à la réalisation des études "benchmarks" organisées par la DGTT.

Elle commente le cas échéant les différences constatées.

## **XIII. La SNCB Holding et le Groupe SNCB**

### **A. Dispositions générales**

Art. 99. Etude d'évaluation de la structure du groupe SNCB

A la demande du Ministre des Entreprises publiques, le bureau Roland Berger a réalisé en mars 2008 une étude d'évaluation de la collaboration entre la SNCB Holding, la SNCB et Infrabel. Les conclusions de cette étude pourraient donner lieu à des modifications au niveau de la répartition des tâches et des modalités de la collaboration entre les trois sociétés. Ces éventuelles modifications seront reprises dans un avenant au présent contrat de gestion.

Art. 100. Les contrats intragroupe

Afin d'assurer un emploi optimal des ressources mises à disposition des trois sociétés du Groupe SNCB, la SNCB et Infrabel font en priorité appel aux services de la SNCB Holding - et vice versa - sur la base d'accords transparents.

Pour autant que les règles européennes en la matière soient respectées, le maintien dans le périmètre d'action du groupe SNCB des activités ferroviaires proprement dites (ex, l'entretien du matériel roulant et de l'infrastructure, la conduite et l'accompagnement des trains) mais également des activités d'appui logistique (ex, la gestion administrative du personnel, les achats et la gestion des stocks, la gestion des bâtiments) est garanti. Le personnel de la SNCB-Holding participe également au maximum à la réalisation des travaux d'investissements.

La SNCB Holding s'engage à fournir à Infrabel et à la SNCB des prestations et des services de haute qualité. Ces prestations et services seront décrits dans des SLA et seront fournis moyennant le paiement d'une redevance comportant un incitant pour la réalisation des objectifs de qualité fixés. Pour les SLA ayant un impact sur la ponctualité et la croissance, cet incitant consistera en une différence de prix comprise entre 5 % au delà et 5 % en deçà du tarif de base. Ils devront être signés dans les six mois suivant la signature du présent contrat.

Art. 101. Coordination – Principes

Les trois sociétés SNCB Holding, SNCB et Infrabel constituent ensemble un élément essentiel du système belge de transport et veillent de ce fait à mener des stratégies harmonisées.

A cet effet, la collaboration intragroupe est inspirée par un intérêt individuel et collectif amenant à agir dans le sens de l'harmonisation précitée.

La SNCB Holding coordonne et soutient les activités des trois sociétés du Groupe SNCB et s'assure de la convergence de leurs stratégies et de l'unité du Groupe.

Elle exerce cette mission de coordination dans l'intérêt du Groupe SNCB, sans préjudice aux règles de fonctionnement des deux autres sociétés anonymes de droit public, en vertu de la Loi sur les entreprises publiques, et à l'exclusion des fonctions essentielles exercées par Infrabel.

La SNCB Holding et ses collaborateurs établiront une nette distinction entre les intérêts de leur propre entreprise et leur mission de coordination. Lors de l'exécution de leur mission de coordination, ils respecteront les procédures de décision des trois sociétés et leurs règles de fonctionnement. Les sociétés participent de manière constructive, effective et efficace à la mission de coordination de la SNCB Holding.

#### Art. 102. Coordination – Organes

La SNCB Holding souhaite collaborer positivement à une politique de mobilité commune fondée sur les grandes orientations décidées par le Gouvernement, ainsi qu'à une politique sociale commune pour le Groupe SNCB.

Cette collaboration est également respectueuse de l'autonomie de gestion de la SNCB Holding et de la responsabilité générale de ses organes de gestion telle qu'instituée par le Code des Sociétés.

La SNCB Holding participe notamment aux instances de concertation mises en place au sein du Groupe SNCB:

- la réunion des trois CEO;
- le comité de pilotage;
- le comité d'investissement;
- la Task Force Régularité;
- la commission d'accompagnement environnement;
- les réunions de coordination présidées par les directeurs des districts dépendant de la SNCB Holding.

#### Art. 103. Coordination – Objectifs

L'objectif de la mission de coordination est d'assurer:

- l'harmonisation et la cohérence des programmes d'investissement relatifs à chacune des trois sociétés du Groupe SNCB et leur mise en œuvre dans le respect des budgets et plannings prévus. Cette concertation s'exerce au sein du comité d'investissement;
- la garantie du respect de la clé de répartition convenue entre les Régions, conformément à la loi du 22 mars 2002 portant approbation de l'Accord de Coopération du 11 octobre 2001;
- la cohérence et la coordination des plans d'entreprise de chacune des trois sociétés du Groupe SNCB et la cohérence des obligations contractuelles avec l'Etat du gestionnaire de l'infrastructure, de l'entreprise ferroviaire et des activités propres à la

SNCB Holding;

- l'établissement du plan d'action annuel d'intermodalité pour assurer les meilleures conditions d'utilisation du mode ferroviaire en complémentarité avec les autres modes de transport;
- l'optimisation de la qualité du service par l'organisation des procédures de concertation nécessaires entre les trois sociétés du Groupe SNCB. Cette concertation s'appuie sur la « Task Force Régularité »;
- la coordination des mesures à prendre dans le cadre de la sécurité (sûreté) des voyageurs et du personnel, dont les actions contre le vandalisme;
- la promotion d'une action concertée pour un transport ferroviaire économe en énergie;
- le rapportage du plan de transport et des projets d'adaptation significatifs au plan de transport élaboré par la SNCB, à soumettre au Gouvernement pour approbation, conformément à l'article 219, §5, de la Loi sur les entreprises publiques, après concertation au sein du comité des trois CEOs;
- le respect des législations régionales en matière d'environnement et l'organisation de la concertation avec les Régions en la matière (notamment le bruit et les vibrations).

## **B. Missions de coordination**

Art. 104. Relations avec les autorités publiques

La SNCB, Infrabel et la SNCB Holding sont chacune compétentes en ce qui concerne les relations avec les autorités publiques pour autant qu'il s'agisse de leurs responsabilités respectives et s'organisent donc en conséquence.

Lorsque plusieurs sociétés du Groupe SNCB sont concernées par une question, elles échangent, ainsi que leurs CEO, toutes les informations pertinentes et la SNCB Holding organise la coordination, tant en interne, qu'avec l'autorité externe concernée.

Chaque société du Groupe SNCB peut, si elle le juge nécessaire, peut exiger la tenue d'une telle concertation avec la participation adéquate des autres membres du Groupe.

La même procédure est d'application pour les relations avec l'autorité de tutelle. Dans ce cas, lorsque plusieurs sociétés sont concernées et qu'aucun consensus ne peut être trouvé, l'Etat est informé des différents points de vue par la SNCB Holding.

La SNCB Holding prépare les réponses aux questions parlementaires avec le soutien d'Infrabel et de la SNCB.

Art. 105. Information Technology

La SNCB Holding gère le réseau IT, en ce compris les contrats de leasing qui s'y rapportent, tant pour le matériel que pour les logiciels utilisés. Elle gère et développe le système mainframe et la plate-forme Unix, les systèmes et les applications des trois sociétés (qui en sont propriétaires) à l'exclusion des applications relatives à la

signalisation et à la régulation du trafic et aux fonctions essentielles exercées par Infrabel. Infrabel veillera, en concertation avec la SNCB Holding, à ce que les applications informatiques relatives aux fonctions essentielles soient strictement spécifiques à celles-ci.

La SNCB Holding s'engage à ne pas utiliser de réserves de capacités du réseau IT commun à des fins commerciales sans s'être assurée que cette utilisation n'entrave pas les besoins ni les projets de développement de la SNCB et d'Infrabel.

#### Art. 106. Human Resources

En sa qualité d'unique employeur de l'ensemble du personnel du Groupe SNCB, quelle que soit son affectation et son statut, et de garant de l'unicité du statut du personnel et du dialogue social, la SNCB Holding veille à l'uniformité des règles de gestion du personnel au sein des trois sociétés du Groupe SNCB.

La SNCB Holding veille à ce que les organigrammes des trois sociétés du Groupe SNCB soient construits sur la base des mêmes niveaux de gestion; dans ce but, elle en place les structures nécessaires pour que toute décision des organes de gestion en cette matière fasse l'objet d'une concertation préalable entre ces sociétés.

La SNCB Holding prend, en collaboration avec Infrabel et la SNCB, des mesures pour réduire sensiblement la durée des procédures de recrutement, en particulier pour les fonctions opérationnelles.

Les obligations réciproques de la SNCB Holding et de chacune des deux autres sociétés, SNCB et Infrabel, sont définies dans les conventions relatives à la mise à disposition de personnel par la SNCB Holding à Infrabel et à la SNCB.

#### Art. 107. Communication

La communication relative à une activité qui relève par essence d'une entreprise spécifique est organisée et menée par cette entreprise.

En étroite collaboration avec la SNCB et Infrabel, la SNCB Holding organise la communication relative:

- aux aspects institutionnels du Groupe SNCB;
- aux affaires stratégiques et financières générales concernant plusieurs sociétés;
- aux affaires de personnel et aux affaires sociales;
- à la communication interne générale.

Sans préjudice de la responsabilité de chaque société quant à la communication de ses activités spécifiques, comme stipulé dans la Loi sur la Sécurité d'exploitation et ses arrêtés et d'exécution et dans l'arrêté royal du 16 février 2006 relatif aux plans d'urgence et d'intervention, les trois sociétés du Groupe SNCB concluront dans les trois mois suivant la signature du présent contrat un protocole concernant la communication de crise et le soumettront à l'approbation des Ministres de la Mobilité et des Entreprises publique; à défaut, l'Etat prendra une initiative de réglementation.

A l'exclusion des fonctions essentielles exercées par Infrabel, la SNCB Holding est chargée de l'organisation quotidienne d'une plate-forme de coordination pour les activités de communication des trois sociétés afin de s'informer mutuellement, d'obtenir des synergies, de soutenir les efforts de communication réciproques et d'établir un planning commun.

#### Art. 108. Soutien juridique et affaires internationales

A l'exclusion des matières liées aux fonctions essentielles exercées par Infrabel, la SNCB Holding est chargée:

- de gérer toutes les affaires institutionnelles, c.à.d. celles qui ne revêtent pas un intérêt particulier pour l'une des trois sociétés du Groupe SNCB;
- de traiter toutes les questions juridiques relatives au personnel.

Les CEO échangent les informations en relation avec les autorités européennes ainsi que celles liées à la représentation de chacune des trois sociétés dans les associations internationales. La SNCB Holding est chargée de la coordination de la politique et des prises de positions des trois sociétés vis-à-vis des autorités européennes et des associations professionnelles internationales.

#### Art. 109. Gestion financière

Dans le cadre de l'unité et de l'harmonie de la gestion financière du Groupe SNCB, la SNCB Holding est chargée de:

- produire les comptes consolidés de la SNCB Holding de la SNCB et de leurs filiales, ainsi que les comptes consolidés du consortium formé avec Infrabel;
- centraliser les opérations de trésorerie des trois sociétés, et en tant que « *in-house bank* », la charge du cash-pooling journalier et hebdomadaire, ainsi que des placements et endettements à court et long termes, du rating et des opérations de financement alternatif pour l'ensemble des trois sociétés;
- émettre des avis en fonction de l'intérêt du Groupe, en matière de principes et règles applicables pour la tenue de la comptabilité générale au sein des trois sociétés (dans le cadre notamment de la réforme IFRS) et gérer les contrats de *sale & rent back* et de *sale & lease back* auxquels SNCB Holding est partie, ainsi que les contrats *back-to-back* qui y sont associés;
- suivre étroitement l'évolution de la situation financière d'Infrabel, de la SNCB et du périmètre de consolidation des trois sociétés. Afin d'assurer l'unicité de la gestion financière du Groupe SNCB, une concertation régulière est mise sur pied par la SNCB Holding sur l'élaboration et l'exécution des plans d'entreprise, les budgets et les plans d'investissement, à l'exclusion des fonctions essentielles exercées par Infrabel;
- si elle constate que la situation financière de l'une d'entre elles évolue ou risque d'évoluer jusqu'à un niveau constituant un obstacle à une gestion financière saine, d'en faire rapport auprès du Ministre des Entreprises publiques, après concertation avec la société concernée qui émet un avis motivé sur ce rapport.

#### Art. 110. Augmentation de capital de la SNCB

En rapport avec l'augmentation de capital initialement prévue pour le 30 avril 2008, la SNCB Holding et la SNCB exécuteront la convention cadre du 1<sup>er</sup> juin 2005 relative à la contribution au fonds de roulement de la SNCB en procédant à une augmentation de capital dans le respect des règles légales et européennes en la matière.

#### Art. 111. Plan d'entreprise

La SNCB Holding se charge d'établir annuellement, au plus tard le 15 décembre, en accord avec la SNCB et Infrabel, la mise à jour du plan d'entreprise consolidé 2008-2012. Si nécessaire, un avenant au présent contrat de gestion sera conclu sur cette base.

La SNCB Holding se charge d'établir au plus tard le 15 décembre 2012, en accord avec la SNCB et Infrabel, le plan d'entreprise consolidé 2013-2017 des trois sociétés du Groupe SNCB, de le soumettre au comité de pilotage pour discussion et de le transmettre au Ministre des Entreprises publiques et à la DGTT.

#### Art. 112. Sûreté

La SNCB Holding établit tous les trois ans en concertation avec Infrabel et la SNCB, le plan stratégique Corporate Security, visé à l'article 17 du présent contrat. Ce plan de sûreté formule les objectifs de l'année suivante en matière de sécurité sociétale du personnel et des voyageurs et en matière de protection du transport de marchandises.

En ce qui concerne le transport de marchandises, ce plan tiendra notamment compte:

- des mesures de sûreté impérieuses en matière de transport de marchandises dangereuses énoncées au Chapitre 1.10 du RID;
- de la réglementation UE concernant les mesures de sécurité à prendre pour la protection des infrastructures portuaires (l'ISPS entre en vigueur).

L'actualisation annuelle de ce plan de sûreté est soumise aux Ministres de la Mobilité et des Entreprises publiques ainsi qu'à la DGTT, au plus tard le 15 novembre précédant l'année à laquelle le plan se rapporte.

L'utilisation d'éventuels moyens supplémentaires en vue de la mise en oeuvre des plans de sûreté annuels tels qu'évalués par le CSS, fera le cas échéant l'objet d'un avenant au présent contrat de gestion.

#### Art. 113. Investissements

La SNCB Holding préside le comité d'investissement et par ce biais veille:

- à ce que les plans d'investissement pluriannuels des trois sociétés soient harmonisés;
- à ce que les budgets annuels d'investissement des trois sociétés soient harmonisés;
- à ce que les moyens publics visant à financer les investissements des trois sociétés soient utilisés de manière efficace.

#### Art. 114. Qualité du service

En ce qui concerne la régularité et fiabilité du trafic (coordination):

- la SNCB Holding assure la continuité de la "Task Force Régularité" avec le concours d'Infrabel et de la SNCB;
- la Task Force Régularité organise la coordination entre les trois sociétés en ce qui concerne les actions visant à maintenir ou à améliorer la régularité du service des trains;
- la SNCB Holding coordonne l'exécution de tout plan d'action spécifique de prévention et de sécurité visant à réduire le sentiment d'insécurité de la clientèle avec l'objectif d'améliorer la qualité du service presté.

### **C. Formation**

#### Art. 115. Champ d'activités

La SNCB Holding assure un niveau approprié de formation de base et organise des formations permanentes et des recyclages pour les agents des trois sociétés du Groupe SNCB. Elle garantit ainsi un niveau de qualité élevé, elle élargit l'expertise interne et encourage la collaboration et la mobilité au sein des différentes entités du Groupe SNCB.

Elle consacre au moins 3 % de la masse salariale totale à la formation et à la requalification permanente de son personnel.

La SNCB Holding:

- élabore et met en oeuvre la politique de formation au sein du Groupe SNCB, par l'intermédiaire du Conseil National de la Formation;
- organise la concertation paritaire au sein du Conseil National de la Formation;
- développe et organise les formations transversales et gère les budgets nécessaires;
- surveille le niveau pédagogique des formations.

### **D. Diversité**

#### Art. 116. Champ d'activités

Le Groupe SNCB souhaite rester un employeur attractif. Il souhaite, via la concertation sociale, maintenir un juste équilibre du point de vue économique et social. La SNCB Holding accomplira ses missions HR en gardant ces éléments à l'esprit.

Dans un souci équilibré d'amélioration du service et de l'ambiance de travail grâce à la compréhension et au respect de l'autre, la SNCB Holding mènera dans l'exercice de ses missions une politique de diversité active, réfléchie et systématique. Ceci vise, non seulement les services aux voyageurs mais, également, la gestion du personnel. La

diversité s'exprime sur de nombreux plans dans notre société (sexe, origine, handicap, apparence, niveau de formation, orientation sexuelle, ...). La diversité au sein du Groupe SNCB doit être stimulée par une politique du personnel adaptée, promouvant l'égalité des chances qui reflète l'hétérogénéité de la clientèle.

Un plan de diversité est établi par la SNCB Holding dans les trois mois suivant la publication du présent contrat. Ce plan doit présenter méthodiquement pour les trois sociétés de l'organisation des actions cohérentes, étayées et concrètes, non seulement pour favoriser l'afflux de personnel et son intégration et éviter les départs, mais aussi pour appliquer activement une politique de diversité fondée dans les contacts avec les voyageurs sans pour autant réduire les exigences technico-instrumentales pertinentes sur le plan de la fonction.

Le plan de diversité est chaque année évalué et adapté par la SNCB Holding en collaboration avec la SNCB et Infrabel.

Ce plan accordera une attention particulière à :

- l'analyse et l'optimisation de la politique de sélection et de recrutement;
- l'analyse et l'optimisation de la politique d'accueil;
- l'organisation du coaching et de l'accompagnement interne des nouveaux collaborateurs des groupes cibles;
- la mise en place de nouveaux canaux de recrutement, associés à des efforts de recrutement actifs centrés sur les groupes cibles;
- l'approche planifiée pour stimuler le recrutement, la carrière, l'attachement à l'entreprise ou la formation des groupes cibles.

Tant pour l'ensemble du Groupe que pour les différentes unités opérationnelles des sociétés qui le composent, ce plan énoncera pour la durée du présent contrat des objectifs chiffrés concernant:

- la proportion de femmes dans l'effectif total;
- la proportion de femmes dans les recrutements annuels, qui doit être d'au moins 20 % à partir de 2009;
- la proportion d'allochtones dans l'effectif total;
- la proportion d'allochtones dans les recrutements annuels, qui doit être d'au moins 10 % à partir de 2009;
- la part de personnes handicapées dans l'effectif total, et la part de personnes handicapées dans les recrutements annuels, par analogie avec les dispositions de l'Arrêté Royal du 5 mars 2007 portant sur l'organisation du recrutement de personnes handicapées dans certains services fédéraux; à cet égard, il sera tenu compte de la nature spécifique des activités du Groupe SNCB et de la réutilisation d'agents déclarés inaptes pour des raisons de santé.

Ces pourcentages et leur adaptation annuelle seront soumis à l'approbation du Ministre des Entreprises publiques.