

Arthur D Little

Mission d'appui au secteur ferroviaire

Résumé à l'intention du management

Juin 2020





L'arrivée du 4^{ème} paquet ferroviaire constitue une période charnière pour le secteur

 Périmètre de la mission

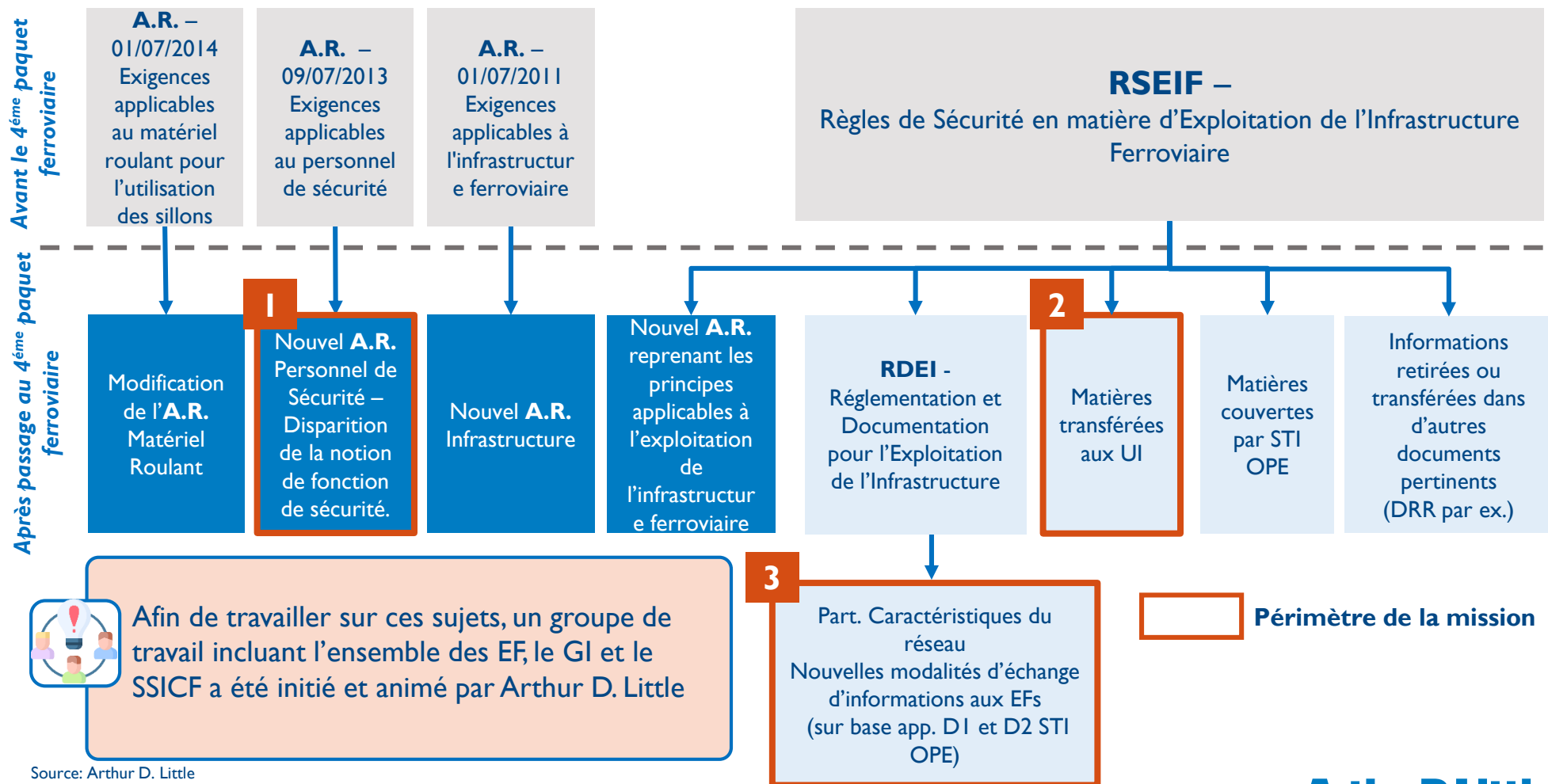
Le quatrième paquet ferroviaire vise à finaliser la création de la Single European Railway Area et à stimuler la concurrence et la croissance en remodelant le paysage réglementaire ferroviaire



Afin d'améliorer l'interopérabilité, le 4^{ème} paquet va transformer le cadre réglementaire des états membres et entraîner une **réduction des règles nationales**



Arthur D. Little a été commissionné par le SSICF pour animer un groupe de travail sectoriel pour préparer de l'arrivée du 4^{ème} paquet





Cette initiative sectorielle a permis de mettre en avant la volonté de collaboration au niveau sectoriel

Résultats clés de la mission d'appui au secteur

Préparation à l'arrivée du 4^{ème} paquet ferroviaire et compréhension commune du nouveau cadre réglementaire

Fort engouement du secteur et fort niveau de participation au groupe de travail

Prémices à la création d'une association sectorielle œuvrant pour la sécurité et compétitivité du secteur ferroviaire belge



Un guide d'aide à la mise en application du nouvel AR “Personnel de Sécurité” a été publié pour soutenir le secteur dans la transition



Contexte et besoins

- Le nouvel AR vise à inscrire la gestion du personnel de sécurité et de ses compétences dans une approche globale visant à **maîtriser les risques** plutôt qu'à appliquer une « règle figée »
- Le nouvel AR posait 3 défis au secteur:
 - **L'interprétation du texte** peut varier entre UI et entre les UI et le SSICF
 - **La mise en conformité** du certificat partie B ou agrément de sécurité
 - **Perte d'un référentiel commun** pour le partenariat et la sous-traitance – en raison de la nature moins prescriptive du nouvel AR



Résultat obtenu

- Pour aider les UI, un guide d'aide à la mise en application du nouvel AR a été rédigé. Le guide est structuré en deux parties:
- **Partie A - Comprendre et se mettre en conformité avec le nouvel AR** – Elle fournit un ensemble d'outils permettant de faciliter la compréhension et la mise en conformité par rapport au nouvel AR
 - **Partie B – Mettre en œuvre le changement de paradigme** – Elle fournit des lignes directrices pour aider les UI à mettre en place un processus de gestion du personnel de sécurité en accord avec l'« esprit » du nouvel AR et les bonnes pratiques en la matière



Interactions avec le secteur

Arthur D. Little a fourni l'effort de rédaction mais le secteur a été impliqué tout au long du processus de rédaction par le biais:

- **D'entretiens bilatéraux** et d'une **enquête en ligne** visant à mieux cerner les besoins du secteur
- **D'une réunion de lancement** du flux de travail permettant de valider le périmètre et les objectifs du guide
- **La revue du projet de guide** – la majorité des UI ont revu le guide et apporté des commentaires. Le guide a ensuite fait l'objet d'adaptation sur cette base là
- **D'un atelier de travail de clôture** visant à présenter les changements apportés au guide suite aux commentaires des UI et répondre aux interrogations résiduelles



2

Des « Pratiques Communes » ont été rédigées pour aider le secteur à faire face à la disparition du RSEIF



Contexte et besoins

- La disparition du RSEIF entraîne un transfert de matière du RSEIF aux UI – ces éléments relèveront du SGS des UI mais perdront leur caractère d'obligation réglementaire
- Cela pose deux défis au secteur:
 - **Perte du référentiel historique commun au secteur** – entraînant une augmentation des risques aux interfaces entre UI
 - **Difficultés de compréhension et d'adaptation au nouveau cadre réglementaire** - les exigences du RSEIF vont être dispersées au sein de plusieurs sources réglementaires (RDEI, STI, etc.)



Résultat obtenu

- Rédactions de 5 documents de 'Pratiques Communes' (PC) sur des sujets opérationnels clés pour la coopération et la sécurité. Ces 5 PC ont été rédigées sur la base :
- **De la matière transférée du RSEIF vers les UI.** Cette matière était présentée sous la forme de classeur mise à disposition du secteur par le GI et a servi de base au travail de rédaction des pratiques communes.
 - **Des propositions de modification émanant du secteur.** Le secteur a émis des propositions de modification concernant la matière transférée du RSEIF vers les UI.



Interactions avec le secteur

- Ce flux de travail a été réalisé de manière très interactive et a bénéficié d'un fort engouement du secteur – les documents produits ont vocation à être l' **'émanation du secteur'**.
- Les sujets opérationnels faisant l'objet de 'PC' ont été sélectionnés sur la base d'une **enquête en ligne** et des **entretiens bilatéraux**
- Une **réunion de lancement** avait été préparée pour valider les objectifs et le périmètre du flux de travail
- Le secteur a été invité à formuler des **propositions de modification** sur la base de la matière transférée du RSEIF aux UI
- L'ensemble des propositions ont fait l'objet de discussion au cours **d'ateliers de travail** – les décisions étaient prises à l'unanimité



3

Le projet a permis de mieux cerner les besoins du secteur et d'initier des pistes de réflexion concernant des modalités d'échange d'informations GI-EF



Contexte et besoins

- La STI OPE liste les **informations** qui doivent être **mise à disposition par le GI aux EF**, pour que celles-ci puissent vérifier la compatibilité entre les véhicules / les trains et l'itinéraire et préparer les livrets de ligne
- La STI OPE impose au GI de devoir mettre à disposition les informations requises par le biais du RINF* – Dans l'attente de la finalisation du RINF*, le GI doit communiquer les informations requises par d'autres moyens
- L'objectif de ce flux de travail était de **mieux cerner les besoins des EF** et **identifier des pistes de réflexion** pour améliorer la situation



Résultat obtenu

- Production d'un **document de synthèse** visant à :
 - Présenter les difficultés rencontrées par les EF ainsi que leurs besoins
 - Résumer le travail réalisé par le GI sur le sujet
 - Présenter certaines initiatives prises par le dans les pays voisins
 - Présenter des pistes de réflexion pour améliorer la situation et permettre aux EF de répondre à leurs obligations par rapport à la STI OPE
- Le document pourra servir de base à la mise en œuvre d'**initiatives sectorielles futures** visant à améliorer les modalités d'échange d'informations entre le GI et les EF.



Interactions avec le secteur

- Dans le cadre de ce flux de travail, des **entretiens** ont été menés avec **plusieurs EF** afin de mieux cerner les difficultés et besoins des EF
- En complément, ces entretiens ont permis d'identifier des **pistes de réflexion** sur la base de ce qui est fait dans les pays voisins
- Une réunion a par la suite été organisée avec le GI afin de partager avec celui-ci les difficultés rencontrées par les EF, leurs besoins et les pistes de réflexion identifiées



Ce projet a permis d'aboutir à la production de documents sectoriels qui devront être maintenus au cours du temps

Livrables produits au cours du projet*

5 documents de «Pratiques Communes»:

PC 411 Les règles relatives aux trains

PC 421 Le freinage des trains

PC 431 La visite des trains

PC 541 Le service des manœuvres

PC 551 Les mesures à prendre en cas d'accident, obstacle ou détresse

Ces documents sont la « propriété du secteur »

Besoin d'un mécanisme de gouvernance

- Ces documents vont devoir être mis à disposition du secteur et maintenus au cours du temps pour éviter leur obsolescence et tenir compte de l'évolution :
 - De la technique
 - Du cadre législatif et réglementaire
 - Des bonnes pratiques
 - Des pratiques opérationnelles
- Le SSICF n'a pas validé les documents et a participé au groupe de travail simplement comme membre du secteur
- Cependant, au cours d'une réunion du groupe de travail, **90% des participants**** ont indiqué souhaiter que le SSICF prenne en charge la gouvernance des documents à court terme

Il est nécessaire d'établir un mécanisme de gouvernance sectoriel pour éviter l'obsolescence des documents

Source: Arthur D. Little

* Le guide d'aide à la mise en application du nouvel AR "Personnel de Sécurité" sera géré par le SSICF

** Sondage effectué par mentimeter au cours de la réunion de lancement du flux de travail « matière transférée du RSEIF aux UI » du 22 Avril et incluant les réponses de 29 participants



Les échanges ont permis d'identifier des chantiers pour lesquels la mise en place d'actions au niveau sectoriel serait bénéfique

Flux de travail

Initiatives sectorielles futures mise en avant par le secteur

1 **Nouvel AR "Personel de Sécurité"**

Référentiels communs de compétences pour les TCS*

Pour pallier à la nature moins prescriptive du nouvel AR

Formations communes au niveau du secteur

Pour garantir la qualité de la formation du personnel de sécurité et réduire les risques aux interfaces

« Canevas » communs pour la documentation métier

Pour garantir le contenu de la documentation métier et améliorer la maîtrise des risques liés à la sous-traitance

2 **Disparition du RSEIF**

Analyses des risques pour valider les changements concernant l'immobilisation provisoire

Pour valider le changement inscrit dans les PC

Étendre le champ d'application de la pratique commune concernant la visite des trains

Pour y inclure les visites effectuées par le personnel ECE intervenant sur le domaine de l'infrastructure et le personnel en charge des opérations de chargement / déchargement.

Développer des pratiques communes pour d'autres sujets

Sur base d'autres éléments provenant du RSEIF ou pour des sujets qui ne faisaient pas l'objet de réglementation.

3 **Échange d'information GI-EF**

Organiser un atelier de travail avec les EF et le GI pour identifier ce qui peut être fait pour améliorer la situation actuelle.

Pour échanger sur la possibilité de lancer des mesures complémentaires pour faciliter la mise en conformité des EF par rapport aux exigences de la STI OPE.

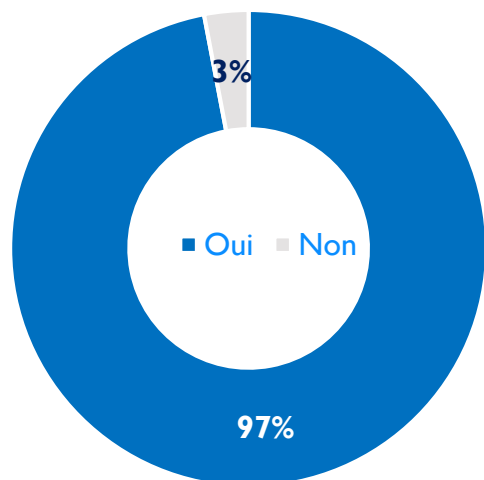
* TCS = Tâche Critique de Sécurité



Ce groupe de travail a mis en avant la volonté de collaboration du secteur et l'intérêt pour l'établissement d'une association sectorielle

La volonté du secteur*

Est-ce qu'il y a un besoin de création d'une association sectorielle pour assurer l'animation de la gouvernance?



Le secteur a exprimé une forte volonté de création d'une association sectorielle

Source: Arthur D. Little

* Sondage effectué par mentimeter au cours de la réunion de lancement du flux de travail « matière transférée du RSEIF aux UI » du 22 Avril et incluant les réponses de 30 participants

Pourquoi une association sectorielle et quel rôle pour celle-ci ?

Évolution du contexte opérationnel et réglementaire

- Diminution des règles nationales et donc la perte de référentiels communs prescriptifs
- Le rôle du GI dans « l'encadrement des EF » moins fort que dans le passé
- De nouveaux acteurs avec des niveaux de ressources et de compétences internes plus modestes apparaissent au sein du secteur
- Le cadre réglementaire belge ne définit pas de rôle pour l'ANS dans le domaine de la définition de référentiels pour le secteur.

Rôle d'une association sectorielle

- Servir de forum d'échange et de discussion entre les acteurs du secteur
- Fournir des services au secteur lorsqu'il y'a des possibilités de synergie et de mutualisation des coûts
- Favoriser le partage de bonnes pratiques entre les acteurs du secteur
- Permettre la définition de référentiels communs facilitant la coopération entre les acteurs et réduisant les risques aux interfaces entre les acteurs



Ce type d'association existe déjà dans la plupart des pays voisins



Annexe: Liste des organisations ayant participé au groupe de travail



SSICF - DVIS



Arthur D Little

Arthur D. Little has been at the forefront of innovation since 1886. We are an acknowledged thought leader in linking strategy, innovation and transformation in technology-intensive and converging industries. We navigate our clients through changing business ecosystems to uncover new growth opportunities. We enable our clients to build innovation capabilities and transform their organizations.

Our consultants have strong practical industry experience combined with excellent knowledge of key trends and dynamics. ADL is present in the most important business centers around the world. We are proud to serve most of the Fortune 1000 companies, in addition to other leading firms and public sector organizations.

For further information please visit www.adlittle.com or www.adl.com.

Copyright © Arthur D. Little Luxembourg S.A. 2020.
All rights reserved.



Contact:

François-Joseph Van Audenhove
Partner, Brussels
E : vanaudenhove.f@adlittle.com

Guillaume Rominger
Manager, Brussels
E: rominger.guillaume@adlittle.com

François Kassel
Consultant Sénior, Cambridge
E: Kassel.Francois@adlittle.com