Service public fédéral
Mobilité et Transports

DIRECTION GÉNÉRALE POLITIQUE DE MOBILITÉ DURABLE ET FERROVIAIRE
DIRECTION ENTREPRISES PUBLIQUES ET POLITIQUE FERROVIAIRE

56 RUE DU PROGRÈS À 1210 BRUXELLES

Rapport annuel global des obligations de service public en exécution de l'article 7 du règlement 1370/2007

DOCUMENT :

RAPPORT ANNUEL 1370/2007

VERSION DOCUMENT : FINAL DD. 11 DECEMBRE 2019

Nos bureaux sont ouverts de 9 à 12 h et de 14 à 16 h. Les particuliers qui sont dans l'impossibilité de se libérer durant ces heures, peuvent solliciter un entretien le mardi ou le vendredi jusqu'à 20 h.

www.mobilit.belgium.be

.be

Sommaire

1. Contexte 3

2. Base légale 3

3. Missions de service public de la SNCB 5

4. Exécution des missions de service public - réalisations de l'année de fonctionnement 2018 6

4.1 L'offre de trains 6

4.2 Les tarifs 6

4.3 L'acquisition, la construction, l'entretien et la gestion des gares et de leurs dépendances ... 6

4.4 La qualité du service 6

4.5 Veiller à la sécurité et au sentiment de sécurité 8

4.6 Sécurité d'exploitation 9

4.7 Rapports remis (obligations en vertu du contrat de gestion) 9

4.8 Dotations SNCB de l'Etat fédéral – année de fonctionnement 2018 10

4.9 Exécution des investissements 11

Annexes :

1. SNCB - Rapport annuel 2018
2. SNCB - Rapport d'activité 2018
3. SNCB - Rapport 2018 sur la qualité du service *(publié conformément au Règlement européen du 23 octobre 2007 sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires)*

Sources :

- La loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques
- Le règlement européen n°1370/2007 du 23 octobre 2007 relatif au transport public de personnes par rail et par route
- Le Règlement européen n°1371/2007 du 23 octobre 2007 sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires
- Le Contrat de gestion 2008-2012 entre l'État belge et la SNCB, (y compris 4 avenants à ce contrat)
- L'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la Nouvelle SNCB + AR modificatifs

1. Contexte

L'article 7.1. du Règlement 1370/2007 du 23 octobre 2007 relatif au transport public de personnes par rail et par route, dispose ce qui suit:

« Chaque autorité compétente rend public, une fois par an, un rapport global sur les obligations de service public relevant de sa compétence, les opérateurs de service public retenus ainsi que les compensations et les droits exclusifs qui leur sont octroyés en contrepartie. Ce rapport fait la distinction entre les transports par autobus et les transports ferroviaires, il permet le contrôle et l'évaluation de l'efficacité, de la qualité et du financement du réseau de transport public et donne, le cas échéant, des informations sur la nature et l'ampleur de tous les droits exclusifs accordés. »

Le présent rapport doit être vu comme le rapport global annuel des obligations de service public qui relèvent du Ministre de la Mobilité et qui se rapporte exclusivement au transport de personnes par chemin de fer. Les obligations concernant le transport de voyageurs par un autre moyen de transport (bus, métro, tram, …) relèvent de la compétence des régions.

En Belgique, la Société nationale des Chemins de fer belges (SNCB), est la société anonyme qui exploite les services de train pour le compte de l'État. En outre, la SNCB est, pour l'instant, l'unique société qui propose du transport intérieur de personnes par train en Belgique.

Au chapitre 2 du présent rapport, nous nous attarderons sur les bases légales relatives aux missions de service public de la SNCB. Le chapitre 3 offre une vue d'ensemble des missions de service public qui sont confiées à la SNCB par la loi du 21 mars 1991. Enfin, le chapitre 4 donne un aperçu des réalisations de ces missions pour l'année de fonctionnement 2018. Pour une description détaillée, nous vous redirigeons vers les annexes jointes au présent rapport (rapport annuel 2018, rapport d'activité 2018, rapport sur la qualité du service) et sur le site internet de la SNCB (www.belgiantrain.be).

2. Base légale

Le contrat de service public pour le transport de voyageurs par chemin de fer est attribué en Belgique à un opérateur unique, la SNCB, conformément à l'article 5, §6 du Règlement 1370/2007. Le renouvellement du contrat de gestion, qui a été conclu en 2008 entre la SNCB et les autorités belges pour la période 2008-2012, est toujours en cours. Ce contrat n'a pas été renouvelé en 2013 dû à la préparation de la réforme du secteur ferroviaire qui était en cours à ce moment-là. Cette réforme est entrée en vigueur le 1er janvier 2014. L'ex-groupe SNCB, comportant trois entités, à savoir la SNCB, la SNCB-Holding et Infrabel, a été alors réformé en une structure à deux niveaux. Cette structure est composée de la SNCB, en tant que transporteur et point de contact direct pour les voyageurs (business to client), et d'Infrabel, en tant que gestionnaire de l'infrastructure et point de contact direct pour les opérateurs/ entreprises ferroviaires (business to business). La nouvelle filiale HR Rail gère le personnel et engage le personnel pour les deux entreprises. Des tentatives ont été faites ces dernières années pour conclure un nouveau contrat de gestion mais elles n'ont pas abouti au résultat souhaité

Dans cette optique, le contrat de gestion 2008-2012 a été prolongé via la mise en œuvre des règles dites « provisoires ». Dans les mois à venir, le futur contrat de gestion entre l'État et la SNCB sera un défi pour le nouveau gouvernement fédéral et en particulier pour le futur ministre responsable de la SNCB.

La base légale, qui est toujours d'application, est le contrat de gestion 2008-2012 et les modifications successives de ce contrat . Ces documents sont publics et consultables sur les sites internet suivants :

- https://mobilit.belgium.be/fr/traficferroviaire/financement/contrats_de_gestion (version consolidée du contrat de gestion)
- http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=fr&la=F&cn=1991032130&table_name=loi

  (version consolidée de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques)

Les documents de référence sont les suivants :

- **Loi du 21 mars 1991** portant réforme de certaines entreprises publiques économiques (base légale) ;
- **Contrat de gestion 2008-2012** entre l'État et la SNCB (arrêté royal du 29 juin 2008, publié au Moniteur belge du 3 juillet 2008) ;
- **Premier avenant** au contrat de gestion 2008-2012 entre l'État et la SNCB (arrêté royal du 21 août 2009, publié au Moniteur belge du 29 septembre 2009) ;
- **Deuxième avenant** au contrat de gestion 2008-2012 entre l'État et la SNCB (arrêté royal du 26 octobre 2010, publié au Moniteur belge du 18 novembre 2010) ;
- **Troisième avenant** au contrat de gestion 2008-2012 entre l'État et la SNCB (arrêté royal du 10 janvier 2013, publié au Moniteur belge du 21 janvier 2013) ;
- **Quatrième avenant** au contrat de gestion 2008-2012 entre l'État et la SNCB (arrêté royal du 21 décembre 2013, publié au Moniteur belge du 17 janvier 2014) ;
- **Avis de prolongation** du contrat de gestion 2008-2012 entre l'État et la SNCB, publié au Moniteur belge du 14 décembre 2012 ;
- Arrêté royal du **21 décembre 2013** fixant les **règles provisoires** qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la Nouvelle SNCB (publié au Moniteur belge du 27 décembre 2013) ;
- **Arrêté royal du 21 mars 2014** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB (publié au Moniteur belge du 27 mai 2014) ;
- **Arrêté royal du 2 juillet 2015** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB (publié au Moniteur belge du 22 juillet 2015) ;
- **Arrêté royal du 19 février 2016** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB (publié au Moniteur belge du 4 mars 2016) ;
- Arrêté royal du **22 décembre 2016** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB (publié au

Moniteur belge du 20 janvier 2017, **plus spécifiquement en ce qui concerne la lutte contre le terrorisme et le radicalisme**) ;

- Arrêté royal du **25 décembre 2016** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB (publié au Moniteur belge du 6 janvier 2017) ;
- Arrêté royal du **19 novembre 2017** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB.
- Arrêté royal du **30 juillet 2018** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB.
- Arrêté royal du **3 février 2019** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB.
- Arrêté royal du **19 juillet 2019** modifiant l'arrêté royal du 21 décembre 2013 fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB.

3. Missions de service public de la SNCB

L'article 156 de la loi du 21 mars 1991 décrit les missions de service public de la SNCB comme suit :

*« 1° le **transport intérieur de voyageurs** assuré par les trains du service ordinaire, en ce compris l'accueil et l'information de sa clientèle, ainsi que les dessertes intérieures par trains à grande vitesse ;*

*2° le **transport transfrontalier de voyageurs**, c'est-à-dire le transport assuré par les trains du service ordinaire pour la partie du trajet national non couverte au titre du 1° et jusqu'aux gares situées sur les réseaux voisins définies dans le contrat de gestion ;*

*3° **l'acquisition, la maintenance, la gestion et le financement de matériel roulant ferroviaire** destiné à l'accomplissement des missions visées aux 1° et 2° ;*

*4° les prestations que l'entreprise ferroviaire est tenue de fournir pour les **besoins de la Nation ;***

*5° **l'acquisition, la conception, la construction, le renouvellement, l'entretien et la gestion des gares ferroviaires**, des points d'arrêt non gardés et de leurs dépendances ;*

*6° la **conservation du patrimoine historique** relatif à l'exploitation ferroviaire ;*

*7° les **activités de sécurité** dans les gares, dans les points d'arrêt non gardés, dans les trains, sur les voies, en ce compris les faisceaux voyageurs et marchandises, dans les autres espaces du domaine ferroviaire accessibles au public et dans tous les espaces gérés par la SNCB ;*

*8° les **activités de gardiennage** des installations dont elle est propriétaire ou desquelles elle assure la gestion ;*

*9° les **autres missions** de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi. »*

4. Exécution des missions de service public - réalisations de l'année de fonctionnement 2018

La manière dont la SNCB a rempli ses missions en 2018 est reprise dans les grandes lignes ci-dessous. Pour une description détaillée, veuillez-vous référer aux annexes jointes au présent rapport et au site internet de la SNCB.

4.1 L'offre de trains

La SNCB a transporté 243,9 millions de voyageurs en 2018. Cela représente une augmentation de 3,7% par rapport à l'année 2017. Excepté les journées d'actions sociales, l'offre minimale de train prévue dans le contrat de gestion en cours, de 220.000 train-km par jour ouvrable et de 110.000 train-km par jour de week-end ou férié, a toujours été garantie en 2018, excepté quelques jours où il y avait des mouvements sociaux.

4.2 Les tarifs

La SNCB adapte ses tarifs chaque année, traditionnellement au 1er février. Les dispositions relatives à l'adaptation tarifaire ont été fixées dans le contrat de gestion que la SNCB a conclu avec l'État en 2008. Étant donné qu'il n'y a actuellement pas de nouveau contrat, les dispositions de contrat (2008-2012) restent d'application.

Au 1er février 2018, la SNCB a augmenté ses tarifs pour le transport de voyageurs en trafic intérieur de 1,84 % en moyenne. Cette augmentation découle de la réalisation des objectifs de ponctualité et de l'évolution de l'indice santé (+ 1,49 %). Les abonnements 'domicile-travail' (cela concerne les abonnements Trajet) et les abonnements scolaires ont vu leurs prix augmenter de 2,49 %. Les autres produits (billets, pass, carte Campus, etc.) ont vu leurs prix augmenter en moyenne de 1,49 %.

4.3 L'acquisition, la construction, l'entretien et la gestion des gares et de leurs dépendances

En 2018, aussi, des investissements ont été faits dans les gares et leurs dépendances : 111 millions d'euros, dont 46 millions ont été affectés aux quais et aux accès en gare ou points d'arrêts non gardés, 22 millions aux parkings, 37 millions aux gares, 0.7 millions pour des mesures de sécurité, 1 million aux concessions, 1 million à l'infrastructure d'accueil global (y compris les distributeurs de billets, l'infrastructure des locomotives) et 2 millions aux abords des gares.

4.4 La qualité du service

Depuis 2014, la SNCB mesure de manière continue l'expérience subjective des voyageurs ferroviaires. Les résultats doivent permettre à la SNCB de dresser la liste des points forts et des points faibles en termes de service.

La moyenne du taux de réponse pour les questionnaires complétés en ligne est de 23% pour l'année 2018.

Les autres résultats pour l'année 2018 sont repris dans le tableau ci-dessous. Un client satisfait est un client qui donnent un score d'au moins 7 sur 10. Un client insatisfait donne un score de 0 à 4.

	2017	2018
Algemene tevredenheid	**60.9%**	**60.0%**
Het NMBS-personeel aan boord van de trein	84.3%	85.5%
De aankoop van het vervoerbewijs	84.0%	80.7%
Het NMBS-personeel en de dienstverlening in uw vertrekstation	74.1%	72.5%
Het comfort van de treinen	69.5%	69.5%
De informatieverstrekking in uw vertrekstation	65.8%	67.3%
De informatiediensten / -tools van NMBS	63.4%	64.6%
De netheid van uw vertrekstation en de parking	62.3%	62.6%
De netheid van de trein	57.5%	60.1%
De informatieverstrekking in de trein	58.2%	59.7%
De onthaalinfrastructuur in uw vertrekstation en op de parking	55.6%	55.6%
Het treinaanbod	58.7%	51.8%
De prijs van uw vervoerbewijs	43.7%	40.6%
Het op tijd rijden van de trein	42.1%	40.3%

Bases: N = entre 3.447 et 4.380 pour 2017
et entre 2.936 et 4.045 pour 2018

	2017	2018
Algemene ontevredenheid	**9.8%**	**11.3%**
Het op tijd rijden van de trein	31.4%	34.6%
De prijs van uw vervoerbewijs	24.9%	28.6%
Het treinaanbod	14.7%	17.2%
De informatieverstrekking in de trein	11.9%	12.9%
De onthaalinfrastructuur in uw vertrekstation en op de parking	12.2%	12.7%
De netheid van uw vertrekstation en de parking	9.4%	10.2%
De netheid van de trein	11.1%	9.5%
De informatieverstrekking in uw vertrekstation	9.2%	9.1%
De informatiediensten / -tools van NMBS	8.2%	9.0%
Het NMBS-personeel en de dienstverlening in uw vertrekstation	5.7%	6.5%
Het comfort van de treinen	6.1%	6.0%
De aankoop van het vervoerbewijs	4.0%	3.8%
Het NMBS-personeel aan boord van de trein	3.0%	2.7%

Bases: N = entre 3.447 et 4.380 pour 2017
et entre 2.936 et 4.045 pour 2018

4.5 Veiller à la sécurité et au sentiment de sécurité

Comme le prévoit le contrat de gestion entre l'État belge et la SNCB, le service Corporate Security Service (CSS) est chargé des missions de sécurité et de surveillance sur le domaine ferroviaire. Afin de créer un cadre clair dans lequel il assume ses responsabilités concernant la sécurité sociétale sur le domaine ferroviaire, le CSS a élaboré un plan stratégique 2016-2020 "Destination sécurité".

Les grandes lignes de ce plan stratégique consistent à comprendre l'environnement, à analyser les résultats, à définir la stratégie et à la traduire en actions, à en assurer le suivi et à l'améliorer. Elles sont la traduction pratique du processus PDCA. En outre, ce plan stratégique définit une approche axée sur les phénomènes dans laquelle sont abordés les différents éléments de la chaîne de sécurité (proactivité-prévention-préparation-répression-suivi).

La politique de sécurité de la SNCB est axée sur une politique de présence dans les espaces publics. Les agents de sécurité de Securail sont mobilisés de manière à assurer une présence maximale sur le domaine ferroviaire et dans les trains. Le nombre de collaborateurs chargés de la sûreté et de la sécurité des voyageurs et du personnel est passé à 694 équivalents temps plein en 2018, ce qui correspond à une augmentation de 4 % par rapport à 2017.

Le CSS dispose d'une salle de contrôle centrale, le Security Operations Center (SOC), et de trois salles de contrôle régionales : Antwerpen Control Room (ACR), Brussels Control Room (BCR) et Liège Control

Room (LCR). En 2018, le SOC a reçu 96.644 appels, ce qui représente une augmentation de 6 % du nombre d'appels par rapport à 2017. Ces appels ont principalement donné lieu à une intervention des agents Securail (54,19 %).

Outre les agents Securail, la SNCB s'appuie également sur un important dispositif technologique. En 2018, on compte au total 7.724 caméras sous la supervision de la SNCB et 4.209 demandes d'images qui ont été enregistrées.

Depuis 2017, le service de partage ShareFile est utilisé pour partager des images de vidéosurveillance avec la police. Concrètement, cela signifie que les images des caméras sont transférées numériquement au lieu d'être transmises via un support. À ce jour, 47 % des zones de police ayant un poste sur leur territoire obtiennent des images numériques des caméras. En 2018, 25 % des 980 demandes d'images ont été mises à disposition via ShareFile.

Outre la sécurité objective, le CSS travaille également sur le sentiment de sécurité des clients et du personnel par le biais d'un déploiement visible du personnel de sécurité et de patrouilles préventives et dissuasives, en coopération ou non avec la police. Les notifications faisant état d'un sentiment d'insécurité de la part du personnel ont fait l'objet d'un suivi lors des consultations locales sur la sécurité. Les mesures du sentiment de sécurité sont obtenues via le baromètre qualité de la SNCB. Le sentiment de sécurité à bord des trains est particulièrement élevé (96,4 % en 2018) mais il est légèrement plus faible dans les parkings (87,2 % en 2018). Ce pourcentage est de 91,7 % dans les gares.

Les phénomènes de sécurité tels que le trafic illégal (150.465 minutes de retard) et le suicide (88.380 minutes de retard) ont un impact majeur sur la ponctualité, mais leur part a légèrement diminué par rapport à 2017.

4.6 Sécurité d'exploitation

Le système TBL1+ est un système de sécurité ferroviaire provoquant un arrêt d'urgence lors d'un dépassement de signal rouge ainsi que dans le cas où le train dépasse une vitesse supérieure à 40 kilomètres par heure à une distance de moins de 300 mètres avant un signal rouge. Depuis fin 2013, tout le matériel roulant utilisé par la SNCB pour le service public est équipé de ce système TBL1+,conformément à l'objectif fixé en 2006.

Par ailleurs, fin 2018 , 46,4% du matériel roulant était équipé du système ETCS, pour 41% à la fin 2017. D'ici fin 2023, tous les trains destinés au transport intérieur de voyageurs seront équipés d'une version du système ETCS, avec le but d'avoir fin 2025 toute la flotte mis à jour avec la dernière version.

4.7 Rapports remis (obligations en vertu du contrat de gestion)

Le SPF Mobilité et Transports et, plus précisément, la direction Contrats service public ferroviaire au sein de la Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire est chargée de surveiller et de suivre l'exécution par la SNCB de son contrat de gestion. A cette fin, elle veille à ce que la SNCB établisse

et remette les documents requis en vue de respecter les objectifs contenus dans ce contrat. Il analyse ces documents et, le cas échéant, fournit un avis au ministre compétent.

Au cours de l'été 2015, le SPF Mobilité et Transports a passé des accords clairs avec la SNCB quant à la diminution des activités de rapportage pour l'année de fonctionnement 2015. Cette diminution des activités de rapportage est la conséquence directe d'accords pris antérieurement au niveau stratégique pour, d'une part, viser une simplification administrative et une augmentation de la qualité et, d'autre part, répondre à la demande explicite faite par la SNCB de réduire en quantité ces rapportages. Cette idée de faire évoluer le rapportage vers une forme de communication, s'appuyant sur un nombre limité d'indicateurs clés de performance et de rapports, statistiques ou documents, découle d'une étude de 2013/2014 et sera reprise dans les contrats de gestion à venir.

Cette méthode de travail a également été prolongée début 2018 pour les rapports et autres documents liés à l'année de fonctionnement 2018.

4.8 Dotations SNCB de l'Etat fédéral – année de fonctionnement 2018

En 2018, la SNCB a reçu une dotation de l'État pour un montant total de 1.925,865 millions $€_{2018}$. Ce montant est réparti comme suit :

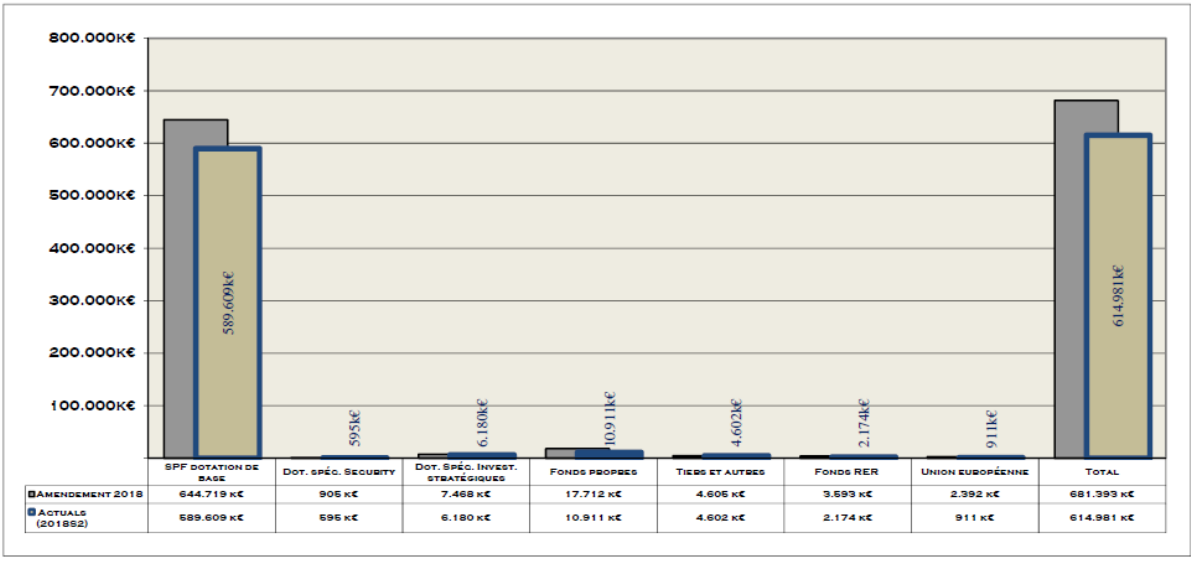
- Dotation d'exploitation (partie fixe et variable, relance économique, compensation de la redevance d'infrastructure, économies indexées et non-indexées, déplacements domicile-travail, sécurité) :
  - ⇨ ***1.252,999 millions $€_{2018}$***
- Dotation d'investissements (base, économies indexées et non-indexées) :
  - ⇨ ***623,395 millions $€_{2018}$***
- Dotation de missions spéciales (emprunts intérêts et capital) :
  - ⇨ ***41,927 millions $€_{2018}$***

De plus, la SNCB a reçu en 2018 des subsides supplémentaires pour la réalisation de projets spécifiques liés à la lutte contre le terrorisme et le radicalisme. Il s'agit pour l'année de 2018, d'un montant total de 7,544 millions$€_{2018}$ dont 0,960 millions$€_{2018}$ pour des investissements et 6,584 million $€_{2018}$ pour l'exploitation.

4.9 Exécution des investissements

Ci-dessous figure le tableau reprenant en parallèle les dépenses effectuées par la SNCB au cours de l'année de fonctionnement 2018 pour la réalisation des projets d'investissement et le budget tel qu'il avait été réévalué à la mi-2018 par l'amendement du programme d'investissement. Ce relevé est scindé en sources de financement.

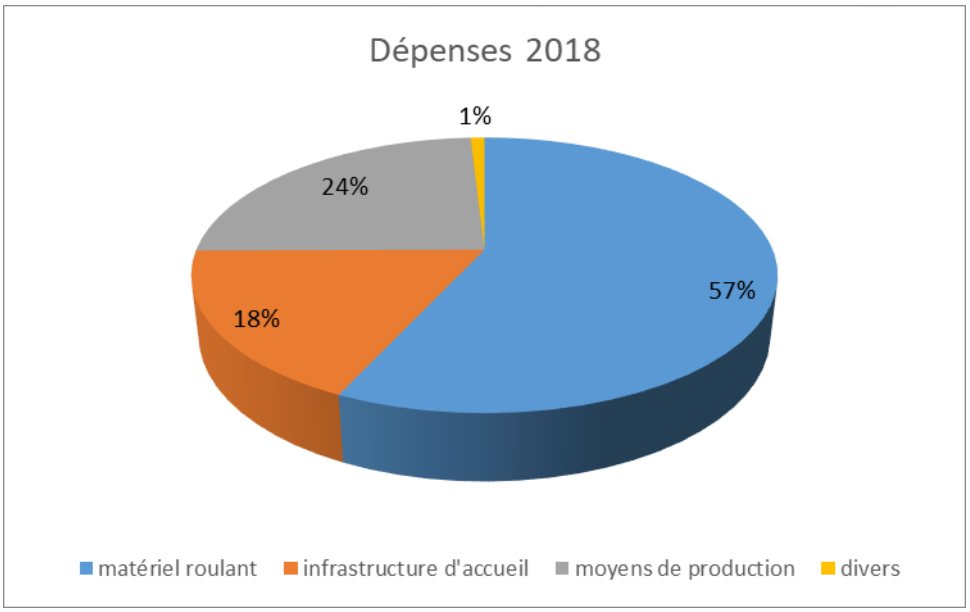
	Amendement 2018	Actuals (2018S2)
SPF dotation de base	644.719 k€	589.609 k€
Dot. spéc. Security	905 k€	595 k€
Dot. Spéc. Invest. stratégiques	7.468 k€	6.180 k€
Fonds propres	17.712 k€	10.911 k€
Tiers et autres	4.605 k€	4.602 k€
Fonds RER	3.593 k€	2.174 k€
Union européenne	2.392 k€	911 k€
Total	**681.393 k€**	**614.981 k€**



Au total, la SNCB a dépensé 615 millions d'euros pour réaliser ses projets : gares, matériel roulant, ateliers, parkings, informatique, ETCS, RER, moyens de production, ...

La répartition des coûts par rubrique est également reprise ci-dessous (en k€).

Rubrique	**Budget 2018**	**Dépenses 2018**
Matériel roulant	371.424	349.963
Infrastructure d'accueil	136.046	110.677
Moyens de production	167.603	148.714
Divers	6.322	5.624
TOTAL général	**681.393**	**614.981**


Dépenses 2018
1%
24%
57%
18%
matériel roulant
infrastructure d'accueil
moyens de production
divers

sncb

Rapport annuel 2018

Contenu

1. Rapport de gestion de la SNCB en application des articles 95 et 96 du Code des société

1.1. Corporate Governance

1.2. Rapport de rémunération

2. Etats financiers

3. Secteurs d’activités

4. Rapport du Collège des Commissaires

1. Rapport de gestion de la SNCB en application des articles 95 et 96 du Code des sociétés

Rapport de gestion de la SNCB établie en application des articles 95 et 96 du Code des Sociétés

Le Conseil d'Administration établit son rapport de gestion conformément aux prescriptions des articles 95 et 96 du Code des Sociétés.

1. Evolution des activités et des résultats

a) Référentiel comptable

Depuis l'exercice 2011, la comptabilité de la SNCB est tenue selon les normes comptables IFRS, conformément à l'article 89 du contrat de gestion conclu avec l'Etat, mais aussi afin de répondre aux attentes des investisseurs.

Les comptes sociaux annuels sont cependant établis selon deux référentiels comptables (les normes B-GAAP Belges et les normes IFRS). La dualité des référentiels mènent à des chiffres différents selon les normes utilisées. Le résultat net de 2018 selon IFRS se monte à -2,9 M€ mais doit être retraité comme suit pour correspondre au résultat net selon B-GAAP (30,7 M€) :

- provision financière pour produits dérivés actée en B-GAAP (-2,0 M€) ;
- variations de la valeur réelle concernant les autres instruments financiers non comptabilisées en B-GAAP (-1,7 M€) ;
- plus-values sur actifs corporels réévalués annulées suite à des ventes en B-GAAP (+0,8 M€) ;
- plus-value annulée en B-GAAP suite à la fusion par absorption de la filiale Eurostation (+34,6 M€) ;
- pertes de crédit attendues comptabilisées anticipativement dès la reconnaissance d'une créance en IFRS (application de la nouvelle norme IFRS 9) (-0,3 M€) ;
- actifs d'impôts différés en IFRS (+7,8 M€) ;
- restructurations d'opérations de financement comptabilisées en une fois dans le résultat IFRS du passé et étalées en B-GAAP (-5,6 M€).

Étant donné que ce rapport annuel est joint aux comptes déposés auprès de la Banque Nationale de Belgique, lesquels sont établis selon les normes belges, les chiffres mentionnés ont été déterminés selon ce référentiel comptable. Ce sont en outre ces comptes qui font l'objet du rapport de certification établi pour le Collège des Commissaires.

b) Fusion par absorption de la filiale Eurostation au 30 juin 2018

Les chiffres présentés dans ce rapport sont ceux de la SNCB après fusion par absorption de la filiale Eurostation avec effet comptable et fiscal au 1er juillet 2018. Ils incluent une plus-value suite à la fusion au 30 juin 2018 (38,5 M€) ainsi que le résultat des activités absorbées à partir du 1er juillet 2018 (-3,7 M€).

Compte de résultats

Compte de résultats (en M €) - B-GAAP	2018	2017	Delta
Ventes et prestations de services	**2.578,1**	**2.478,6**	**99,5**
Chiffre d'affaires	2.338,7	2.277,3	61,4
Stocks en cours de fabrication et produits finis et commandes en cours d'exécution	12,1	-2,5	14,7
Production immobilisée	141,3	156,7	-15,3
Autres produits d'exploitation	41,0	31,2	9,9
Produits d'exploitation non récurrents	44,8	15,9	28,9
Charges de ventes et de prestations de services	**-2.480,1**	**-2.443,2**	**-36,9**
Approvisionnements et marchandises	-108,8	-96,9	-11,9
Services et bien divers	-2.341,6	-2.287,8	-53,8
Rémunérations, charges sociales, pensions	0,0	0,0	0,0
Autres charges d'exploitation	-9,5	-6,5	-3,0
Charges d'exploitation non récurrentes	-20,2	-52,0	31,8
EBITDA	**98,0**	**35,4**	**62,6**
Amortissements	-405,4	-383,1	-22,2
Réductions de valeur	-13,1	-13,6	0,5
Provisions	-1,6	25,8	-27,4
EBIT	**-322,1**	**-335,5**	**13,4**
Résultat financiers	352,8	394,1	-41,4
EBT	**30,7**	**58,6**	**-27,9**
Impôts	0,0	0,0	0,0
Résultat	**30,7**	**58,6**	**-28,0**

Résultat opérationnel

Le résultat opérationnel avant amortissements, réductions de valeurs et provisions, comprend tant les coûts et produits récurrents que les coûts et produits non récurrents, soit:

	2018	2017	Delta
Résultat opérationnel récurrent	*73,4*	*71,5*	*1,8*
Résultat opérationnel non récurrent	*24,6*	*-36,1*	*60,7*
EBITDA	**98,0**	**35,4**	**62,6**

L'augmentation du résultat opérationnel **récurrent** (+1,8 M€) provient principalement de :

- l'augmentation du chiffres d'affaires (y inclus les commandes en cours d'exécution), pour 76,1 M€ dont principalement +42,3 M€ de chiffre d'affaires pour le trafic national et +27,4 M€ de subsides d'exploitation ;
- l'augmentation des services et biens divers de 53,8 M€ dont +29,2 M€ suite à l'augmentation de la redevance infrastructure ; +6,5 M€ de prestations ICT (y inclus consultance) ; +4,2 M€ d'entretiens de bâtiments, terrains et matériel roulant et une augmentation de 4,5 M€ des coûts de personnel ;
- la diminution de la production immobilisée pour 15,3 M€ ;
- l'augmentation des approvisionnements et marchandises pour 11,9 M€.

Le résultat opérationnel **non récurrent** s'élève à 24,6 M€ et se compose principalement de :

- +38,5 M€ de plus-value de fusion Eurostation. Au 30 juin 2018, les actifs et les passifs d'Eurostation (après éliminations des comptes intragroupes et certains retraitements pour alignements aux règles SNCB) ont été repris dans la comptabilité de la SNCB (+152,7 M€) en contrepartie de la décomptabilisation de la participation dans Eurostation (-114,2 M€) et la plus-value de réévaluation de 34,6 M€ sur cette participation a été annulée ;
- +3,6 M€ suite à l'application de l'avenant 2018 au « Samenwerkingsafspraak » avec la NS concernant les interventions de la NS dans les pertes opérationnelles de l'ICZ Bruxelles-Amsterdam ;
- +1,9 M€ de plus-value réalisée par la SNCB lors de la vente des actifs à Gand Fabiolalaan (provenant d'Eurostation lors de la fusion) ;
- +1,7 M€ suite à des reprises de provisions pour assainissement ;
- +1,3 M€ d'excédents d'actifs immobilisés dont +1,2 M€ d'augmentation des surfaces de certaines parcelles ;
- -8,9 M€ de réductions de valeur non récurrentes sur actifs immobilisés ;
- -11,1 M€ d'amortissements non récurrents sur actifs immobilisés.

En 2017, le résultat opérationnel non récurrent de -36,1 M€ comprenait -19,0 M€ de réductions de valeur actées sur actifs immobilisés incorporels dont (partiellement) l'arrêt des projets DICE et NDS, -24,2 M€ de réductions de valeur non récurrentes sur actifs immobilisés et +8,5 M€ pour le plan de relance.

Autres éléments importants du résultat

Après prise en compte des amortissements (-405,4 M€), réductions de valeur (-13,1 M€) et provisions (-1,6 M€), le résultat d'exploitation (EBIT) s'élève à -322,1 M€ en 2018.

Les résultats financiers de 2018 sont positifs à hauteur de 352,8 M€. Ces résultats se composent principalement :

- des amortissements nets des subsides en capital (380,7 M€) ;
- les amortissements des NPV perçues antérieurement lors d'opérations de financement alternatifs (8,3 M€) ;
- la reprise de la provision financière pour produits dérivés liés à la dette financière (1,0 M€) ;
- Les charges nettes de la dette supportées par la SNCB (-41,8 M€) ;
- Les dividendes des participations (2,8 M€).

Le résultat net de l'exercice est positif à concurrence de 30,7 M€.

Bilan

Bilan (en M€)	2018	2017	Δ	Δ %
Actifs immobilisés	**8.312,8**	**8.402,3**	**-89,5**	**-1,1%**
Immobilisations incorporelles	215,7	216,7	-1,0	-0,5%
immobilisations corporelles	7.676,6	7.624,0	52,6	0,7%
immobilisations financières	420,6	561,6	-141,0	-25,1%
Actifs circulants	**3.423,2**	**3.551,7**	**-128,5**	**-3,6%**
Créances à plus d'un an	1.134,9	1.128,9	6,0	0,5%
Stocks et commandes en cours d'exécution	330,6	313,3	17,3	5,5%
Créances à un an au plus	1.196,1	1.218,7	-22,5	-1,8%
Placements de trésorerie	441,5	520,5	-79,0	-15,2%
Valeurs disponibles	167,0	206,5	-39,5	-19,1%
Comptes de régularisation	153,1	163,8	-10,7	-6,5%
Actif	**11.736,1**	**11.954,0**	**-217,9**	**-1,8%**
Capitaux propres	**6.793,9**	**6.536,5**	**257,4**	**3,9%**
Capital	249,0	249,0	0,0	0,0%
Plus-values de réévaluation	104,8	140,2	-35,4	-25,2%
Pertes reportées	-532,0	-562,7	30,7	-5,5%
Subsides en capital	6.972,1	6.710,0	262,1	3,9%
Provision et impôts différés	**690,1**	**681,7**	**8,4**	**1,2%**
Provisions	690,1	681,7	8,4	1,2%
Dettes	**4.252,1**	**4.735,8**	**-483,7**	**-10,2%**
Dettes à plus d'un an	2.939,1	2.962,6	-23,4	-0,8%
Dettes à un an au plus	930,3	1.405,7	-475,4	-33,8%
Comptes de régularisation	382,6	367,5	15,1	4,1%
Passif	**11.736,1**	**11.954,0**	**-217,9**	**-1,8%**

Le total du bilan de la SNCB au 31 décembre 2018 s'élève à 11.736,1 M€, une diminution de 217,9 M€ par rapport au 31 décembre 2017 (11.954,0 M€).

La structure bilantaire reste caractérisée par une part importante d'actifs immobilisés (8.312,8 M€), représentant essentiellement les immobilisations corporelles (7.676,6 M€).

Les immobilisations corporelles et incorporelles s'élèvent à 7.892,2 M€ au 31 décembre 2018 et augmentent de 51,6 M€ par rapport au 31 décembre 2017, principalement suite aux investissements réalisés en 2018 (426,9 M€), à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018 (61,1 M€ *dont, notamment, France Bara-Fonsny (terrains et bâtiments) pour +100,6 M€, des actifs à Gand Fabiolalaan pour +27,4 M€ et à Mechelen Stationsomgeving pour +11,0 M€*

partiellement atténués par l'élimination des acomptes versés par SNCB à Eurostation pour -101,7 M€) diminués des amortissements (-425,4 M€).

Les nouveaux investissements comprennent entre autres 165,9 M€ pour l'acquisition et la rénovation de matériel roulant, 110,7 M€ pour l'accueil des voyageurs, 89,0 M€ pour les investissements dans les ateliers et 50,7 M€ pour l'informatique.
Les actifs immobilisés ont été financés à 87,44% par des subsides en capital de l'autorité fédérale, 0,90% par d'autres pouvoirs publics et 11,66% par des emprunts.

Suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, les subsides non consommés relatifs aux acomptes versés par SNCB à Eurostation de 100,7 M€ sont considérés comme une « réserve acomptes ex-Eurostation ».

Les immobilisations financières s'élèvent à 420,6 M€ au 31 décembre 2018 et diminuent de 141,0 M€ par rapport au 31 décembre 2017 (561,6 M€) dont principalement -148,7 M€ suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018 et +3,0 M€ suite à l'intégration à la SNCB des participations de ex-Eurostation dans De Leeuwe II, SLP, Hasselt Stationsomgeving, K. Eur Development et SLP

Le reste de l'actif est formé par des actifs circulants (3.423,2 M€) qui se composent entre autres de 1.134,9 M€ de créances à plus d'un an, de 1.196,1 M€ de créances à un an au plus et de 608,5 M€ de placements de trésorerie et valeurs disponibles.

Parmi les créances figurent notamment 1.451,7 M€ de créances envers l'Etat dans le cadre de la reprise de la dette au 1er janvier 2005 (Back to Back), de créances relatives aux subsides d'exploitation et en capital et de créances envers l'Etat et les Régions dans le cadre de conventions particulières pour le financement des investissements et dans le cadre du contrat de gestion et 313,9 M€ de cautionnements déposés dans le cadre des CSA ("Credit Support Annex" liés à des produits de couverture financière).

Le passif est principalement constitué de 6.793,9 M€ de capitaux propres, 690,1 M€ de provisions pour risques et charges, 2.939,1 M€ de dettes à plus d'un an et 930,3 M€ de dettes à un an au plus.

La diminution des plus-values de réévaluation de 35,4 M€ s'explique principalement par l'annulation, suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, de la plus-value de réévaluation de 34,6 M€ sur la participation dans Eurostation.

La diminution des dettes à un an au plus de 475,4 M€ s'explique principalement par -350 M€ de remboursement de papier commercial, -101,2 M€ suite à la fusion avec Eurostation au 30 juin 2018, conséquence de l'élimination de la dette en compte vis-à-vis d'Eurostation (compte courant intragroupe) ; -59,5 M€ liés au fonds RER et -16,7 M€ de versements opérés par les tiers dans le cadre des CSA.

Evolution de la dette

Par **dette financière nette** de la SNCB, il faut entendre :

La dette contractée auprès des institutions financières (dette actée en comptabilité) ;
+ les dettes de location-financement au passif du bilan ;

+ les prêts de trésorerie et les dettes portant intérêts vis-à-vis des filiales et sociétés apparentées ;
– les placements de trésoreries destinés aux remboursements partiels du montant nominal de la dette contractée auprès des institutions financières ;
– les opérations “back to back” conclues avec l’Etat dans le cadre de la reprise de la dette au 1er janvier 2005 (AR du 30 décembre 2014) ;
– les avances de trésorerie et les créances portants intérêts vis-à-vis des filiales et sociétés apparentées ;
– les valeurs disponibles et placements de trésorerie auprès d’institutions financière lorsqu’ils ne sont pas gérés pour le comptes de tiers (Fonds RER, …).

Compte tenu de l’arrêté royal du 25 décembre 2016 et de l’état d’avancement de la rédaction du nouveau contrat de gestion, la définition de la dette économique a été adaptée en 2016. Ainsi, par **dette économique** de la SNCB, il faut entendre :

La dette financière nette ;
+ le solde des cofinancements régionaux;
+ le solde des subsides en capital perçus non consommés ;
+ le solde des créances et dettes commerciales ;
+ le solde des cautionnements versés et reçus relatifs aux conventions CSA ;
+ la créance nette relative aux subsides d’exploitation.

La dette financière nette s’élève à 2.255,9 M€ au 31 décembre 2018, soit une diminution de 396,2 M€ en un an de temps.

La dette économique s’élève toutefois à 2.376,2 M€ au 31 décembre 2018 par rapport à 2.483,1 M€ au 31 décembre 2017, soit une diminution de 106,9 M€.

Conformément à la politique financière de la SNCB, approuvée par le Conseil d’Administration du 28 septembre 2018, la dette nette long terme devrait être de minimum 75% et de maximum 90% à taux fixe et de minimum 10% et de maximum 25% à taux variable. Les pourcentages de la dette à taux fixe et variable se montent respectivement à 83,05% et 16,95%.

Informations sur les participations

Conformément à la loi du 26 janvier 2018, ci-dessous, une liste exhaustive de toutes les sociétés dans lesquelles la SNCB détient directement ou indirectement une participation, avec mention du pourcentage de détention :

Nom	Quote-part dans les droits de vote en % 31/12/2018
A+ Logistics	100,00
B-Parking	100,00
De Leew e ll	100,00
Publifer	100,00
Train World	100,00
YPTO	100,00
Railtour	95,44
Eurogare	75,00
BeNe Rail International	50,00
Hasselt stationsomgeving	50,00
K. EUR Development	50,00
Schelde-Landschapspark (SLP)	50,00
HR Rail	49,00
THI Factory	40,00
THV EGT	33,33
Lineas Group	31,12
Thalys International	29,00
Terminal Athus	25,42
Belgian Mobility Card	25,00
Optimobil Belgium	24,01
ICRRL	14,99
Railteam	10,00
Transurb	10,00
Eurofima Joint-Stock Cie (droit suisse)	9,80
Hit Rail	8,00
Eurostar Intern. Ltd	5,00
THV Hassalink.be	5,00
BC Clearing	4,76
Eurail GIE	2,32

2. Evénements importants postérieurs à la date du bilan

Nous n'avons pas connaissance d'événements importants qui seraient survenus entre la date de clôture des comptes et la date de leur arrêté.

3. Circonstances susceptibles d'avoir une influence notable sur le développement de la société

Hormis les circonstances évoquées ci-après sous le point des risques liés à l'utilisation des instruments financiers, il y a lieu de noter qu'actuellement, un nouveau contrat de gestion n'a pas encore été conclu avec l'Etat.

Les travaux préparatoires en vue de l'établissement d'un nouveau contrat de gestion entre la SNCB et l'Etat sont en cours de finalisation. Outre les obligations de la SNCB, le contrat de gestion définira également les dotations que la SNCB recevra pour ses missions de service public tant au niveau des investissements que de l'exploitation, ainsi que l'offre, la politique commerciale et tarifaire.

En attendant, le contrat de gestion 2008-2012 a été prolongé et des règles provisoires valant contrat de gestion ont été fixées par l'arrêté royal du 3 février 2019. Cet arrêté royal fixe provisoirement la dotation que la SNCB recevra pour la période 2016 à 2020, pour ses missions de service public tant au niveau des investissements que de l'exploitation. Par ailleurs, des subsides ont été octroyés à la SNCB par cet arrêté royal pour la période 2016 à 2020, pour couvrir le coût de projets spécifiques concernant la lutte contre le terrorisme et le radicalisme.

En outre, la SNCB recevra également de l'Etat une partie du « milliard vertueux » servant à finaliser les chantiers RER dès que le Fonds RER sera épuisé et à réaliser des investissements stratégiques dans les Régions. Ces investissements font l'objet du Plan Stratégique Pluriannuel d'Investissements 2018-2031.

4. Activités en matière de recherche et de développement

La société n'a mené aucune activité significative en matière de recherche et de développement au cours de l'exercice 2018.

5. Succursales

La SNCB ne dispose pas de succursales.

6. Application des règles de continuité

Les états financiers ont été établis sur une base de continuité des activités principales de la SNCB. La SNCB dispose de la possibilité de faire appel à une garantie de l'Etat belge pour un montant jusqu'à 1.138 M€ (la SNCB n'a pas fait appel à cette garantie de l'Etat et n'a actuellement pas l'intention de faire appel à cette garantie).

Le 20 novembre 2018, Moody's a confirmé le rating à long terme de la SNCB de A1 avec une perspective 'stable' et à court terme de P-1. Standard & Poor's a confirmé la note à long terme de A avec perspective 'stable' et confirmé le rating à court terme de A-1 au 12 janvier 2018.

Enfin, le Conseil d'Administration du 29 mars 2019 a approuvé le planning financier de 2019 dans lequel aucun problème de financement n'apparaît.

7. Reporting et controle

Après la réforme, une attention particulière a été consacrée au développement des moyens de contrôle budgétaire et de reporting dans le but de limiter les risques de non-respect des objectifs budgétaires et d'aligner l'ensemble des directions de l'entreprise sur les objectifs communs aussi bien en termes économiques et financiers qu'en termes opérationnels et de qualité du service à la clientèle.
Les indicateurs-clés de performances (KPI's) développés dans ce cadre seront également utilisés pour rapporter à l'Etat les obligations de performance contenues dans le contrat de gestion.

Chaque mois, un rapport d'activités des opérations financières est établi par le service Trésorerie à l'intention du management de la Direction Finance, de la Comptabilité, de l'Audit Interne et du Collège des Commissaires.

Sur base régulière, la Direction Finance fait rapport sur les activités financières au Comité de Direction, au Comité d'Audit et au Conseil d'Administration, dans le cadre de la présentation des états financiers.

Par ailleurs, l'Audit Interne est chargé de contrôler le respect de la politique financière définie par l'entreprise en ce qui concerne la gestion de trésorerie et de la dette, la politique de placements et la gestion des risques financiers.

Eu égard à la réglementation interne en vigueur en matière de gestion et de réduction des risques, il est clair que les contrats existants concernant les produits dérivés n'auront qu'un impact marginal sur les risques de prix, de crédit, de liquidité et de cash-flow de la société.

Trimestriellement, ces risques sont évalués à leur valeur de marché et les provisions nécessaires sont constituées ou reprises.

Conformément à l'article 67 du contrat de gestion avec l'Etat, la Direction Finance fait rapport périodiquement au sujet de l'utilisation des moyens financiers du Fonds RER auprès de la Direction générale Politique de Mobilité durable et ferroviaire et au Ministre des Entreprises Publiques.

8. Risques et incertitudes liés à l'utilisation d'instruments financiers et à la situation financière de la société

La SNCB mène une gestion active en vue de maîtriser les risques de liquidité, de change, d'intérêt et de crédit. A cet effet, elle a arrêté une politique financière, approuvée par le Conseil d'Administration, par laquelle cette gestion des risques est strictement réglementée.

Pour gérer les risques financiers on peut faire appel à des produits dérivés à savoir les swaps, forward rate agreements, options, contrats de change à terme ayant un taux d'intérêt sous-jacent, l'inflation, des taux de change, des produits énergétiques (e.a. le diesel et l'électricité de traction) ou un crédit.

Pour la conclusion de transactions de couverture, il faut préalablement consulter trois contreparties.

Les opérations de trading sont exclues.

Risques de liquidité

Lorsque des financements sont contractés, on tient compte de l'évolution prévue des cash flows futurs, dans le but de niveler et de réduire au mieux les soldes de trésorerie.

Par ailleurs, le risque de liquidité est couvert par un étalement des échéances de la dette dans le temps. Ainsi, 20% au maximum de la dette nette à long terme peut venir à échéance dans la même année, avec un maximum de 10% de la dette par trimestre.

Risques de change

Toute opération d'endettement et chaque investissement qui impliquerait un risque de change cumulé pour la SNCB supérieur à 5 M€, devra être immédiatement et entièrement couvert en euro.

La position couverte peut être assortie d'un taux d'intérêt variable ou fixe.

Risque de taux d'intérêt

Les méthodes de travail pour limiter les risques de liquidité sont également appliquées pour couvrir les risques de taux d'intérêt.

L'objectif est que la part de la dette à taux fixe représente 75% à 90% de la dette nette à long terme. Ce pourcentage peut être adapté en fonction des conditions du marché, moyennant le respect des procédures fixées.

Les préfinancements contractés par la SNCB pour le matériel RER et pour l'achat des locomotives de série 18, qui ont fait l'objet de couvertures, ne sont pas pris en compte dans le calcul du ratio.

Risque de crédit

Les placements doivent avoir un caractère de prêt et ne peuvent pas se faire en capital à risque. Ils sont soumis à des critères stricts de rating minimum des contreparties, en fonction de la durée du placement.

On a également fixé des montants maximum par contrepartie. Ces limites ne s'appliquent pas aux instruments émis ou garantis par l'Etat Belge, la Région Flamande, la Région Wallonne, la Communauté Française, la Communauté Germanophone ou la Région de Bruxelles Capitale ainsi qu'aux US Treasuries et les placements auprès d'Eurofima.

Ces limites ne s'appliquent pas non plus aux placements contractuels obligatoires dans le cadre de transactions de leasing auprès de la contrepartie du leasing ou la société mère de la contrepartie. Ces placements peuvent s'élever jusqu'à concurrence de l'encours des obligations de leasing.

Pour les produits dérivés, le risque de crédit vis-à-vis des contreparties doit être réparti et couvert systématiquement par la conclusion de contrats CSA (Credit Support Annex). Dans le cadre de contrats de ce type, on calcule régulièrement quel montant net devrait être payé soit par la SNCB, soit par la contrepartie, en cas de terminaison immédiate de l'en-cours intégral des produits dérivés conclus avec celle-ci.

Par le recours aux CSA, le risque est limité à un montant maximum qui varie en fonction du rating de chaque partie. Une dégradation continue du rating de la SNCB aurait comme conséquence que des montants importants devraient être mis en dépôt auprès des contreparties conformément aux dispositions de ces CSA conclus.

Quant aux contreparties ayant reçu un "negative credit watch", aucune nouvelle opération ne peut être conclue pendant la période de "negative credit watch".

L'obligation de conclure un CSA ne s'applique pas à Eurofima.

Préfinancements et cofinancements des Régions

La convention de coopération entre l'Etat, la Région flamande, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale se rapportant au plan d'investissement pluriannuel 2001-2012 de la SNCB (alors unitaire) prévoit :

- le préfinancement de projets d'infrastructure d'intérêt régional, par lequel les montants préfinancés sont remboursés par l'Etat fédéral et les charges d'intérêts sont supportées par la Région concernée;
- le cofinancement de travaux concernant d'importants investissements ferroviaires, par lequel le coût du préfinancement (capital et intérêts) est intégralement remboursé par la Région concernée.

Les préfinancements suivants concernent la SNCB :

- la construction d'un parking à Louvain-la-Neuve (accord du 2 juin 2009) via un préfinancement avec la SNCB (mis en service en 2017) ;
- le solde non utilisé du préfinancement mentionné ci-avant servira à financer une partie des investissements pour le RER en Wallonie.

Et les cofinancements suivants :

- la construction d'une nouvelle voirie de désenclavement en vue de l'amélioration de l'accessibilité des abords de la gare de Malines, ainsi que le réaménagement des espaces publics (accord du 19 décembre 2008) via un contrat de financement avec la SNCB;
- l'intégration d'une gare routière dans la future gare de Mons (accord du 1er mars 2010) ainsi que dans la gare actuelle de Namur (accord du 4 septembre 2012) par un contrat de financement avec la SNCB .

Une convention de coopération a été conclue le 14 décembre 2010 avec la Région Flamande et De Lijn pour la réalisation d'une remise pour trams pour De Lijn à Ostende. A la fin des travaux (31.05.2016), la remise a été mise à disposition de De Lijn pour une période de 15 ans via un leasing financier.

A mentionner encore que dans le cadre du Plan Stratégique Pluriannuel d'Investissement, un cofinancement régional est prévu avec la Région flamande pour le financement de projets de combi-mobilité et la prolongation de quais dans les gares de la ligne 19 Mol – Neerpelt – Hamont dans le cadre de l'électrification de la ligne.

Transactions avec parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché

En application de l'Arrêté Royal du 10 août 2009, la SNCB est appelée à communiquer des informations complémentaires au sujet des transactions significatives avec des parties liées effectuées dans des conditions autres que celles du marché, notamment avec des sociétés qui remplissent plus d'un critère visé à l'article 16, §1er, alinéa premier du Code des Sociétés.

Aucune transaction significative n'est effectuée avec d'autres filiales ou sous-filiales dont la SNCB n'est pas, directement ou indirectement, entièrement propriétaire.

A titre de prudence, il est précisé également qu'aucune transaction significative n'est effectuée à des conditions autres que celles du marché avec des entreprises dont l'Etat, actionnaire à 99,97 % de la SNCB, n'est pas, directement ou indirectement, entièrement propriétaire. Aucune transaction significative n'a non plus été effectuée à des conditions autres que celles du marché avec les membres des organes de gestion et de direction et les personnes qui leur sont liées.

Conformément à l'article 96, 9° du code des sociétés, la SNCB confirme l'indépendance et la compétence en matière de comptabilité et d'audit d'au moins un membre de son comité d'audit.

1.1. Corporate Governance

Corporate Governance

Introduction

Les statuts de la SNCB sont fortement influencés par son statut juridique de Société Anonyme de droit public. A ce titre, la SNCB est en premier lieu soumise à la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Pour les matières non visées par cette loi, elle est soumise au Code des Sociétés.

Dans le monde qui est le nôtre, la Corporate Governance constitue un enjeu majeur et requiert la plus grande attention et les règles les plus transparentes. La SNCB, en tant qu'entreprise publique, s'inscrit résolument dans ce mouvement de responsabilisation, de meilleure gestion et de meilleur contrôle de ses activités. En raison de ses missions de service public, la responsabilité sociétale de la SNCB se trouve directement engagée vis-à-vis de son actionnaire de référence – l'Etat – et de ses clients: les citoyens qui prennent le train.

Déclaration de gouvernance d'entreprise

En ce qui concerne les règles de gouvernance d'entreprise, la SNCB se conforme au code de référence imposé par l'arrêté royal du 6 juin 2010 (M.B. du 28 juin 2010, p. 39622 et s.), sauf dispositions contraires de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques.

Pour mener à bien ses missions, la SNCB s'appuie non seulement sur son Conseil d'Administration, mais également sur trois comités spécialisés, le Comité d'Audit, le Comité de Nominations et de Rémunération et le Comité d'Orientation RER, ainsi que sur le Comité de Direction ou encore d'autres comités ou commissions de concertation tels que :

- le Comité de Pilotage
- la Commission Paritaire Nationale
- le Comité d'Entreprise Stratégique

Sans oublier les organes de contrôle comme le Commissaire du Gouvernement ou le Collège des Commissaires.

L'ampleur des défis et priorités face auxquels la SNCB se trouve nécessite un alignement absolu, une participation et une implication de toutes les activités opérationnelles et de support, tant dans la préparation que dans l'exécution des décisions. Dans ce cadre et sans porter préjudice à ses compétences et à sa composition définies par la loi, le Comité de Direction du 21 août 2018 a décidé de mettre en place un Executive Committee. Ce comité comprend, à côté des membres du Comité de Direction, les titulaires des autres domaines d'activités qui sont essentiels à la gestion de l'entreprise ainsi qu'à la détermination et l'implémentation de la stratégie SNCB. Tous les membres de l'Executive Committee rapportent directement à l'administrateur délégué qui est, par ailleurs, le président de l'Executive Committee.

Pour une description plus détaillée de la structure de gestion et des règles de fonctionnement des organes de gestion, il est renvoyé à la Charte de Corporate Governance publiée sur le site internet de la SNCB (www.sncb.be).

Dérogation au Code belge de gouvernance d'entreprise 2009

La SNCB se conforme aux principes et dispositions du Code belge de gouvernance d'entreprise 2009, à l'exception des dispositions 4.1, 4.2, 4.6 et 4.7.

Les dispositions 4.1 et 4.2 stipulent que le Conseil d'Administration établit des procédures de nomination et des critères de sélection pour les administrateurs et que c'est le président ou un autre administrateur non exécutif qui conduit le processus de nomination. Cependant, l'article 162 bis §2 de la loi de 1991 stipule que le Roi nomme les administrateurs en fonction de la complémentarité de leurs compétences et ce, à l'exception des deux administrateurs qui répondent aux critères énumérés à l'article 526ter du Code des sociétés et qui sont nommés par l'assemblée générale. La nomination de ces deux administrateurs ne sera possible qu'à l'échéance des mandats actuels.

La disposition 4.6 stipule que les mandats des administrateurs ne doivent pas excéder quatre ans, alors que, conformément à l'article 162 bis §3 de la loi de 1991, les mandats des administrateurs de la SNCB ont une durée de 6 ans.

La disposition 4.7 stipule que le président est nommé par le Conseil; l'article 162 bis §5 prévoit, en revanche, que le président est nommé par le Roi.

1. Conseil d'Administration

Composition

La composition du Conseil d'Administration et la nomination des administrateurs sont réglés par l'article 162 bis de la loi du 21 mars 1991 et l'arrêté royal du 25 décembre 2016.

En 2018, le Conseil d'Administration était composé comme suit :

Président :	Jean-Claude FONTINOY
Administrateur Délégué :	Sophie DUTORDOIR
Administrateurs :	Filip BOELAERT, Jean-Jacques CLOQUET, Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018), Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Marc DESCHEEMAECKER, Martine DUREZ, Yves GOLDSTEIN, Kris LAUWERS, Isabelle JEURISSEN, Renaud LORAND (jusqu'au 12 janvier 2018), Ermeline GOSSELIN (à partir du 26 janvier 2018), Saskia SCHATTEMAN, Dirk STERCKX et Bart VAN CAMP.

Le mandat des administrateurs a pris cours au 14 octobre 2013 à l'exception du mandat des 3 administrateurs représentant les régions (Mme DUREZ et MM. BOELAERT et GOLDSTEIN) et de M. VAN CAMP qui a pris cours le 1er janvier 2017. Le mandat de l'administratrice déléguée a pris cours le 7 mars 2017. Ces mandats ont un terme de 6 ans.

Fonctions principales exercées en dehors de la SNCB par les administrateurs non-exécutifs :

- M. FONTINOY, Président de HR Rail et de la Commission Paritaire Nationale, expert au Cabinet du Vice-Premier Ministre et Ministre des Affaires Etrangères, administrateur de sociétés ;

- M. BOELAERT, Secrétaire général de l'Administration Flamande « Mobiliteit & Openbare werken » ;
- M. CLOQUET, administrateur délégué, directeur commercial et opérationnel Pairi Daiza ;
- M. DESCHEEMAECKER, Président de De Lijn et de Brussels Airport et administrateur de sociétés ;
- Mme DUREZ, administratrice de sociétés ;
- Mme GLAUTIER, Directrice du cabinet du Ministre-Président Wallon et secrétaire du Gouvernement wallon ;
- M. GOLDSTEIN, Chargé de mission à la Société d'Aménagement Urbain ;
- Mme GOSSELIN, Chef de cabinet à la Ville de Soignies ;
- Mme JEURISSEN, Membre du Comité de Direction de la Société wallonne des Eaux ;
- M. LAUWERS, Directeur général adjoint de la STIB ;
- Mme SCHATTEMAN, CEO VAR ;
- M. STERCKX, administrateur de sociétés ;
- M. VAN CAMP, Directeur Omgeving Beheersmaatschappij Antwerpen Mobiel SA.

Fonctionnement - Fréquence des réunions

L'article 10 des statuts stipule que le Conseil se réunit aussi souvent que l'intérêt de la Société l'exige et, au moins, quatre fois par an.

Durant l'année 2018, le Conseil s'est réuni 13 fois. Mmes LEBURTON et GLAUTIER et MM. BOELAERT et FONTINOY n'ont pas pris part à 1 réunion ; Mme JEURISSEN et M. VAN CAMP n'ont pas pris part à 2 réunions ; M. CLOQUET n'a pas pris part à 3 réunions ; Mme GOSSELIN n'a pas pris part à 4 réunions et M. GOLDSTEIN n'a pas pris part à 7 réunions. Les autres administrateurs étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 87,6 %.

Dans les cas exceptionnels, dûment justifiés par l'urgence et l'intérêt social (sauf cas exclus par la loi), les décisions du Conseil d'Administration peuvent être prises par consentement unanime des administrateurs, exprimé par écrit.

Cette procédure a été appliquée une fois en 2018.

Compétences

Le Conseil d'Administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'entreprise publique. Il contrôle la gestion assurée par le Comité de Direction. Le Comité de Direction fait régulièrement rapport au Conseil.

En 2018, le Conseil d'Administration a pris des décisions sur et assuré le suivi d'un certain nombre de dossiers importants :

- la préparation de la SNCB à la libéralisation du trafic national de voyageurs ;
- la gestion de la performance opérationnelle ;
- la situation financière de la SNCB et la stabilisation de la dette ;
- la ponctualité et la sécurité du trafic ferroviaire ;
- la rationalisation et la gouvernance des filiales (e.a. fusion Eurostation) ;
- la transformation digitale de la SNCB, notamment la Digital Customer Journey ;
- le masterplan des bâtiments de direction ;
- les projets des gares et le concept de gare standard ;
- la stratégie pour le nettoyage des bâtiments, gares et trains ;
- la formation en leadership et le nouveau concept de campagne de recrutement ;
- le partenariat stratégique pour l'IT avec TCS ;
- la réorganisation des procédures d'achats ;
- le Contrat de Gestion.

Intérêt opposé de nature patrimoniale

En 2018, la procédure telle que prescrite à l'article 523 du Code des Sociétés n'a trouvé application en aucun cas.

2. Comité d'Audit

L'existence du Comité d'Audit est prévue par la loi du 21 mars 1991 à l'article 161 ter.

Composition

Président :	Marc DESCHEEMAECKER.
Membres :	Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018), Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Dirk STERCKX, Renaud LORAND (jusqu'au 12 janvier 2018), Martine DUREZ (à partir du 26 janvier 2018).

Fonctionnement - Fréquence des réunions

Le Comité se réunit à intervalles réguliers. Le président du Comité peut convoquer des réunions spéciales afin que le Comité puisse mener à bien sa mission.

Durant l'année 2018, le Comité d'Audit s'est réuni 9 fois. Mme GLAUTIER n'a pas pris part à 4 réunions ; les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 88,9 %.

Compétences

Le Comité d'Audit assume les tâches que lui confie le Conseil d'Administration. En outre, il a pour mission d'assister le Conseil d'Administration par l'examen d'informations financières, notamment les comptes annuels, le rapport de gestion et les rapports intermédiaires. Il s'assure également de la fiabilité et de l'intégrité des rapports financiers en matière de gestion des risques.

3. Comité de Nominations et de Rémunération

L'existence du Comité de Nominations et de Rémunération est prévue par la loi du 21 mars 1991 à l'article 161 ter.

Composition

Président :	Jean-Claude FONTINOY
Membres :	Sophie DUTORDOIR, Jean-Jacques CLOQUET et Marc DESCHEEMAECKER.

Fonctionnement - Fréquence des réunions

Le Comité se réunit aussi souvent que l'exige l'intérêt de la Société.

En 2018, le Comité de Nominations et de Rémunération s'est réuni 3 fois. M. FONTINOY n'a pas pris part à 1 réunion. Les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 91,7 %.

Compétences

Le Comité rend un avis sur les candidatures proposées par l'administrateur délégué en vue de la nomination des membres du Comité de Direction.

Il fait des propositions au Conseil au sujet de la rémunération et des avantages accordés aux membres du Comité de Direction et aux cadres supérieurs et suit ces questions de manière continue.

Il assume également les tâches que le Conseil d'Administration lui confie.

4. Comité d'orientation RER

Ce Comité a été créé par la loi du 19 avril 2014 modifiant la loi du 21 mars 1991 en ce qui concerne la constitution du Comité d'Orientation RER (articles 161 sexies à 161 octies).

Composition

Président :	Sophie DUTORDOIR
Membres :	Filip BOELAERT, Valentine DELWART (jusqu'au 7 février 2018), Laurence GLAUTIER (à partir du 23 février 2018), Martine DUREZ, Yves GOLDSTEIN et Kris LAUWERS

Fonctionnement - Fréquence des réunions

En 2018, le Comité d'Orientation RER s'est réuni 1 fois. M. GOLDSTEIN n'a pas pris part à 1 réunion. Les autres membres étaient présents à toutes les réunions. Le taux moyen de présence est de 83,3 %.

Compétences

Le Comité d'Orientation RER établit une proposition de plan quinquennal relative à l'exploitation du RER qui sera soumise à l'approbation du Conseil d'Administration. Il rend chaque année un rapport sur la mise en œuvre du plan quinquennal et formule des recommandations sur celle-ci.

De sa propre initiative ou à la demande du Conseil d'Administration, il rend un avis préalable sur les propositions de décisions relatives à l'exploitation du RER.

5. Comité de Direction

Composition

La composition du Comité de Direction est réglée à l'article 162 quater de la loi du 21 mars 1991.

En 2018, le Comité de Direction était composé comme suit :

Président :	Sophie DUTORDOIR .
Directeurs Généraux :	Patrice COUCHARD (Stations) Bart DE GROOTE (Marketing & Sales) Richard GAYETOT (Technics) (jusqu'au 1er octobre 2018). Olivier HENIN (Finance) Koen KERCKAERT (Transport)

Fonctionnement - Fréquence des réunions

Les réunions du Comité de Direction se tiennent en principe chaque semaine, d'ordinaire le mardi.

En 2018, le Comité de Direction s'est réuni 47 fois.

Compétences

Le Comité de Direction est chargé de la gestion journalière et de la représentation en ce qui concerne cette gestion, de même que de l'exécution des décisions du Conseil d'Administration. Les membres du Comité de Direction forment un collège. Ils peuvent se répartir les tâches.

Executive Committee

L'Executive Committee se réunit chaque semaine en préparation du Comité de Direction.

Composition :
- Sophie DUTORDOIR, présidente
- Jihane ANNANE, (Corporate Communication & RER)
- Petra BLANCKAERT (HR)
- Patrice COUCHARD (Stations)
- Bart DE GROOTE (Marketing & Sales)
- Richard GAYETOT (Technics) (jusqu'au 1er octobre 2018) remplacé par Gerd DE VOS
- Olivier HENIN (Finance)
- Koen KERCKAERT (Transport)
- Renaud LORAND (Strategy, Legal & IT).

6. Commissaire du Gouvernement

L'article 162 nonies de la loi du 21 mars 1991 dit : « La SNCB est soumise au pouvoir de contrôle du Ministre ayant les chemins de fer dans ses attributions. Ce contrôle est exercé à l'intervention d'un commissaire du Gouvernement, nommé et révoqué par le Roi, sur la proposition du Ministre concerné. »

Le commissaire est invité à toutes les réunions du Conseil d'Administration et du Comité de Direction, sa voix est consultative. En outre, il participe avec voix consultative aux réunions du Comité d'Audit.

Mme Françoise DEMEUSE a été nommée Commissaire du Gouvernement auprès de la SNCB à partir du 18 mars 2015 par arrêté royal du 26 février 2015.

7. Collège des Commissaires

L'article 25 §1er de la loi du 21 mars 1991 dit : « Le contrôle de la situation financière, des comptes annuels et de la régularité, au regard de la loi et du statut organique, des opérations à constater dans les comptes annuels, est confié, dans chaque entreprise publique autonome, à un Collège des Commissaires qui compte quatre membres. Les membres du collège portent le titre de commissaire. »

Le Collège est composé de quatre membres dont deux sont nommés par la Cour des Comptes parmi ses membres et les deux autres sont nommés par l'Assemblée Générale parmi les membres de l'Institut des Réviseurs d'entreprises.

L'Assemblée Générale de la SNCB du 31 mai 2017 a approuvé la désignation, pour les exercices sociaux 2017 à 2019, de KPMG et BDO pour le contrôle externe des comptes statutaires et consolidés de la SNCB et a approuvé leur rémunération.

Les membres du Collège des Commissaires pour le contrôle des comptes statutaires sont :

Président :	KPMG, représentée par Erik CLINCK (remplacé par M. DE SCHUTTER à partir du 1er octobre 2018).
Membres :	Michel de FAYS, Rudy MOENS et BDO, représentée par Felix FANK

Les Commissaires-réviseurs pour le contrôle des comptes consolidés sont :

Erik CLINCK au nom de KPMG (remplacé par M. DE SCHUTTER à partir du 1er octobre 2018) et Felix FANK au nom de BDO.

1.2. Rapport de rémunération

Rapport de rémunération

1. Rémunération des membres du Conseil d'Administration

L'article 162 quinquies de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économique stipule en son §2 que l'Assemblée Générale détermine la rémunération des membres du Conseil d'Administration.

L'Assemblée Générale du 31 mai 2006 a fixé les principes, exposés ci-dessous, afin de déterminer les rémunérations des administrateurs à l'exception de l'administrateur délégué qui ne perçoit pas de rémunération ou de jetons de présence comme membre du Conseil d'Administration et des Comités.

Le calcul de la rémunération des administrateurs n'a pas changé en 2018.

La rémunération brute du président se compose d'une partie annuelle fixe qui s'élève à € 39.200 et d'une partie variable constituée par les jetons de présence aux réunions. Ces jetons sont de :

- € 500 par Conseil ;
- € 400 par réunion de Comité où il est membre.

En outre, il perçoit une indemnité annuelle pour frais de fonctionnement de € 2.400 et a une voiture de service à sa disposition.

La rémunération brute des autres administrateurs se compose d'une partie annuelle fixe de € 13.600 et d'une partie variable constituée par les jetons de présence. Ces jetons sont de :

- € 500 par Conseil ;
- € 400 par réunion de Comité où ils sont membres.

En outre, ils perçoivent une indemnité annuelle pour frais de fonctionnement de € 1.200.

La présence aux réunions est une condition nécessaire à l'obtention du jeton de présence.

Les administrateurs ne perçoivent pas de rémunération basée sur les résultats tels des primes ou des plans d'intéressement à long terme, ni des avantages en nature, ni des avantages liés aux plans de pension.

Des modifications aux rémunérations des membres non exécutifs du Conseil d'Administration ne sont pas envisagées.

Rémunération brute des administrateurs en 2018 (hors indemnité pour frais de fonctionnement)		*Présence aux réunions*			
		CA	CNR	Audit	CoRER
		/13	/3	/9	/1
J-C. FONTINOY	€ 46.000	12	2		
M. DESCHEEMAECKER	€ 24.500	13	3	9	
JJ. CLOQUET	€ 19.800	10	3		
V. DELWART	€ 1.633,33	1/1			
L. GLAUTIER	€ 19.966,63	11/12		5	1
K. LAUWERS	€ 20.500	13			1
E. GOSSELIN	€ 18.100	9			
I. JEURISSEN	€ 15.700	11			
S. SCHATTEMAN	€ 20.100	13			
D. STERCKX	€ 23.300	13		9	
F. BOELAERT	€ 20.000	12			1
M. DUREZ	€ 23.700	13		9	1
Y. GOLDSTEIN	€ 16.600	6			0
B. VAN CAMP	€ 18.600	11			

M. FONTINOY exerce en outre les mandats de président du Conseil d'Administration de HR Rail, pour lequel il a perçu une rémunération brute de € 3.000 (jeton de € 500 par CA et € 400 par CNR), et de président du Conseil d'Administration d'Eurogare (non rémunéré).

2. Rémunération des membres du Comité de Direction

La procédure suivie en vue de fixer la rémunération des membres du Comité de Direction est conforme à l'article 161 ter, §4, 2ème alinéa de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques :
« Le Conseil d'administration détermine, sur proposition du Comité de Nominations et de Rémunération, la rémunération et les avantages accordés aux membres du Comité de Direction et aux cadres supérieurs. Il suit ces questions de manière continue. »

La rémunération de l'administrateur délégué et des directeurs généraux tient compte de la décision prise par le Gouvernement concernant les salaires dans les entreprises publiques.

Rémunération de l'administrateur délégué

La rémunération, composée d'une partie fixe et d'une partie variable, ainsi que les avantages liés à la fonction sont définis dans une convention particulière négociée avec le Conseil d'Administration.

Le montant brut de la rémunération fixe s'élève à € 230 000 par an et est payé en douze tranches mensuelles de 19 166,67 €. Ce montant est indexé (base = indice santé novembre 2013).

La rémunération variable s'élève à maximum € 60 000 bruts par an (base = indice santé novembre 2013). Le montant exact est fixé par le Conseil d'Administration sur base des objectifs que celui-ci spécifie. Le Conseil d'Administration évalue les objectifs une fois par an.

Au cours de l'exercice 2018, la rémunération brute globale attribuée à Mme DUTORDOIR, administrateur délégué, s'élève à :

- Partie fixe 2018 : € 243.375,38
- Partie variable 2017 : € 63.745,51

Il n'y a pas d'avantages en nature, ni d'assurance groupe ou d'assurance hospitalisation.

Rémunération des directeurs généraux

Le système de rémunération comprend :

1. une partie fixe définie dans une convention particulière négociée avec le Conseil d'Administration ;

2. une partie variable : définie selon un coefficient d'appréciation de 0 à 3. Une évaluation est réalisée une fois par an par l'administrateur délégué et elle est soumise au Comité de Nominations et de Rémunération. Conformément aux décisions du Conseil d'Administration du 25 avril 2014 et du 28 avril 2017, sur proposition du Comité de Nomination et de Rémunération, l'évaluation est basée à concurrence de 50 % sur les critères communs suivants : EBITDA cash récurrent (15 %), ponctualité sans neutralisation et minutes de retard à charge de la SNCB (20 %) et satisfaction des clients (15 %) et, pour les autres 50 %, sur la réalisation des objectifs individuels fixés préalablement par l'administrateur délégué.

Le système de rémunération ne comprend pas de dispositions relatives à un droit de réclamation, en faveur de l'entreprise, de la rémunération variable, si celle-ci a été accordée sur base d'informations financières incorrectes.

La partie variable représente en moyenne moins de 25 % de la rémunération totale.

Le pécule de vacances, la prime annuelle et les autres allocations et indemnités éventuelles sont déterminés selon les dispositions réglementaires applicables. Les contractuels bénéficient d'une assurance-groupe et d'une assurance hospitalisation.

Les directeurs généraux ne perçoivent pas de rémunération sous forme d'actions, d'options sur actions ou autres droits d'acquérir des actions.

Au cours de l'exercice 2018, la rémunération brute globale attribuée aux directeurs généraux s'élève à :

- Partie fixe 2018 : € 917.428,54
- Partie variable pour l'exercice 2017 : € 259.926,33
- Autres composantes de la rémunération :
  - Avantage en nature (voiture, téléphone) : € 21.071,66
  - Assurance groupe, assurance accident de travail et assurance hospitalisation : € 80.347,27

Régimes de départ des membres du Comité de Direction

S'il est mis fin prématurément à son contrat pour une autre raison que pour faute grave, Mme DUTORDOIR a droit à une indemnité de 12 mois de la partie fixe de sa rémunération.

S'il est mis fin prématurément à leur contrat pour une autre raison que pour faute grave, MM. COUCHARD, DE GROOTE et HENIN ont droit à une indemnité équivalente à 12 mois de la rémunération totale.

Pour MM. KERCKAERT et GAYETOT, il est prévu qu'en cas de démission au cours de leur mandat ou de non-renouvellement de celui-ci, ils sont replacés dans le grade de directeur et sont rémunérés selon les conditions pécuniaires liées à ce grade.

3. Mandats dans les filiales et sociétés à participation

Le Conseil du 25 février 2005 a décidé que les mandats d'administrateur dans les filiales, exercés par des membres du personnel du Groupe SNCB, ne sont pas rémunérés. Cela a récemment été confirmé dans la Charte de Gouvernance des filiales qui a été adoptée par le Conseil d'Administration en mai 2015.

Sophie DUTORDOIR
Administratrice déléguée

Jean-Claude FONTINOY
Président du Conseil d'Administration

2. Etats financiers

INFORMATIONS GENERALES

Activités

Les activités principales de la SNCB sont des activités de service public telles que décrites par l'Arrêté Royal du 11 décembre 2013 :

- le transport intérieur de voyageurs assuré par les trains du service ordinaire ainsi que les dessertes intérieures par trains à grande vitesse;
- le transport transfrontalier de voyageurs;
- l'acquisition, la maintenance, la gestion et le financement de matériel roulant ferroviaire destiné à l'accomplissement des missions visées aux points ci-dessus ;
- les prestations que l'entreprise ferroviaire est tenue de fournir pour les besoins de la Nation;
- l'acquisition, la conception, la construction, le renouvellement, l'entretien et la gestion des gares ferroviaires, des points d'arrêt non gardés et de leurs dépendances;
- la conservation du patrimoine historique relatif à l'exploitation ferroviaire;
- les activités de sécurité et de gardiennage dans le domaine ferroviaire;
- les autres missions de service public dont elle est chargée par ou en vertu de la loi.

Statut juridique

La SNCB SA est une société anonyme de droit public dont le siège social est situé rue de France 56 à 1060 Bruxelles. Elle est inscrite sous le numéro d'entreprise 0203.430.576. Les statuts de la SNCB ont été modifiés le 20 décembre 2013 et ont été approuvés par l'Arrêté Royal du 4 avril 2014. La dernière modification des statuts coordonnés a été publiée au Moniteur belge en date du 4 juin 2015.

Etats financiers et règles d'évaluation

Les états financiers individuels au 31 décembre 2018 préparés selon le référentiel IFRS, ont été arrêtés par le Conseil d'Administration en date du 29 mars 2019. Il s'agit d'une version restreinte des états financiers individuels qui comprend :

- Etat de la situation financière
- Etat du résultat global
- Etat des variation des flux de trésorerie
- Tableaux des flux de trésorerie

Les chiffres repris dans le présent document sont exprimés en euro (EUR) à 2 décimales, sauf mention contraire explicite.

Nous n'avons pas préparé de notes aux comptes individuelles. Les états financiers individuels sont en effet uniquement destinés à un usage interne et ne sont pas certifiés par le Collège des commissaires.

Par contre, les états financiers consolidés au 31 décembre 2018, certifiés par les réviseurs et déposés à la Banque Nationale de Belgique, comprendront une version complète des notes aux comptes.

Les actifs et les passifs de la SNCB sont valorisés selon les règles d'évaluation décrites dans la note 1 des notes aux comptes consolidés à l'exception des « Participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées » pour lesquelles des règles spécifiques à la consolidation existent. La règle d'évaluation applicable uniquement aux comptes individuels de la SNCB est la suivante :

Participations dans les filiales, coentreprises et entreprises associées

Les filiales sur lesquelles la SNCB exerce un contrôle, un contrôle conjoint avec un ou plusieurs autres partenaires, en vertu d'un accord contractuel passé avec eux, ainsi que les entreprises associées, sur lesquelles la SNCB exerce une influence notable sans en avoir le contrôle, sont comptabilisées selon la méthode du coût, moins pertes de valeur éventuelles.

Une perte de valeur sur participations dans les sociétés contrôlées, contrôlées conjointement et associées est comptabilisée si la valeur comptable est supérieure à la valeur recouvrable. Ces participations sont soumises à un test de perte de valeur lorsqu'il y a une indication objective que la participation a pu subir une perte de valeur.

Pour les participations non significatives, la valeur recouvrable retenue se base uniquement sur la quote-part détenue par la SNCB dans les capitaux propres de l'exercice précédente.

Il n'y a pas de test de perte de valeur lorsque l'activité principale de la filiale est constituée par des opérations immobilières qu'elle réalise quasiment exclusivement avec des sociétés du Groupe SNCB.

I. ETAT DE LA SITUATION FINANCIERE

ACTIFS

	Au 31 décembre 2018	Au 31 décembre 2017	
Actifs non courants			
Immobilisations incorporelles	215.545.722,10	216.544.399,15	
Immobilisations corporelles	7.161.866.340,93	7.163.916.756,36	
A. Terrains	*867.525.912,96*	*779.622.706,41*	
B. Constructions	*1.092.768.851,22*	*954.629.124,24*	
C. Matériel roulant ferrovaire	*3.681.254.430,81*	*3.810.191.909,26*	
D. Installations et équipements divers	*283.988.448,09*	*222.502.671,26*	
E. Immobilisations corporelles en cours	*1.236.328.697,85*	*1.396.970.345,19*	
Immeubles de placement	464.245.909,10	429.124.359,79	
Participations dans des filiales	21.413.926,82	167.559.266,36	*
Participations dans des coentreprises et entreprises associées	325.694.739,20	323.672.296,97	*
Créances commerciales et autres débiteurs	719.076.659,59	749.093.164,66	
Instruments financiers dérivés	267.618.898,36	254.304.610,26	
Autres actifs financiers	661.957.383,95	667.465.968,90	
Actifs d'impôts différés	13.106.475,11	20.942.917,37	
Sous-total actifs non courants	**9.850.526.055,16**	**9.992.623.739,82**	
Actifs courants			
Stocks	217.622.394,52	211.346.622,38	
Créances commerciales et autres débiteurs	1.323.654.921,33	1.359.502.289,14	
Instruments financiers dérivés	144.142,75	260.629,50	
Autres actifs financiers	7.825.610,63	9.730.480,41	
Trésorerie et équivalents de trésorerie	289.775.580,14	387.871.884,03	
Sous-total actifs courants	**1.839.022.649,37**	**1.968.711.905,46**	
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente			
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente	45.966.863,79	27.744.978,75	
TOTAL DES ACTIFS	**11.735.515.568,32**	**11.989.080.624,03**	

*Par rapport à la version publiée au 31/12/2017, nous avons reclassé la participation dans Publifer (8.934.250,04 EUR) des Participations dans des coentreprises et entreprises associées vers les Participations dans des filiales.

CAPITAUX PROPRES ET PASSIFS

	Au 31 décembre	
	2018	2017
Capitaux propres		
Capital	249.022.345,57	249.022.345,57
Réserves	-493.684.203,53	-486.817.731,02
Total des capitaux propres	**-244.661.857,96**	**-237.795.385,45**
Passifs non courants		
Dettes pour avantages au personnel	329.380.494,06	326.031.907,59
Provisions	167.880.343,71	156.096.521,77
Dettes financières	2.769.005.817,09	2.821.800.603,95
Instruments financiers dérivés	402.000.234,35	396.158.368,07
Dettes commerciales	30.874.150,02	20.339.882,84
Subsides	6.598.950.956,07	6.340.272.273,66
Autres dettes	57.590.083,27	137.742.094,59
Sous-total passifs non courants	**10.355.682.078,57**	**10.198.441.652,47**
Passifs courants		
Dettes pour avantages au personnel	121.604.864,42	123.444.735,57
Provisions	79.439.688,43	90.142.971,16
Dettes financières	290.621.423,45	671.346.198,19
Instruments financiers dérivés	12.903.845,39	10.425.729,66
Dettes d'impôts courants	3.320.433,08	0,00
Dettes commerciales	391.671.153,30	403.340.069,29
Dettes sociales	90.332.116,85	85.936.111,34
Subsides	373.170.603,68	369.736.480,50
Autres dettes	261.431.219,11	274.062.061,30
Sous-total passifs courants	**1.624.495.347,71**	**2.028.434.357,01**
Dettes directement associées à des actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente		
Dettes directement associées à des actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente	0,00	0,00
Total des passifs	11.980.177.426,28	12.226.876.009,48
TOTAL DES CAPITAUX PROPRES ET DES PASSIFS	**11.735.515.568,32**	**11.989.080.624,03**

II. ETAT DU RESULTAT GLOBAL

	2018	2017
ACTIVITÉS POURSUIVIES		
Produits d'exploitation avant subsides en capital		
Chiffre d'affaires	1.134.766.719,82	1.091.202.099,14
Subsides d'exploitation	1.216.084.222,26	1.188.181.050,50
Production immobilisée	141.346.915,18	156.686.019,89
Autres produits d'exploitation	58.609.952,31	41.546.653,72
Total des produits d'exploitation avant subsides en capital	**2.550.807.809,57**	**2.477.615.823,25**
Charges d'exploitation avant amortissements et pertes de valeur		
Approvisionnements et marchandises	-108.794.707,90	-96.899.259,53
Services et biens divers	-1.224.992.964,12	-1.158.942.028,40
Frais de personnel	-1.114.107.663,96	-1.098.435.520,22
Autres charges d'exploitation	-25.751.777,27	-20.904.762,07
Total des charges d'exploitation avant amortissements et pertes de valeur	**-2.473.647.113,25**	**-2.375.181.570,22**
Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur	**77.160.696,32**	**102.434.253,03**
Subsides en capital	375.998.685,01	381.074.527,61
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente	-425.350.610,07	-430.633.260,89
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	795.056,88
Résultat d'exploitation	**27.808.771,26**	**53.670.576,63**
Produits financiers	64.749.540,57	127.508.527,48
Charges financières	-93.623.912,14	-118.399.171,09
Résultat financier - net	**-28.874.371,57**	**9.109.356,39**
Résultat net des activités poursuivies avant impôt sur le résultat	**-1.065.600,31**	**62.779.933,02**
(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net	-9.572.756,82	19.516.515,64
Résultat net de l'exercice des activités poursuivies	**-10.638.357,13**	**82.296.448,66**
RESULTAT NET DE L'EXERCICE	**-10.638.357,13**	**82.296.448,66**
Autres éléments du résultat global		
Qui ne seront jamais reclassés dans le résultat net		
Ecarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi	4.926.363,26	4.346.032,77
Impôts liés aux autres éléments du résultat global	1.708.061,68	1.424.011,88
Risque de crédit propre de SNCB dans FV adjustments dettes financières	1.759.922,44	0,00
Ajustement à la JV Autres actifs financiers	-619.733,86	0,00
Sous-total des autres éléments du résultat global qui ne seront jamais reclassés dans le résultat net	**7.774.613,52**	**5.770.044,65**
RESULTAT GLOBAL TOTAL	**-2.863.743,61**	**88.066.493,31**

III. ETAT DES VARIATIONS DES CAPITAUX PROPRES

	Capital	Réserves	Total capitaux propres
Au 1er janvier 2017	**249.022.345,57**	**-574.884.224,33**	**-325.861.878,76**
Résultat net 2017		82.296.448,66	**82.296.448,66**
Autres éléments du résultat global 2017	*0,00*	5.770.044,65	**5.770.044,65**
Écarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi		*4.346.032,77*	**4.346.032,77**
Impôts liés aux autres éléments du résultat global		*1.424.011,88*	**1.424.011,88**
Total des produits et charges repris dans le résultat global	**0,00**	**88.066.493,31**	**88.066.493,31**
Au 31 décembre 2017	**249.022.345,57**	**-486.817.731,02**	**-237.795.385,45**
Au 1er janvier 2018	**249.022.345,57**	**-486.817.731,02**	**-237.795.385,45**
Résultat net 2018		-10.638.357,13	**-10.638.357,13**
Autres éléments du résultat global 2018		7.774.613,52	**7.774.613,52**
Écarts actuariels sur les engagements postérieurs à l'emploi		*4.926.363,26*	***4.926.363,26***
Impôts liés aux autres éléments du résultat global		*1.708.061,68*	***1.708.061,68***
Risque de crédit propre dans ajustements à la juste valeur des dettes financières		*1.759.922,44*	***1.759.922,44***
Ajustement à la juste valeur Autres actifs financiers		*-619.733,86*	***-619.733,86***
Total des produits et charges repris dans le résultat global		**-2.863.743,61**	**-2.863.743,61**
Autres mouvements des capitaux propres		-4.002.728,90	-4.002.728,90
Au 31 décembre 2018	**249.022.345,57**	**-493.684.203,53**	**-244.661.857,96**

Les autres mouvements des capitaux propres au 31 décembre 2018 incluent un montant de -4.002.728,90 EUR représentant l'impact de la première application de la norme IFRS 9 Instruments financiers sur les capitaux propres au 1er janvier 2018 de la SNCB. Cette norme prévoit, à partir du 1er janvier 2018, l'application d'un nouveau modèle de dépréciation des Actifs financiers basé sur l'évaluation des pertes de crédit attendues à reconnaître anticipativement dès la reconnaissance de l'actif.

IV. TABLEAUX DES FLUX DE TRESORERIE

	2018	2017
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES OPERATIONNELLES		
Résultat net de l'exercice	**-10.638.357,13**	**82.296.448,66**
Ajustements pour :		
Amortissements, pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente et excédents	424.069.642,33	430.472.700,28
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	-795.056,88
Réductions de valeur sur stocks, créances commerciales et autres débiteurs	15.847.734,01	12.573.605,81
Variations de juste valeur sur instruments financiers dérivés	750.707,86	-18.009.136,62
Variations de juste valeur et pertes de valeur sur autres actifs financiers et dettes financières	-694.318,76	-11.335.867,02
(Plus-values) / moins-values sur cessions d'immobilisations corporelles, incorporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	-12.730.483,89	-6.648.082,11
(Plus-values) / moins-values sur cessions d'actif financiers	0,00	-21,54
(Plus-values) / moins-values sur cessions de participations dans filiales, coentreprises et entreprises liées	-18.081,36	0,00
Prise en résultat des commissions sur opérations de financements alternatifs net	-8.080.826,53	-4.550.021,20
Provisions	-1.867.189,89	-22.316.918,58
Avantages au personnel	6.435.078,58	2.484.972,30
Prises en résultat des subsides en capital	-375.998.685,01	-381.465.085,93
Produits et charges d'intérêts, net	33.066.504,63	22.556.349,55
Charges d'impôt sur le résultat	9.572.756,82	-19.516.515,64
Ecarts de conversion	2.334.726,36	2.471.651,84
Plus-value de fusion Eurostation	-3.901.892,06	0,00
Trésorerie brute absorbée par les activités opérationnelles	**78.147.315,96**	**88.219.022,92**
Variation nette du besoin en fonds de roulement :		
Stocks	-18.099.185,41	-13.257.349,92
Créances commerciales et autres débiteurs	77.747.702,32	14.108.153,84
Dettes commerciales, sociales et autres dettes	-88.884.405,95	-46.676.483,98
Flux de trésorerie liés aux activités opérationnelles avant impôts	**-29.235.889,04**	**-45.825.680,06**
Impôts payés	-44.815,28	-187.041,60
TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR DES ACTIVITES OPERATIONNELLES	**48.866.611,64**	**42.206.301,26**

	2018	2017
FLUX DE TRESORERIE LIES AUX ACTIVITES D'INVESTISSEMENT		
Acquisitions d'immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	-429.380.524,35	-476.514.839,93
Acquisitions d'actifs financiers	-25.219.289,92	-78.140.085,91
Acquisitions de participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	-70.140,54	-7.541.634,57
Subsides en capital reçus	607.309.570,89	728.354.463,17
Encaissements lors de cessions d'immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs détenus en vue de la vente	28.736.052,16	24.383.995,73
Encaissements lors de cessions d'autres actifs financiers	39.788.129,46	32.059.497,05
Encaissements lors de cessions de participations dans filiales, coentreprises et entreprises associées	63.010,21	0,00
Encaissements sur créances contrats de location-financement	6.099.126,07	4.540.140,99
Intérêts reçus	63.613.552,80	71.861.534,86
Dividendes reçus	2.793.067,10	8.033.305,70
TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR/PROVENANT DES ACTIVITES D'INVESTISSEMENT	**293.732.553,88**	**307.036.377,09**
Augmentations des dettes financières	45.621.717,91	449.546.850,50
Remboursements des dettes financières (y compris contrats de location-financement)	-390.357.873,64	-614.124.372,75
Remboursements / paiements nets des instruments financiers dérivés	-2.421.750,30	-1.687.945,50
Intérêts payés	-92.671.222,90	-97.054.453,26
TRESORERIE NETTE ABSORBEE PAR DES ACTIVITES DE FINANCEMENT	**-439.829.128,93**	**-263.319.921,01**
(DIMINUTION) / AUGMENTATION DE LA TRESORERIE, DES EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DES DECOUVERTS BANCAIRES	**-97.229.963,41**	**85.922.757,34**
TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DES DECOUVERTS BANCAIRES A L'OUVERTURE	**387.871.884,03**	**307.081.133,70**
(Diminution) / augmentation de la trésorerie, des équivalents de trésorerie et des découverts bancaires	-98.126.312,93	85.922.757,34
Écarts de conversion	-65.615,66	-20.047,84
Fusion SPV LLN	0,00	-5.111.959,17
Fusion Eurostation	95.624,70	0,00
TRESORERIE, EQUIVALENTS DE TRESORERIE ET DECOUVERTS BANCAIRES A LA CLOTURE	**289.775.580,14**	**387.871.884,03**

3. Secteurs d’activités

COMPTES SECTORIELS PUBLIES 2018

I. Introduction

Les comptes sectoriels sont établis conformément aux articles 27§1 de la loi du 21 mars 1991 et 8§2 de la loi du 15 juin 2015 qui modifie le Code ferroviaire du 30 août 2013. En vertu de ces lois, la SNCB est tenue d'établir un système distinct de comptes pour les activités ayant trait à ses tâches de service public, d'une part, et pour ses autres activités, d'autre part. L'annexe des comptes annuels de la SNCB doit contenir un bilan, un compte de résultats et un flux de trésorerie séparé pour ces activités.

Outre les secteurs Activités de missions de services publics (« Activités MSP ») et les Activités commerciales, nous distinguons le secteur Dette historique. La dette historique qui subsiste après la réorganisation du Groupe SNCB au 1er janvier 2014 est présentée séparément. En effet, la dette résiduelle incombant à la SNCB au 1er janvier 2014 résulte d'une restructuration décidée par l'Etat belge et il n'est pas possible de déterminer l'affectation aux autres secteurs après le transfert à Infrabel.

Depuis la filialisation de l'activité marchandises de la SNCB via Lineas Group, il n'y a plus de secteurs Marchandises en tant que tel. Les activités de Freight Services sont des missions de service public et font partie de ce secteur.

II. Règles d'évaluation et de répartition aux secteurs

Les règles d'évaluation et de répartition aux secteurs ont été déterminées par le Conseil d'Administration et sont résumées ci-dessous.

Certaines rubriques du bilan sont entièrement réparties entre les secteurs Activités MSP, Activités commerciales et Dette historique sur base de centres de coûts ou d'une analyse détaillée (notamment pour les immobilisations, subsides en capital et stocks) ou sur base des effectifs des secteurs (pour les dettes pour avantages au personnel et dettes sociales).

Les parties des rubriques bilantaires qui sont directement allouables aux secteurs (dont provisions pour assainissements du sol, instruments financiers, avances reçues sur commandes en cours, etc.) sont allouées à ces secteurs, tandis que les parties non allouables sont reprises dans le secteur Activités MSP.

Le montant du capital des secteurs correspond à l'actif net de chacun de ces secteurs au 1er janvier 2014, si l'actif net est positif. Par contre, un compte courant intersectoriel est comptabilisé à cette date si l'actif net est négatif. Après le 1er janvier, les comptes courants intersectoriels sont impactés par les flux de trésorerie des secteurs et l'allocation des intérêts intersectoriels du secteur Dette historique vers les deux autres secteurs.

Les actifs et passifs du secteur Dette historique incluent :

- La dette financière nette diminuée des dettes engagées pour compte de l'État y compris les ajustements de juste valeur et les intérêts courus et non échus ;

- Le solde des cautionnements nets versés ou perçus relatifs aux Credit Support Annexes (« CSA »), y compris les intérêts courus et non échus (Market-to-Market, « MTM ») ;
- Le solde net des commissions relatives aux opérations de financement alternatif (« NPV »).

Le résultat est alloué aux secteurs sur base des centres de coûts/profits dans la comptabilité générale, adaptés par des écritures intersectorielles dont :

- la répartition des subsides d'exploitation non spécifiques au sein des secteurs Activités MSP en fonction du résultat d'exploitation cash de chacun de ces secteurs ;
- la refacturation de prestations entre secteurs sur base d'éléments de la comptabilité analytique ;
- l'allocation aux secteurs, sur base de l'effectif, des charges d'exploitation provenant des services communs au niveau local, des directions et de la société ainsi que du résultat financier et des autres éléments relatifs aux dettes pour avantages au personnel.

Les charges financières nettes du secteur Dette historique sont réaffectées aux autres secteurs sur base du tableau des flux de trésorerie cumulé par secteur.

III. Bilans sectoriels

III.1 Bilan au 31 décembre 2018

31/12/2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Elimination participations inter-sectorielles	Total
Actifs					
Immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente (à l'exception des activités abandonnées)	577.045.881,92	7.310.578.954,00	0,00	0,00	**7.887.624.835,92**
Participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	253.844.701,92	93.263.964,10	0,00	0,00	**347.108.666,02**
Participations intersectorielles	0,00	980.920.846,40	0,00	-980.920.846,40	**0,00**
Créances commerciales et autres débiteurs	39.700.930,21	1.041.106.223,57	961.924.427,14	0,00	**2.042.731.580,92**
Instruments financiers dérivés	0,00	144.142,75	267.618.898,36	0,00	**267.763.041,11**
Autres actifs financiers	51.266.028,69	0,00	618.516.965,89	0,00	**669.782.994,58**
Actifs d'impôts courants	0,00	13.106.475,11	0,00	0,00	**13.106.475,11**
Stocks	16.016.917,35	201.605.477,17	0,00	0,00	**217.622.394,52**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,00	121.308.964,14	168.466.616,00	0,00	**289.775.580,14**
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (activités abandonnées)	0,00	0,00	0,00	0,00	**0,00**
Total des actifs	**937.874.460,09**	**9.762.035.047,24**	**2.016.526.907,39**	**-980.920.846,40**	**11.735.515.568,32**
Passifs					
Capital	684.423.134,44	545.520.057,53	0,00	-980.920.846,40	**249.022.345,57**
Réserves et résultat reporté	188.842.556,81	-589.672.306,99	-89.990.709,75	0,00	**-490.820.459,92**
Résultat de l'exercice	100.939.193,43	-171.542.563,24	67.739.626,20	0,00	**-2.863.743,61**
Capitaux propres	*974.204.884,68*	*-215.694.812,69*	*-22.251.083,55*	*-980.920.846,40*	***-244.661.857,96282***
Subsides en capital	0,00	6.972.121.559,75		0,00	**6.972.121.559,75**
Provisions	120.942.891,56	126.377.140,58	0,00	0,00	**247.320.032,14**
Dettes financières	7.405.523,26	4.485.992,39	3.047.735.724,89	0,00	**3.059.627.240,54**
Instruments financiers dérivés	213.757,85	4.856.091,58	409.834.230,31	0,00	**414.904.079,74**
Dettes d'impôts courants	0,00	3.320.433,08	0,00	0,00	**3.320.433,08**
Dettes commerciales	0,00	422.545.303,32	0,00	0,00	**422.545.303,32**
Dettes sociales	4.750.022,56	85.582.094,29	0,00	0,00	**90.332.116,85**
Dettes pour avantages au personnel	23.412.030,81	427.573.327,67	0,00	0,00	**450.985.358,48**
Autres dettes	7.274.247,32	274.935.991,59	36.811.063,47	0,00	**319.021.302,38**
Passifs	*163.998.473,36*	*8.321.797.934,25*	*3.494.381.018,67*	*0,00*	**11.980.177.426,28**
Comptes courants intersectoriels	*-200.328.897,95*	*1.655.931.925,68*	*-1.455.603.027,73*	*0,00*	**0,00**
Total des passifs	**937.874.460,09**	**9.762.035.047,24**	**2.016.526.907,39**	**-980.920.846,40**	**11.735.515.568,32**

Dette historique au 1/1/2014	1.906.832.556,69
Capitaux propres	22.251.083,55
Dette historique au 31/12/2018	1.929.083.640,24

III.2 Bilan au 31 décembre 2017

31/12/2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Elimination participations inter-sectorielles	Total
Actifs					
Immobilisations incorporelles, corporelles, immeubles de placement et actifs non courants détenus en vue de la vente (à l'exception des activités abandonnées)	519.261.018,22	7.316.467.033,60	0,00		**7.835.728.051,82**
Participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	249.230.546,45	242.001.016,88	0,00		**491.231.563,33**
Participations intersectorielles	0,00	980.920.846,40		-980.920.846,40	**0,00**
Créances commerciales et autres débiteurs	48.177.287,30	1.073.532.156,65	986.886.009,85		**2.108.595.453,80**
Instruments financiers dérivés	0,00	414.818,41	254.150.421,35		**254.565.239,76**
Autres actifs financiers	51.885.762,55	4.747,45	625.305.939,31		**677.196.449,31**
Actifs d'impôts courants	0,00	20.942.917,37	0,00		**20.942.917,37**
Stocks	17.120.366,75	194.226.255,63			**211.346.622,38**
Trésorerie et équivalents de trésorerie	0,00	180.807.892,36	207.063.991,67		**387.871.884,03**
Actifs non courants classés comme détenus en vue de la vente (activités abandonnées)	1.602.442,23	0,00	0,00		**1.602.442,23**
Total des actifs	**887.277.423,50**	**10.009.317.684,75**	**2.073.406.362,18**	**-980.920.846,40**	**11.989.080.624,03**
Passifs					
Capital	684.423.134,44	545.520.057,53	0,00	-980.920.846,40	**249.022.345,57**
Réserves et résultat reporté	140.142.614,88	-621.455.749,40	-93.571.089,82	0,00	**-574.884.224,33**
Résultat de l'exercice	48.733.778,83	35.731.999,20	3.600.715,29	0,00	**88.066.493,31**
Capitaux propres	*873.299.528,14*	*-40.203.692,67*	*-89.970.374,53*	*-980.920.846,40*	***-237.795.385,45***
Subsides en capital	0,00	6.710.008.754,16	0,00	0,00	**6.710.008.754,16**
Provisions	112.308.625,40	133.930.867,53		0,00	**246.239.492,93**
Dettes financières	7.422.954,18	5.004.564,18	3.480.719.283,78	0,00	**3.493.146.802,14**
Instruments financiers dérivés	274.873,86	5.295.899,97	401.013.323,90	0,00	**406.584.097,73**
Dettes commerciales	0,00	423.679.952,13	0,00	0,00	**423.679.952,13**
Dettes sociales	4.620.346,49	81.315.764,85	0,00	0,00	**85.936.111,34**
Dettes pour avantages au personnel	24.166.067,08	425.310.576,08		0,00	**449.476.643,16**
Autres dettes	22.721.927,99	327.529.782,35	61.552.445,55		**411.804.155,89**
Passifs	*171.514.795,00*	*8.112.076.161,25*	*3.943.285.053,23*	*0,00*	**12.226.876.009,48**
Comptes courants intersectoriels	*-157.536.899,65*	*1.937.445.216,17*	*-1.779.908.316,52*	*0,00*	**0,00**
Total des passifs	**887.277.423,50**	**10.009.317.684,75**	**2.073.406.362,18**	**-980.920.846,40**	**11.989.080.624,03**

Dette historique au 1/1/2014	1.906.832.556,69
Capitaux propres	89.970.374,53
Dette historique au 31/12/2017	1.996.802.931,22

IV. Comptes de résultats sectoriels

IV.1 Compte de résultats 2018

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Eliminations intersectorielles	Total
Produits d'exploitation	**358.097.009,74**	**1.035.776.093,70**	**112.841.433,41**	**-172.115.687,79**	**1.334.598.849,06**
Chiffre d'affaires	271.715.291,97	1.038.365.701,53	0,00	-175.314.273,68	**1.134.766.719,82**
Production immobilisée	265.788,93	138.835.081,96	0,00	2.246.044,29	**141.346.915,18**
Autres produits d'exploitation	86.115.928,84	-141.424.689,79	112.841.433,41	952.541,60	**58.485.214,06**
			0,00		
Charges d'exploitation	**-243.542.140,11**	**-2.402.091.822,60**	**-4.100,08**	**172.115.687,79**	**-2.473.522.375,00**
Approvisionnements et marchandises	-11.288.813,17	-97.725.202,48	0,00	219.307,75	**-108.794.707,90**
Services et biens divers	-172.508.880,17	-1.342.666.787,13	0,00	290.311.731,82	**-1.224.863.935,48**
Frais de personnel	-53.160.931,60	-945.645.138,01	0,00	-115.301.594,35	**-1.114.107.663,96**
Autres charges d'exploitation	-6.583.515,17	-16.054.694,98	-4.100,08	-3.113.757,43	**-25.756.067,66**
EBITDA avant subsides d'exploitation	114.554.869,63	-1.366.315.728,90	112.837.333,33	0,00	-1.138.923.525,94
dont cash récurrent	55.997.180,44	-1.201.336.608,51			-1.145.339.428,07
dont cash non récurrent	8.238.357,45	-132.626,61	0,00		**8.105.730,84**
Subsides d'exploitation	0,00	1.216.084.222,26	0,00	0,00	**1.216.084.222,26**
Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur	**114.554.869,63**	**-150.231.506,64**	**112.837.333,33**	**0,00**	**77.160.696,32**
Cash récurrent	*55.997.180,44*	*14.747.613,75*	*0,00*		***70.744.794,19***
Cash non récurrent	*8.238.357,45*	*-132.626,61*	*0,00*		***8.105.730,84***
*Non cash**	*50.319.331,74*	*-164.846.493,78*	*112.837.333,33*		***-1.689.828,71***
Subsides en capital	0,00	375.998.685,01	0,00		**375.998.685,01**
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	-20.364.135,69	-404.986.474,38	0,00		**-425.350.610,07**
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	0,00	0,00	0,00		**0,00**
Résultat d'exploitation	**94.190.733,94**	**-179.219.296,01**	**112.837.333,33**	**0,00**	**27.808.771,26**
Résultat financier	**7.112.450,75**	**10.870.807,25**	**-46.857.629,57**	**0,00**	**-28.874.371,57**
Cash	7.419.356,58	15.930.279,76	*-43.948.957,07*		***-20.599.320,73***
Non cash	-306.905,83	-5.059.472,51	*-2.908.672,50*		***-8.275.050,84***
Résultat net des activités abandonnées	0,00	0,00	0,00		**0,00**
Résultat net avant impôt sur le résultat	**101.303.184,69**	**-168.348.488,76**	**65.979.703,76**	**0,00**	**-1.065.600,31**
(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net	**0,00**	**-9.572.756,82**	**0,00**		**-9.572.756,82**
Cash	0,00	-28.252,88	0,00		**-28.252,88**
Non cash	0,00	-9.544.503,94	0,00	0,00	**-9.544.503,94**
Résultat net	**101.303.184,69**	**-177.921.245,58**	**65.979.703,76**	**0,00**	**-10.638.357,13**
Autres éléments du résultat global	-363.991,26	6.378.682,34	1.759.922,44	0,00	**7.774.613,52**
Résultat global total	**100.939.193,43**	**-171.542.563,24**	**67.739.626,20**	**0,00**	**-2.863.743,61**
Cash	*71.654.894,47*	*30.517.014,02*	*-43.948.957,07*		***58.222.951,42***
Non cash	*29.284.298,96*	*-202.059.577,26*	*111.688.583,27*		***-61.086.695,03***
Différences IFRS-BE-GAAP	35.393.994,99	7.823.231,88	-9.676.063,50	0,00	**33.541.163,37**
Résultat BE-GAAP	136.333.188,41	-163.719.331,36	58.063.562,70	0,00	**30.677.419,76**
*Dont impact fusion Eurostation au 30/06/2018	57.746.311,06	-158.351.861,81	104.507.442,81	0,00	3.901.892,06

IV.2 Compte de résultats 2017

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Eliminations intersectorielles	Total
Produits d'exploitation	**284.045.527,40**	**1.177.489.616,92**	**4.805.928,43**	**-176.906.300,00**	**1.289.434.772,75**
Chiffre d'affaires	268.664.528,75	1.003.688.935,23	0,00	-181.151.364,84	**1.091.202.099,14**
Production immobilisée	91.760,53	154.391.130,44	0,00	2.203.128,92	**156.686.019,89**
Autres produits d'exploitation	15.289.238,12	19.409.551,25	4.805.928,43	2.041.935,92	**41.546.653,72**
Charges d'exploitation	**-224.084.819,70**	**-2.328.003.050,52**	**0,00**	**176.906.300,00**	**-2.375.181.570,22**
Approvisionnements et marchandises	-9.345.843,47	-88.140.603,04	0,00	587.186,98	**-96.899.259,53**
Services et biens divers	-161.029.362,23	-1.284.392.300,03	0,00	286.479.633,86	**-1.158.942.028,40**
Frais de personnel	-51.140.253,82	-939.427.077,72	0,00	-107.868.188,68	**-1.098.435.520,22**
Autres charges d'exploitation	-2.569.360,18	-16.043.069,73	0,00	-2.292.332,16	**-20.904.762,07**
EBITDA avant subsides d'exploitation	**59.960.707,70**	**-1.150.513.433,60**	**4.805.928,43**	**0,00**	**-1.085.746.797,47**
dont cash récurrent	56.162.615,57	-1.167.033.632,56		0,00	**-1.110.871.016,99**
dont cash non récurrent	-3.300.985,76	11.276.611,55	0,00	0,00	**7.975.625,79**
Subsides d'exploitation	0,00	1.188.181.050,50	0,00	0,00	**1.188.181.050,50**
Résultat d'exploitation avant subsides en capital, amortissements et pertes de valeur	**59.960.707,70**	**37.667.616,90**	**4.805.928,43**	**0,00**	**102.434.253,03**
Cash récurrent	*56.162.615,57*	*21.147.417,94*			***77.310.033,51***
Cash non récurrent	*-3.300.985,76*	*11.276.611,55*			***7.975.625,79***
Non cash	*7.099.077,89*	*5.243.587,41*	*4.805.928,43*		***17.148.593,73***
Subsides en capital	0,00	381.074.527,61	0,00	0,00	**381.074.527,61**
Amortissements et pertes de valeur sur immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement	-16.806.102,24	-413.827.158,65	0,00	0,00	**-430.633.260,89**
Pertes de valeur sur participations dans des filiales, coentreprises et entreprises associées	795.056,88	0,00	0,00	0,00	**795.056,88**
Résultat d'exploitation	**43.949.662,34**	**4.914.985,86**	**4.805.928,43**	**0,00**	**53.670.576,63**
Résultat financier	**4.550.452,46**	**5.764.117,07**	**-1.205.213,14**	**0,00**	**9.109.356,39**
Cash	4.830.681,58	8.308.107,56	*-24.984.668,96*		***-11.845.879,82***
Non cash	-280.229,12	-2.543.990,49	*23.779.455,82*		***20.955.236,21***
Résultat net des activités abandonnées	0,00	0,00			**0,00**
Résultat net avant impôt sur le résultat	**48.500.114,81**	**10.679.102,93**	**3.600.715,29**	**0,00**	**62.779.933,02**
(Charges) / produits d'impôt sur le résultat net	0,00	19.516.515,64	0,00		**19.516.515,64**
Cash	0,00	-2.389,85	0,00		**-2.389,85**
Non cash	0,00	19.518.905,49	0,00		**19.518.905,49**
Résultat net	**48.500.114,81**	**30.195.618,57**	**3.600.715,29**	**0,00**	**82.296.448,66**
Autres éléments du résultat global	233.664,02	5.536.380,63	0,00		**5.770.044,65**
Résultat global total	**48.733.778,83**	**35.731.999,20**	**3.600.715,29**	**0,00**	**88.066.493,31**
Cash	*57.692.311,39*	*40.729.747,20*	*-24.984.668,96*	*0,00*	***73.437.389,63***
Non cash	*-8.958.532,57*	*-4.997.748,00*	*28.585.384,25*	*0,00*	***14.629.103,68***
Différences IFRS-BE-GAAP	741.413,24	-21.139.213,00	-9.036.421,79	0,00	**-29.434.221,55**
Résultat BE-GAAP	49.475.192,07	14.592.786,20	-5.435.706,50	0,00	**58.632.271,76**

V. Flux de trésorerie sectoriels

	2018			2017		
	Activités commerciales	Missions de service public	Total	Activités commerciales	Missions de service public	Total
EBITDA cash récurrent et non récurrent	64.235.537,89	14.614.987,14	78.850.525,03	52.861.629,81	32.424.029,49	85.285.659,30
Résultat financier cash directement imputable aux secteurs	3.051.364,09	13.449.131,77	16.500.495,86	1.632.144,36	12.611.620,80	14.243.765,16
Impôts	0,00	-28.252,88	-28.252,88	0,00	-2.389,85	-2.389,85
Résultat cash avant résultat financier intersectoriel	**67.286.901,98**	**28.035.866,03**	**95.322.768,01**	**54.493.774,17**	**45.033.260,44**	**99.527.034,61**
Immobilisations incorporelles, corporelles et immeubles de placement, net*	-14.506.017,21	-398.665.851,35	-413.171.868,56	-39.594.203,03	-430.160.996,29	-469.755.199,32
Subsides en capital encaissés*	0,00	605.226.711,74	605.226.711,74	0,00	728.354.463,17	728.354.463,17
Immobilisations financières, net	-13.127,50	-12.084,19	-25.211,69	3.623.861,34	-51.973,53	3.571.887,81
Total flux de trésorerie hors BFR	**52.767.757,27**	**234.584.642,23**	**287.352.399,50**	**18.523.432,48**	**343.174.753,79**	**361.698.186,27**
Besoin en fonds de roulement	-6.468.093,98	36.571.842,80	30.103.748,82	26.258.215,85	-49.688.986,52	-23.430.770,67
Flux de trésorerie avant résultat financier intersectoriel	**46.299.663,28**	**271.156.485,04**	**317.456.148,32**	**44.781.648,33**	**293.485.767,27**	**338.267.415,60**
Résultats financiers intersectoriels	**4.367.992,49**	**2.481.147,99**	**6.849.140,48**	**3.198.537,22**	**-4.303.513,24**	**-1.104.976,02**
Flux de trésorerie	50.667.655,78	**273.637.633,02**	**324.305.288,80**	47.980.185,55	**289.182.254,03**	**337.162.439,58**

*y compris transferts intersectoriels

VI. Comptes courants intersectoriels

	2018			2017		
	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	TOTAL Activités commerciales	TOTAL Missions de service public	Dette historique
Début de l'année	-157.536.899,65	1.937.445.216,17	-1.779.908.316,52	-123.449.350,37	2.240.520.106,47	-2.117.070.756,10
Réaffectations intersectorielles	7.875.657,47	-7.875.657,47	0,00	13.892.636,27	-13.892.636,27	0,00
Flux de trésorerie avant résultats financiers intersectoriels	-46.299.663,28	-271.156.485,04	317.456.148,31	-44.781.648,33	-293.485.767,27	338.267.415,60
Résultats financiers intersectoriels	-4.367.992,50	-2.481.147,98	6.849.140,48	-3.198.537,22	4.303.513,24	-1.104.976,02
Fin de l'année	-200.328.897,95	1.655.931.925,68	-1.455.603.027,73	-157.536.899,65	1.937.445.216,17	-1.779.908.316,52

VII. Interventions par les pouvoirs publics

VII.1 Subsides en capital

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
01/01/2018	0,00	6.710.008.754,16	0,00	6.710.008.754,16
Nouveaux*	0,00	638.111.490,60	0,00	638.111.490,60
Prise en résultat	0,00	-375.998.685,01	0,00	-375.998.685,01
31/12/2018	0,00	6.972.121.559,75	0,00	6.972.121.559,75

* y compris transferts intersectoriels

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
01/01/2017	0,00	6.437.538.357,10	71.379,36	6.437.609.736,46
Nouveaux*	0,00	653.544.924,67	-71.379,36	653.473.545,31
Prise en résultat	0,00	-381.074.527,61	0,00	-381.074.527,61
31/12/2017	0,00	6.710.008.754,16	0,00	6.710.008.754,16

* y compris transferts intersectoriels et dading Infrabel

2018	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
Acquisitions d'immobilisations*	28.347.196,75	400.831.626,08	0,00	429.178.822,83
Encaissements des subsides	0,00	605.226.711,74	0,00	605.226.711,74
Pourcentage subsidié	0,0%	151,0%	N.S.	141,0%

* inclusif transferts intersectoriels

2017	Activités commerciales	Missions de service public	Dette historique	Total
Acquisitions d'immobilisations*	43.028.014,50	433.351.890,05	0,00	476.379.904,55
Encaissements des subsides	0,00	728.354.463,17	0,00	728.354.463,17
Pourcentage subsidié	0,0%	168,1%	N.S.	152,9%

* inclusif transferts intersectoriels

31/12/2018	Activités commerciales	Missions de service public
Immobilisations	577.045.881,92	7.310.578.954,00
Subsides en capital	0,00	6.972.121.559,75
Pourcentage subsidié	0,0%	95,4%

31/12/2017	Activités commerciales	Missions de service public
Immobilisations	519.261.018,22	7.316.467.033,60
Subsides en capital	0,00	6.710.008.754,16
Pourcentage subsidié	0,0%	91,7%

VII.2 Subsides d'exploitation

2018	Activités commerciales	Missions de service public
Chiffre d'affaires	0,00	29.855.000,00
Subsides d'exploitation	0,00	1.216.084.222,26
Subsides d'exploitation via le résultat	**0,00**	**1.245.939.222,26**
dont subsides d'exploitation variables	0,00	490.592.662,73

2017	Activités commerciales	Missions de service public
Chiffre d'affaires	0,00	29.257.000,00
Subsides d'exploitation	0,00	1.188.181.050,50
Subsides d'exploitation via le résultat	**0,00**	**1.217.438.050,50**
dont subsides d'exploitation variables	0,00	467.003.646,50

VII.3 Subsides en intérêts

2018	Dette Historique
Subsides en intérêts*	26.876.683,02

2017	Dette Historique
Subsides en intérêts*	26.400.090,79

* inclus dans le résultat financier

VII.4 Créances sur pouvoirs publics – subsides

	Subsides en capital	Subsides d'exploitation*	Subsides en intérêts	Total
01/01/2018	**74.766.509,18**	**498.700.505,06**	**17.392.250,59**	**590.859.264,83**
Nouvelles	638.111.490,60	1.245.939.222,26	26.876.683,02	**1.910.927.395,88**
Encaissements	-605.226.711,74	-1.268.958.000,00	-25.350.309,21	**-1.899.535.020,95**
Autres mouvements		0,00		**0,00**
31/12/2018	**107.651.288,04**	**475.681.727,32**	**18.918.624,40**	**602.251.639,76**

* y compris par le chiffre d'affaires

	Subsides en capital	Subsides d'exploitation*	Subsides en intérêts	Total
01/01/2017	**149.647.427,04**	**371.762.454,56**	**12.096.450,70**	**533.506.332,30**
Nouvelles	653.473.545,31	1.217.438.050,50	26.400.090,79	**1.897.311.686,60**
Encaissements	-728.354.463,17	-1.090.500.000,00	-26.346.024,89	**-1.845.200.488,06**
Autres mouvements		0,00	5.241.733,99	**5.241.733,99**
31/12/2017	**74.766.509,18**	**498.700.505,06**	**17.392.250,59**	**590.859.264,83**

* y compris par le chiffre d'affaires

VIII. Variation de la dette historique

€	31/12/2017	31/12/2018
Dette financière nette	2.639.701.160,53	2.244.038.018,59
Préfinancements	-668.664.098,36	-639.347.570,62
MtM	-282.839.368,00	-304.167.049,29
NPV	38.333.419,49	30.001.581,65
Fair Value	128.140.815,35	126.733.157,62
ICNE	15.206.762,04	20.595.973,33
Résultats financiers intersectoriels	-15.244.238,59	-8.395.098,11
Cumul des flux de trésorerie des autres secteurs	142.168.478,75	459.624.627,06
	1.996.802.931,21	**1.929.083.640,23**

-67.719.290,98

Eléments non cash	-4.350.284,28
Intérêts nets payés	35.062.991,12
Autres résultats financiers cash	
Résultats financiers intersectoriels	6.849.140,48
Différences de change	-773.695,49
Fusion Eurostation	-104.507.442,81
	-67.719.290,98

4. Rapport du Collèges des Commissaires

Rapport du Collège des Commissaires à l'assemblée générale des actionnaires de la société SNCB SA de Droit Public sur les comptes annuels pour l'exercice clos le 31 décembre 2018

sncb
243,9 millions
de clients ont voyagé
avec nous en 2018
Chiffres-clés
et réalisations
2018

Vision et stratégie

Notre vision

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

Notre stratégie : 3 activités de base, 4 valeurs, 5 objectifs prioritaires

3 activités de base

- Nous amenons, par train, nos voyageurs à destination de manière sûre, ponctuelle et confortable.
- Nous gérons, entretenons et renouvelons des trains de manière efficace et judicieuse.
- Nous offrons un accueil convivial dans des gares fonctionnelles.

4 valeurs

P

Professionnalisme

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

R

Respect

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

O

Oser entreprendre

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

S

Savoir collaborer

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

5 objectifs prioritaires

Sécurité et ponctualité avant tout.

Des clients satisfaits, toujours et partout.

Une politique de ressources humaines moderne et une culture d'entreprise fondée sur nos valeurs PROS.

Des méthodes de travail efficaces.

Une entreprise durable et financièrement saine avec des ambitions de croissance.

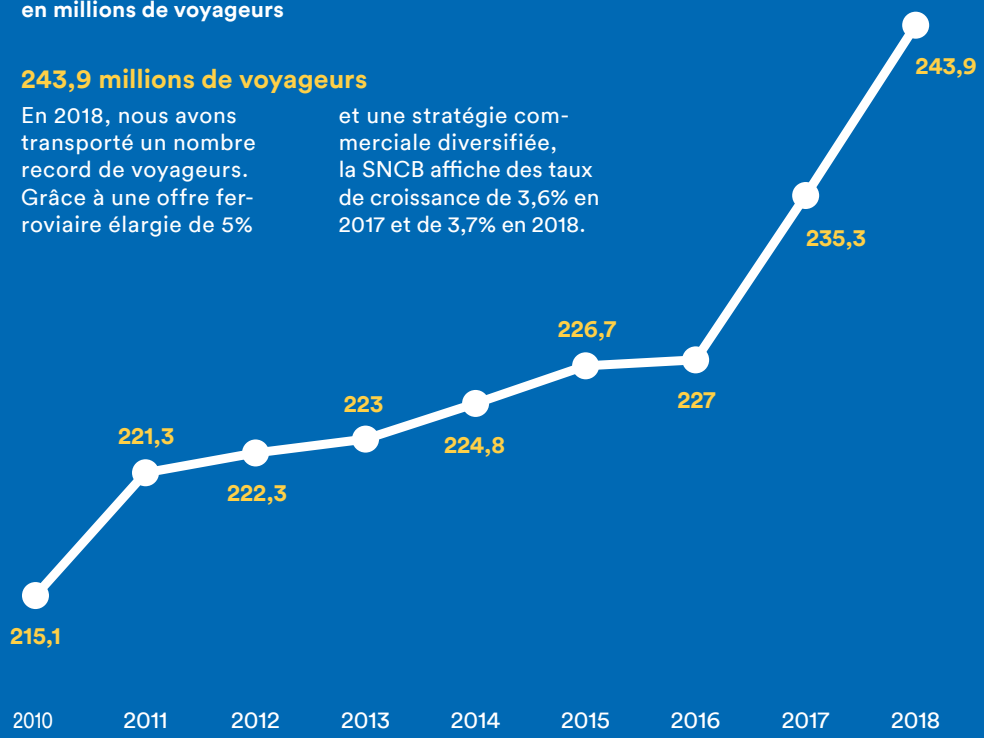
Chiffres-clés 2018

Évolution du nombre de voyageurs nationaux

en millions de voyageurs

243,9 millions de voyageurs

En 2018, nous avons transporté un nombre record de voyageurs. Grâce à une offre ferroviaire élargie de 5% et une stratégie commerciale diversifiée, la SNCB affiche des taux de croissance de 3,6% en 2017 et de 3,7% en 2018.



Chiffres-clés financiers

2,552 milliards €
de recettes

615 millions €
d'investissements

94,7 millions €
de résultat opérationnel (ebitda cash recurrent)

2,376 milliards €
de dette économique

Chiffres-clés opérationnels

893.700
voyageurs par jour (en semaine)

3,04 millions
de voyageurs internationaux

3.800
trains par jour (en semaine)

554
gares

87,2%
ponctualité globale (pourcentage de trains à l'heure ou avec un retard de moins de six minutes)

17.703
collaborateurs (ETP)

1.600
recrutements (ETP)

60%
de voyageurs qui nous attribuent un score de 7/10 ou plus

Réalisations 2018

Une sécurité optimale avant tout

ETCS

46,4% de nos trains sont désormais équipés du système de sécurité européen ETCS. Tout le parc en sera équipé en 2023.

Moins d'accidents du travail

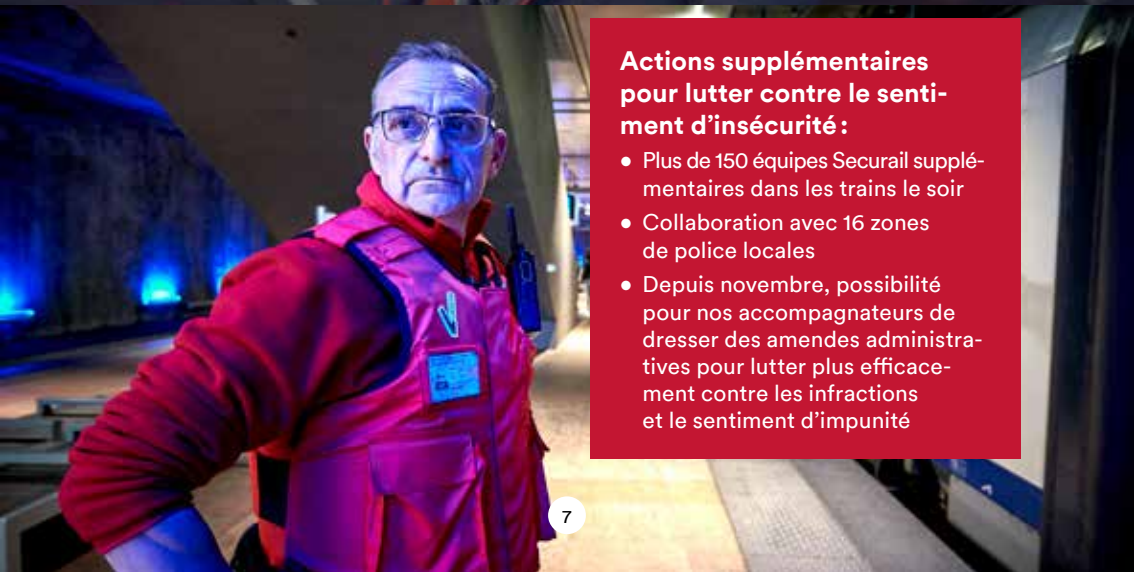
Le nombre d'accidents du travail a diminué de 5,2% par rapport à 2016. Si on exclut les cas d'agression à l'encontre de notre personnel, cette diminution est de 13,1%.

Procédure de départ

En juin, nous avons lancé une nouvelle procédure de départ plus sûre pour nos clients et notre personnel. Depuis lors, le nombre d'agressions liées aux départs de train a diminué de 49%.

#StopAgressionsSNCB

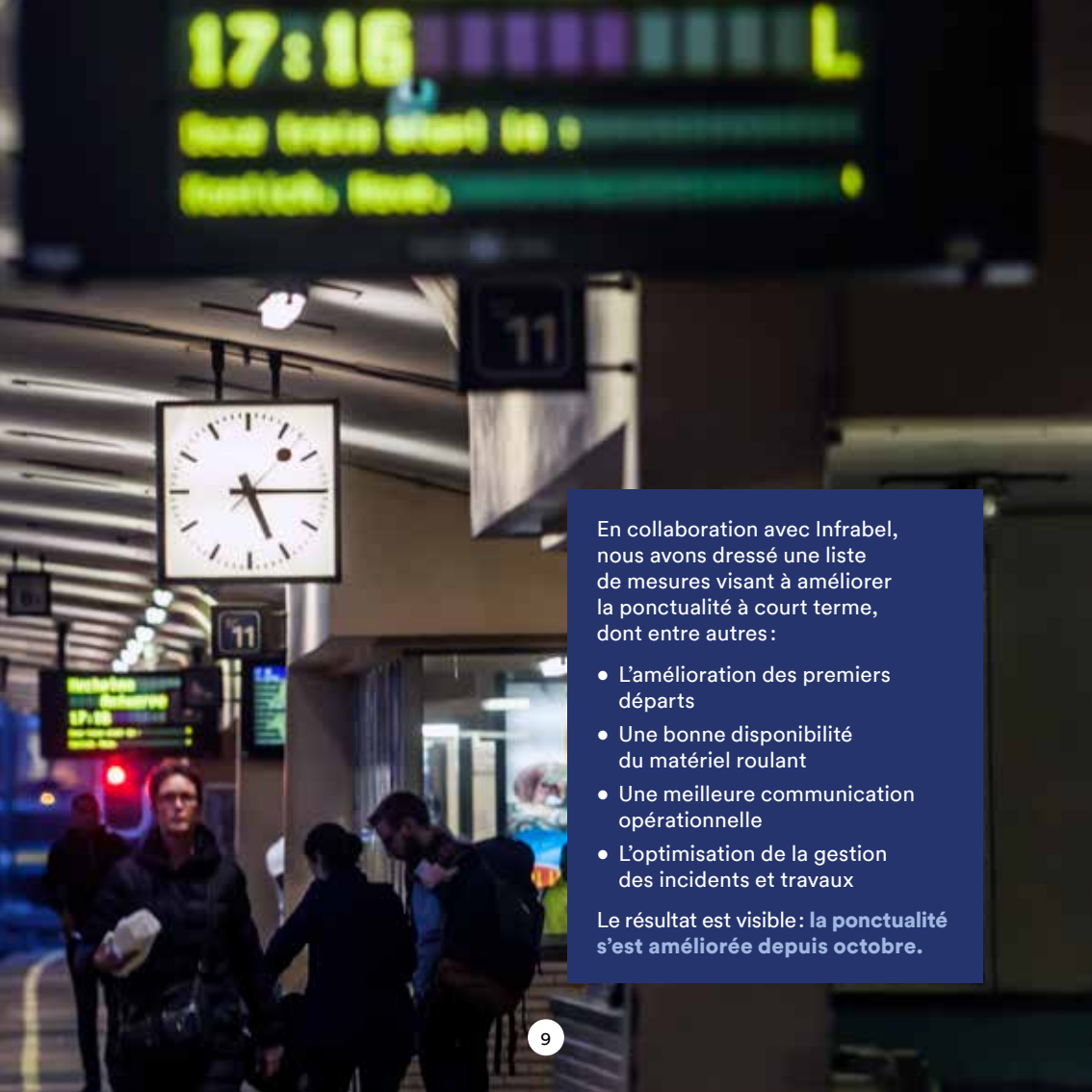
Grâce à un plan d'action, accompagné d'une importante campagne de sensibilisation, nous voulons mettre un frein aux agressions contre notre personnel et renforcer le sentiment de sécurité de nos voyageurs.



Actions supplémentaires pour lutter contre le sentiment d'insécurité :

- Plus de 150 équipes Securail supplémentaires dans les trains le soir
- Collaboration avec 16 zones de police locales
- Depuis novembre, possibilité pour nos accompagnateurs de dresser des amendes administratives pour lutter plus efficacement contre les infractions et le sentiment d'impunité

Une meilleure ponctualité



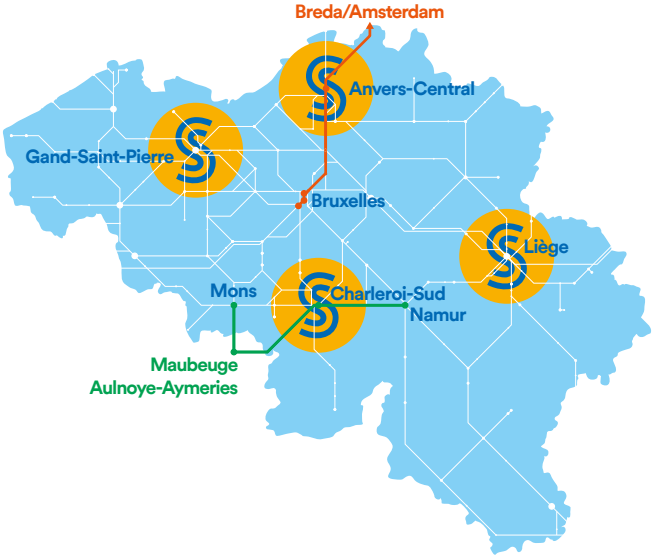
En collaboration avec Infrabel, nous avons dressé une liste de mesures visant à améliorer la ponctualité à court terme, dont entre autres :

- L'amélioration des premiers départs
- Une bonne disponibilité du matériel roulant
- Une meilleure communication opérationnelle
- L'optimisation de la gestion des incidents et travaux

Le résultat est visible : **la ponctualité s'est améliorée depuis octobre.**

Des clients satisfaits, toujours et partout

Une offre inspirée par le client

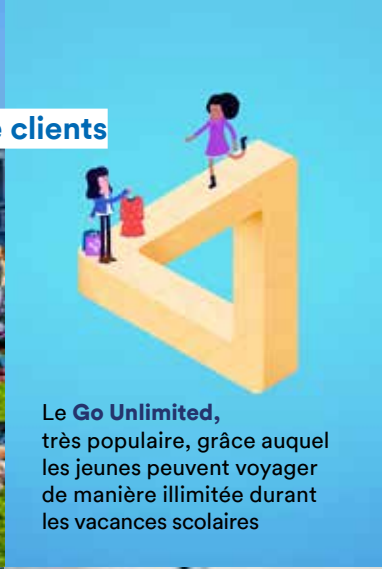


- **Trajets plus rapides** entre Bruxelles et Amsterdam via la ligne à grande vitesse, incluant la desserte de Noorderkempen, en avril
- **Nouvelles liaisons ferroviaires** entre Namur, Charleroi et Mons, les Hauts-de-France et Paris, depuis décembre
- Première application du **service garanti** en cas de grève et réactions très positives de nos clients
- Trains omnibus autour de Liège, Charleroi, Anvers et Gand rebaptisés **trains S** pour donner plus de visibilité à notre offre suburbaine

Des formules qui séduisent toujours plus de clients

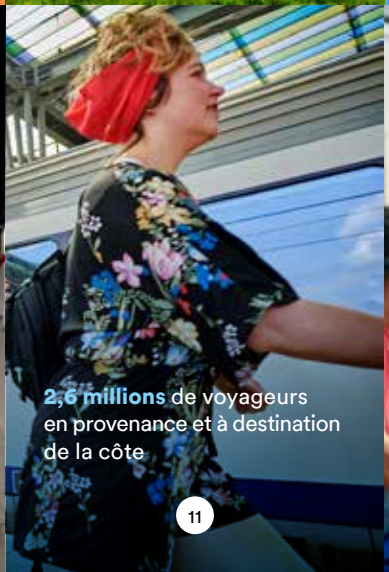
Le **City Pass** pour voyager facilement en ville à un tarif avantageux à Anvers, Liège, Gand et Charleroi

Le **Mobility Pass** pour essayer le train lors de la Journée sans voiture



Le **Go Unlimited,** très populaire, grâce auquel les jeunes peuvent voyager de manière illimitée durant les vacances scolaires

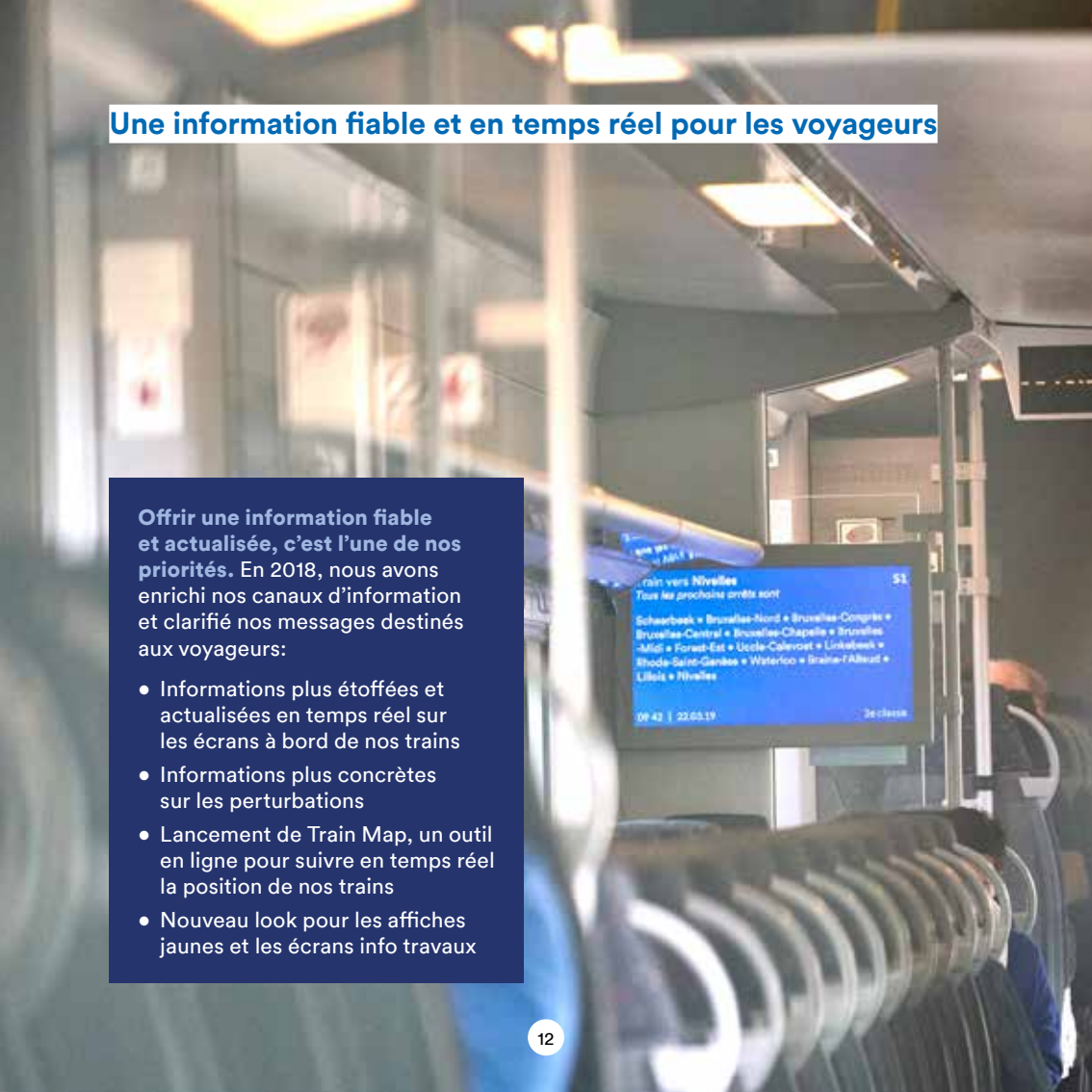
5 millions de voyageurs en provenance et à destination de Brussels Airport, soit plus d'un quart des passagers de l'aéroport



2,6 millions de voyageurs en provenance et à destination de la côte

207.500 festivaliers qui choisissent le train

Une information fiable et en temps réel pour les voyageurs



Offrir une information fiable et actualisée, c'est l'une de nos priorités. En 2018, nous avons enrichi nos canaux d'information et clarifié nos messages destinés aux voyageurs:

- Informations plus étoffées et actualisées en temps réel sur les écrans à bord de nos trains
- Informations plus concrètes sur les perturbations
- Lancement de Train Map, un outil en ligne pour suivre en temps réel la position de nos trains
- Nouveau look pour les affiches jaunes et les écrans info travaux

La poursuite de la digitalisation

Nous développons un meilleur service en ligne :

- Nouveau site web, convivial et consultable facilement sur tous les appareils digitaux, avec 153.500 visiteurs par jour
- 5.250.000 tickets et abonnements achetés en ligne
- Élargissement des possibilités de paiement sur l'app SNCB : paiement possible via Bancontact et PayPal en plus des cartes de crédit
- Depuis septembre, possibilité d'acheter des billets SNCB auprès de fournisseurs de services de mobilité

En octobre, la SNCB a fêté son cinquième anniversaire sur les médias sociaux :

- En moyenne, 900 messages reçus par jour et réaction dans les 10 minutes
- Plus de 290.000 abonnés sur Twitter, Facebook, LinkedIn et Instagram

Des gares sur mesure pour le voyageur

Des gares plus accessibles

- 178 gares totalement ou partiellement équipées de **quais rehaussés** à 76 cm
- L'**assistance** aux personnes à mobilité réduite désormais disponible à Bruxelles-Schuman, ce qui porte à 132 le nombre de gares avec assistance
- Développement d'un **outil en ligne** pour apprendre aux personnes ayant des problèmes de compréhension et d'orientation à voyager en train de façon autonome

Des gares fonctionnelles et intermodales

- Projets pour la modernisation des infrastructures d'accueil et une meilleure accessibilité multimodale
- Rénovation des gares suivant un concept standard
- Collaboration avec Fietspunt, Blue-bike et Cambio
- WIFI gratuit dans 27 gares
- Offre variée pour les voyageurs ferroviaires : 977 boutiques et établissements horeca dans toute la Belgique

Des gares neuves ou rénovées

Modernisation du hall
de gare à Bruxelles-Nord

Gare rénovée
de Blankenberge

Gare rénovée
de Roeselare

Nouvelles gares à Seraing,
Ougrée et Chaudfontaine

Davantage d'emplacements de parking pour les vélos et les voitures

Nouveau parking à Malines et extension des parkings de Herstal et Flémalle-Haute

Nous offrons au total :

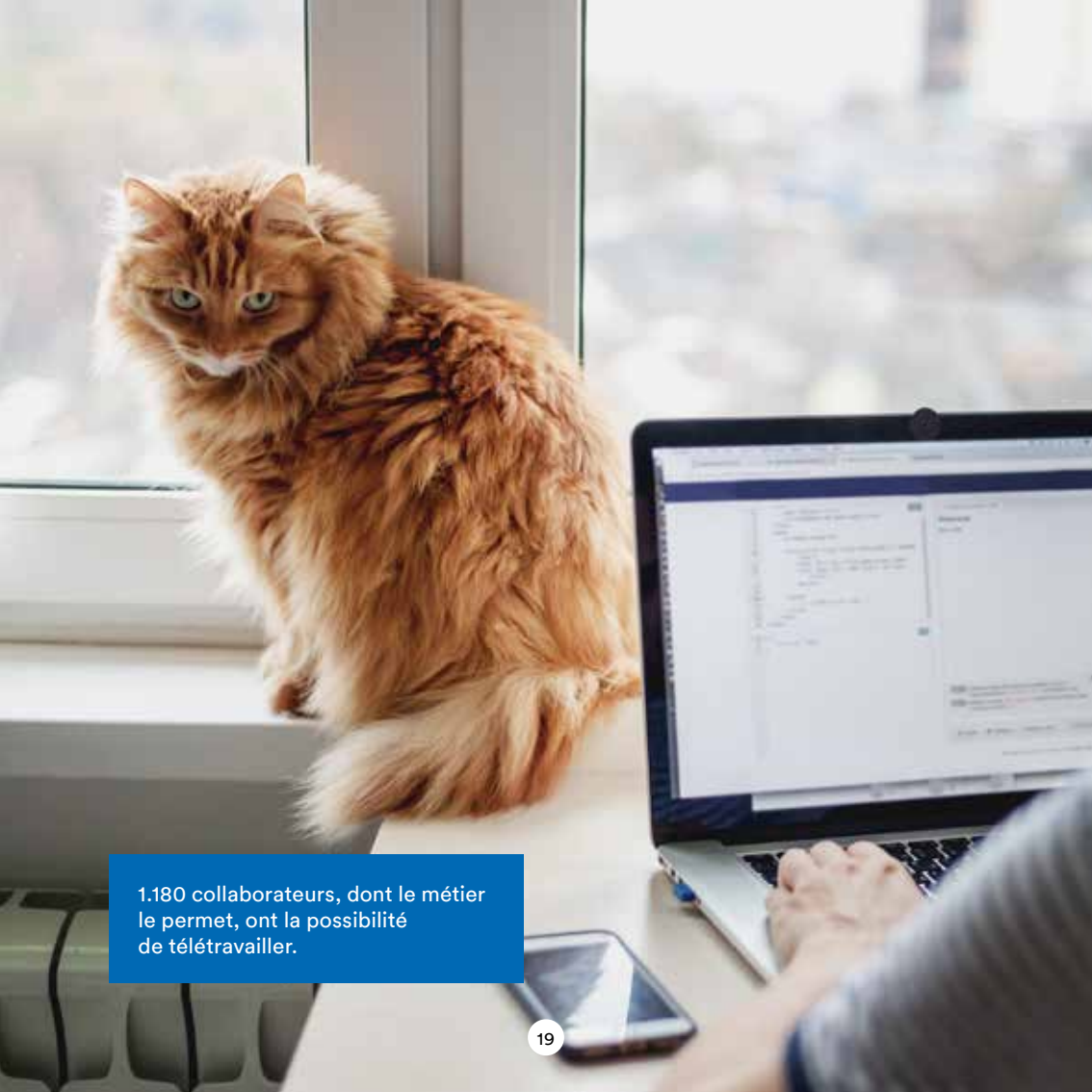
- 73.000 places de parking (+ 2.000 en 2018)
- 103.000 emplacements vélos (+ 4.000 en 2018)

Nouveau parking vélos à Ostende

Une politique RH moderne

Modernisation de la politique de ressources humaines et de la culture d'entreprise

- Recrutement de 1.600 nouveaux collègues qui ont reçu un accueil et des informations plus personnalisés grâce au programme onboarding amélioré
- Lancement de nouveaux programmes de formation



1.180 collaborateurs, dont le métier le permet, ont la possibilité de télétravailler.

Des méthodes de travail efficaces

Un entretien efficace des trains dans des ateliers modernes

Kinkempois

Grâce aux ateliers rénovés de **Kinkempois** et **Hasselt**, inaugurés respectivement en avril et octobre, les trains sont entretenus de manière encore plus sûre, plus efficace et plus durable.

À **Melle**, un tout nouvel atelier a été mis en service en octobre.

Hasselt

Une optimisation permanente de nos procédures d'entretien des trains

Hasselt

Notre nouveau modèle de maintenance TIM (Timetable Integrated Maintenance) permet de prévoir des opérations de maintenance plus rapidement et plus fréquemment, afin de réduire les immobilisations de matériel en atelier.

Grâce à la **hausse de la disponibilité et de la qualité du matériel roulant**, un nombre maximal de trains est opérationnel en heures de pointe.

Melle

Des outils numériques pour nos collaborateurs

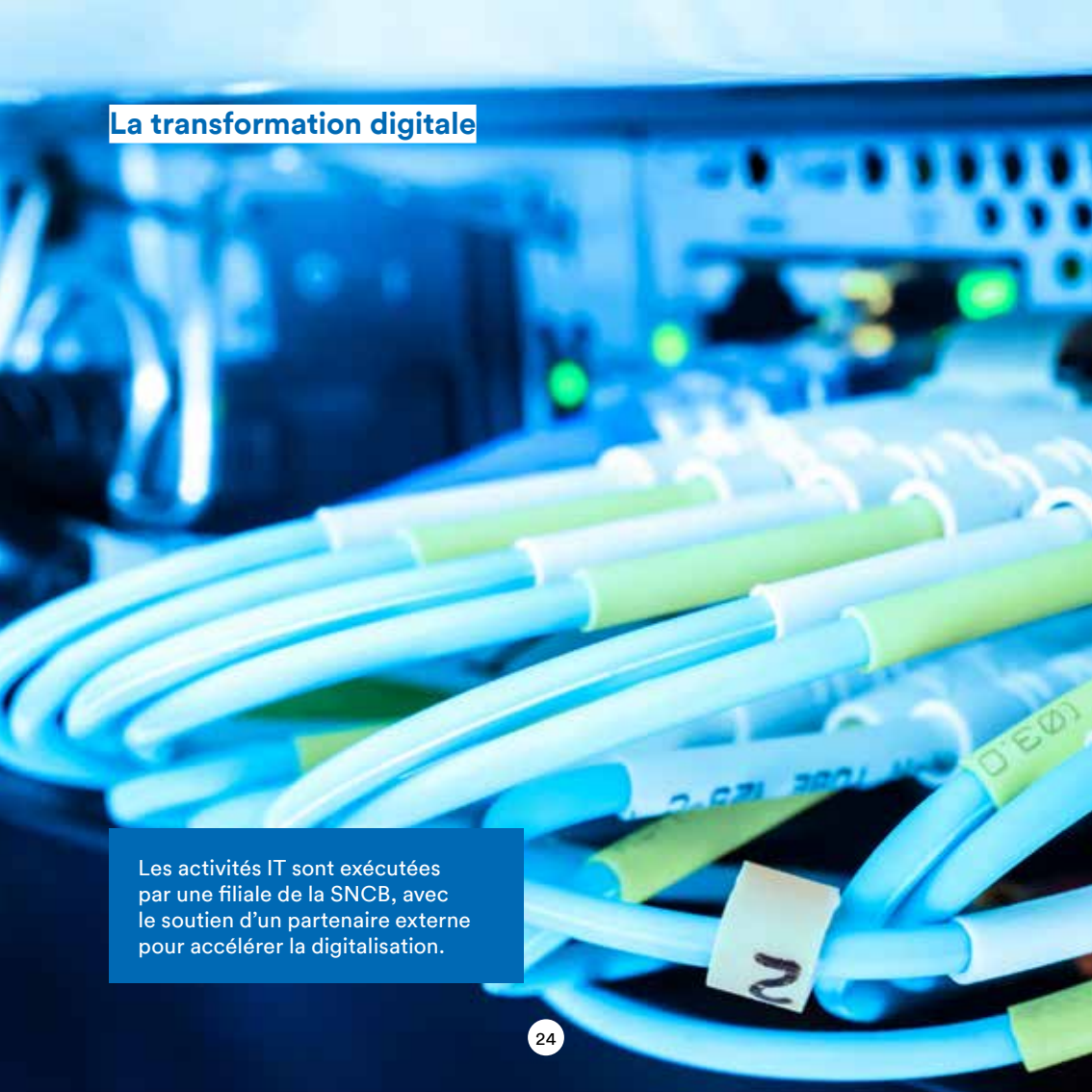
1.540
tablettes et smartphones
dans les ateliers

3.900
tablettes et smartphones
pour les conducteurs de train

850
smartphones pour les
sous-chefs de gare

2.750
smartphones pour les accompagnateurs de train

La transformation digitale



Les activités IT sont exécutées par une filiale de la SNCB, avec le soutien d'un partenaire externe pour accélérer la digitalisation.

Des processus d'achat plus efficaces

- Identification de 35 propositions d'amélioration et de simplification pour des procédures d'achat plus efficaces
- Implémentation d'un processus de demandes d'offres numériques et de nouvelles délégations de pouvoir
- Adhésion de la SNCB à Railsponsible, une organisation ferroviaire internationale axée sur les achats responsables

Une entreprise financièrement saine

Des investissements judicieux et une ambition de croissance

94,7 millions

La SNCB a réalisé un **résultat opérationnel (ebitda cash recurrent) positif** de 94,7 millions d'euros, lui permettant de rembourser une partie de sa dette et d'investir dans ses trains.
Ce résultat est surtout porté par l'augmentation, pour la deuxième année consécutive, du nombre de voyageurs.

3,2 milliards

Au cours de la période 2018-2022, la SNCB va investir un total de 3,2 milliards d'euros pour **l'amélioration à court terme du service à la clientèle**, à travers ses trois activités de base.

Concrètement, en 2018, nous avons investi 615 millions d'euros, dont:

- Deux tiers dans nos ateliers et dans le matériel roulant (acquisition de nouveaux trains et modernisation des trains actuels)
- Un tiers dans les gares (majoritairement), mais aussi dans l'IT et les bâtiments administratifs

Une entreprise durable

Des engagements pour l'environnement

En 2018, la SNCB a mis en service **10.000 panneaux photovoltaïques** sur les toits de ses ateliers d'entretien. La plus grande installation se trouve à Forest. Les autres installations ont été placées sur les ateliers d'Arlon, Cuesmes (Mons), Charleroi, Kinkempois (Liège) et Ottignies. Avec les 2.300 panneaux photovoltaïques déjà installés sur les bâtiments SNCB, ils génèrent au total **3,6 millions de kWh**, soit la consommation annuelle moyenne de 1.030 ménages.

L' éclairage des quais a été converti en **éclairage LED** dans 38 gares.

La consommation d'énergie de nos trains a diminué de 1,3% par voyageur-km. De plus, 40 locomotives ont été équipées de compteurs d'énergie : les données qu'ils fournissent soutiennent les processus d'apprentissage en matière de **conduite écologique**.

SNCB Public Affairs & Corporate Communication, mai 2019
Éditeur responsable : Jihane Annane, Avenue de la Porte de Hal 40, 1060 Bruxelles

Strategy & Legal

C.D. 21 mai 2019
DOCUMENT CD 2019/208

Rapport sur la qualité des services

2018

Commentaire

Ce rapport est publié en vertu du Règlement européen du 23 octobre 2007 sur les droits et obligations des voyageurs ferroviaires (Règlement CE 1371/2007).

Le but de ce rapport est de présenter dans quelle mesure les entreprises ferroviaires ont atteint les objectifs en matière de qualité de service précisés dans le Règlement. Les points couverts par le système de gestion et de suivi de la qualité concernent l'information aux voyageurs, la ponctualité et les annulations des services, la gestion des perturbations, la propreté des trains et des gares, les enquêtes de satisfaction clientèle, le traitement des plaintes et demandes de compensation et l'assistance aux Personnes à Mobilité Réduite (PMR).

Tant pour le trafic national qu'international, la SNCB a développé un système qualité qui l'amène à élaborer régulièrement des rapports sur la qualité du service fourni. De nombreux indicateurs sont utilisés. Il est impossible de les présenter ici dans leur exhaustivité. Ce rapport se basera donc sur les paramètres recommandés par la Commission européenne.

Vu la différence d'activité, nous préciserons, chaque fois que c'est nécessaire, s'il s'agit du trafic intérieur ou du trafic international de voyageurs.

Le rapport est consultable sur www.sncb.be (comme annexe au rapport annuel) et sur le site de l'Agence Ferroviaire Européenne (European Railway Agency).

Table des matières

1. Information et billets 4

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations 15

3. Propreté des trains et des gares 22

4. Satisfaction clientèle 29

5. Traitement des plaintes et des compensations 35

6. Assistance aux PMR 38

1. Information et billets

Information sur les horaires, tarifs et quais

Trafic intérieur

- Internet
- Call Center
- Information en gare

Trafic international

- Internet
- Contact Centers
- Information en gare

Equipements destinés à l'achat de billets

Trafic intérieur

- Internet
- Applications mobiles et site mobile
- Gares

Trafic international

- Internet
- Applications mobiles et site mobile
- Gares
- Contact center

Disponibilité du personnel en gare pour l'information et la vente de billets

Trafic intérieur

Trafic international

Informations pendant le voyage et en temps réel (trafic intérieur + trafic international)

- Internet et applications mobiles
- En gare
- Dans les trains

Information aux personnes à mobilité réduite (PMR)

1. Information et billets

Information sur les horaires, tarifs et quais

Trafic intérieur

Internet

- Planificateur de voyage multimodal en ligne et téléchargeable : indique les liaisons les plus rapides entre deux destinations (de gare à gare ou de porte à porte), éventuellement en combinaison avec le bus, le tram ou le métro et fournit toutes les informations utiles relatives au transport de vélos et aux possibilités de stationnement (voitures et vélos) pour chaque gare du réseau
- Conditions générales applicables au contrat de transport, procédures à suivre pour introduire une demande de compensation en cas de retard, une plainte ou une réclamation d'objets perdus
- Droits des voyageurs : lien vers la brochure d'information relative aux droits des voyageurs en vertu du Règlement 1371, lien vers le site Internet de la Commission Européenne (« Your passenger rights at hand ») et coordonnées de l'autorité nationale de surveillance chargée de garantir l'application des droits des passagers ferroviaires
- Téléchargement d'un horaire personnalisé et de diverses brochures sur les services offerts par la SNCB
- Mise à disposition des tiers de données de planification et de données en temps réel
- Compte Twitter et Facebook pour les demandes d'informations et un échange interactif

Call Center

- Information trafic intérieur
- Organisation de voyages pour personnes à mobilité réduite
- Réservations de groupes
- Assistance pour vente en ligne et aux automates
- De 7h à 21h30

Information en gare

- Des membres du personnel commercial et/ou des stewards sont présents dans 135 stations avec guichet(s).

1. Information et billets

Information sur les horaires, tarifs et quais

Trafic international

Internet

- Module d'information et de réservation disponible online/mobile
- Versions pdf de toutes les brochures qui mentionnent les horaires
- Formulaire de contact : réponse dans les 24 heures
- Page Facebook SNCB International (demande sur les prix, horaires et conditions de vente ou d'après-vente). En semaine de 8h à 18h nos collaborateurs répondent dans les deux heures aux questions posées via Facebook ou Twitter

Contact Centers

- CCI : Particuliers : ouvert du lundi au vendredi de 8h à 20h, les week-ends et jours fériés de 9h à 16h30
- RSC : Agences de voyages et entreprises : ouvert du lundi au vendredi de 9h à 20h, le samedi de 9h à 16h30
- Groupes : groupes à partir de 10 personnes : ouvert du lundi au vendredi de 9h à 17h

Information en gare

- Les demandes d’informations sont traitées par l’ensemble du personnel de vente dans les gares SNCB proposant une offre internationale

1. Information et billets

Equipements destinés à l'achat de billets

Trafic intérieur

Internet

- Outils www.sncb.be, iPhone, Android
- Achat d'un large éventail de formules tarifaires
- Renouvellement des abonnements (train seul ou combiné train-transport public régional)
- Paiement par carte de crédit ou télébanking

Gares

554 points d'arrêt dont:

- 135 points de vente avec des guichets et automates
  - Au total: 309 guichets et 325 automates
  - Paiement par cash, cartes de crédit et de débit, éco-cheques
- 405 points d'arrêt avec des automates
  - Au total: 418 automates
  - Paiement par pièces de monnaie, cartes de crédit et de débit
- 14 points d'arrêt sans équipement de vente de billets
  - Tarif à bord n'est pas appliqué

Call Center

- Pour réservations de groupes

Train

- Itris
- Paiement par cash, cartes de crédit et de débit

1. Information et billets

Equipements destinés à l'achat de billets

Trafic international

Internet

- Possibilité d'acheter plus de 5.000 destinations internationales
- La plupart des billets peuvent être imprimés à domicile, téléchargés via une app mobile et retirés dans 48 gares belges ou envoyés par courrier en Belgique et au Luxembourg (moyennant un supplément de €10)
- Paiement par carte de crédit (Visa, Mastercard, American Express), ou par carte de débit (Bancontact/Mister Cash/E-Maestro). Le payement est aussi possible avec Paypal via le smartphone (achat au moins 9 jours à l'avance)
- Lorsqu'une relation ne peut être achetée en ligne, le client est dirigé vers un Contact Center où la réservation peut être effectuée
- Après-vente en ligne et via mobile possible (annulation/échange)

Applications mobiles et site mobile

- Application disponible pour iPhone, Androïd
- Site internet complètement 'responsive' qui fonctionne de manière optimale sur smartphone et grâce auquel il est possible de réserver 5.000 destinations
- Possibilité de paiement par carte de crédit (Visa, Mastercard, American Express), ou par carte de débit (Bancontact/Mister Cash/E-Maestro). Le payement est aussi possible avec Paypal (achat au moins 9 jours à l'avance)
- Une liaison automatique avec accès prioritaire au Contact Center est également à disposition des clients
- Après-vente en ligne et via mobile possible (annulation/échange)

Gares

- Vente d'une gamme étendue de l'offre aux guichets de 21 gares belges. Vente d'une gamme limitée de l'offre dans 27 gares (moyennant des frais de dossiers éventuels)

1. Information et billets

Equipements destinés à l'achat de billets

Trafic international

Contact center

Billets achetés via le Contact Center :

- **CCI (B2B): particuliers.** Les billets peuvent être imprimés à domicile ou retirés dans 48 gares belges. Frais de dossier : € 9 maximum. Numéro de téléphone surtaxé de type 070 facturé à € 0,30/minute. Possibilité de paiement par carte de crédit (Visa, Mastercard, American Express).

- **RSC (B2B): agences de voyages et entreprises.** Les billets peuvent être imprimés à domicile et retirés dans 48 gares belges ou envoyés par courrier (moyennant un supplément de €15). Pour le paiement, une facture est envoyée aux clients.

- **Groupes (B2C + B2B) :** les billets sont imprimés à domicile et peuvent être retirés dans 21 gares belges ou envoyés par courrier (moyennant supplément qui varie en fonction du pays). Frais de dossier 10 à 40 personnes: 3€/p.p. – Frais de dossier 41 à 100 personnes: €120/dossier – à partir de 101 personnes: €175/dossier. Pour les particuliers, les modalités de contact et de paiement sont les mêmes que pour le CCI. Pour les agences de voyage et les entreprises, les modalités de contact et de paiement sont les mêmes que pour le RSC.

1. Information et billets

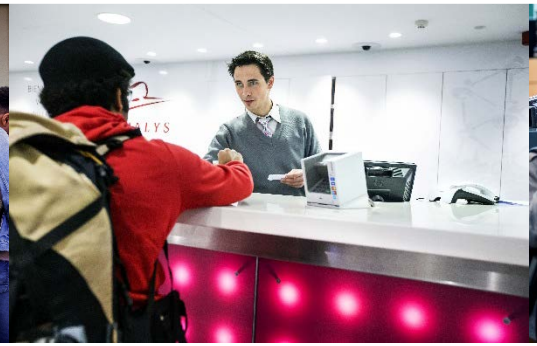
Disponibilité du personnel en gare pour l'information et la vente de billets

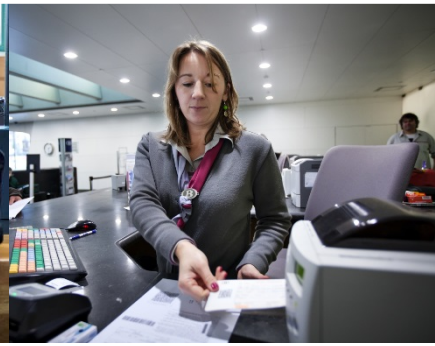
Trafic intérieur

- Les guichets de Brussels Airport-Zaventem sont ouverts 24h/24h, 7 jours/7 jours.
- Dans les autres gares:
    - En semaine (les jours ouvrables), les guichets sont ouverts de 6h à :
        - 13h00 dans 61 petites gares
        - 20h00 dans les 61 gares moyennes
        - 21h00 ou 22h00 dans les 12 plus grandes gares
    - Pendant le weekend:
        - les 39 gares les plus petites restent fermées
        - 48 gares offrent un service en matinée, uniquement
        - 46 gares restent ouvertes toute la journée

Trafic international

- 21 gares avec vente et après-vente d'une gamme étendue de l'offre
- 27 gares avec vente et après-vente d'une gamme limitée de l'offre





1. Information et billets

Informations pendant le voyage et en temps réel

Trafic intérieur et trafic international

Internet et applications mobiles

- **Site web:** informations en temps réel entre les gares belges (par planificateur de voyage en ligne) ou à partir d'une gare belge spécifique + horaires théoriques des autres sociétés de transport en commun
- Via l'**application** sur iPhone et Android: possiblité de trouver la gare ou l'arrêt le plus proche (tram, bus et métro compris) via GPS et de calculer l'itinéraire de porte à porte le plus rapide
- Via l'application et le site: possibilité de consulter l'information en temps réel sur les dérangements du réseau
- Via le **compte Twitter et Facebook,** le client peut dialoguer avec la SNCB en temps réel.
- **Trafic international:** information en temps réel par gare de dépar/d'arrivée (retards) + information pour un voyage spécifique envoyée en temps réel via l'application.

1. Information et billets

Informations pendant le voyage et en temps réel

Trafic intérieur et trafic international

En gare

- Des écrans d'informations en temps réel et des annonces sonores passent (sur les quais, aussi)
- Du personnel aux guichets et sur les quais
- Des affiches jaunes sur les horaires;
- Des affiches jaunes d'informations sur les travaux;
- Des écrans de crise (en cas de fortes perturbations du traffic et travaux);
- Dans le cadre d'un changement horaire important, des stands d'information mobiles

Dans les trains

- Informations par annonces sonores et/ou les écrans du parcours du train (les arrêts suivants)
- Les rames Desiro : les écrans d'informations complémentaires aux voyageurs (les arrêts suivants, les facilités en train/en gare, info les infos en temps réel : connections, retards)
- En cas de retard ou de perturbation, informations sur le retard et la cause par l'accompagnateur en relation directe avec le dispatching qui gère le trafic voyageurs
- Dans les trains IC (InterCity), le personnel de bord informe en outre les voyageurs sur les correspondances assurées à la gare suivante. Depuis 2012, l'utilisation du système qui diffuse les annonces automatiques acoustiques dans certains types de train (M5, break rénovés,…) s'est sensiblement élargie.

1. Information et billets

Informations en gare et pendant le voyage

Trafic intérieur et trafic international

En gare

- Enquêtes internes sur base d'une check-list reprenant l'ensemble des aspects liés à l'information diffusée en gare aussi bien statique (signalétique, affichage) que dynamique (annonces via haut-parleurs, écrans)
- 1.461 visites de gare organisées en 2018 ; chaque gare est visitée 4 fois par an et chaque arrêt non gardé, 2 fois par an
- Le score global de conformité s'établit à **77.8%** en 2018 pour l'ensemble des gares et points d'arrêt

Infos dans les trains

- Mystery Shopping, 4.261 observations réalisées dans les trains en 2018 et sur les annonces faites à bord par les accompagnateurs
    - Taux d'annonces d'accueil et de haltes: 84,8 %
    - Taux d'annonces de correspondances: 58,4 %
    - Taux d'annonces d'arrivées: 92,6 %

1. Information et billets

Informations pendant le voyage et en temps réel

Trafic intérieur et trafic international

Services spécifiques pour les personnes à mobilité réduite (PMR)

- Site web sncb.be
  - infos sur les possibilités d'assistance + formulaire de demande d'assistance
  - aperçu de l'ensemble des facilités offertes dans chaque gare
  - accessibilité à un maximum d'utilisateurs (compatible par exemple, avec les technologies de synthèse vocale ou traduction en braille)
- Toute la communication se déroule via un point d'accès centralisé : le Contact Center
- Brochure consultable et téléchargeable en format pdf sur sncb.be
- Brochure en braille et CD audio disponible sur demande à l'adresse: assistance@b-rail.be

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Retards et correspondances manquées

Trafic intérieur

Taux de ponctualité général

Pourcentage de trains en retard au départ

Pourcentage de retards à l'arrivée

Pourcentage de correspondances train-train manquées

Trafic international

Taux de ponctualité général

Pourcentage de trains en retard au départ

Pourcentage de retards à l'arrivée

Pourcentage de correspondances train-train manquées

Trains supprimés

Trafic intérieur

Trafic international

Présentation des plans de gestion des perturbations et crises

Trafic intérieur

Gestion des perturbations

Gestion des situations de crise

Trafic international

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Retards (source: Infrabel)

Trafic intérieur

Taux de ponctualité général : 87,2%
(les trains qui à l'arrivée, accusent un retard de moins de six minutes sont considérés comme trains à l'heure)

Pourcentage de trains en retard au départ : 4,9%
(les trains qui à l'arrivée, accusent un retard de plus de six minutes sont considérés comme trains en retard)

Pourcentage de retards à l'arrivée
Les retards sont mesurés à l'arrivée en gare de destination. Dans la Jonction Nord-Midi, la mesure est réalisée à la première gare rencontrée par le train (Bruxelles-Midi ou Bruxelles-Nord) et ensuite, à la gare terminus.

Les seuils repris dans le Règlement 1371 tablent sur 60 et 120 minutes :

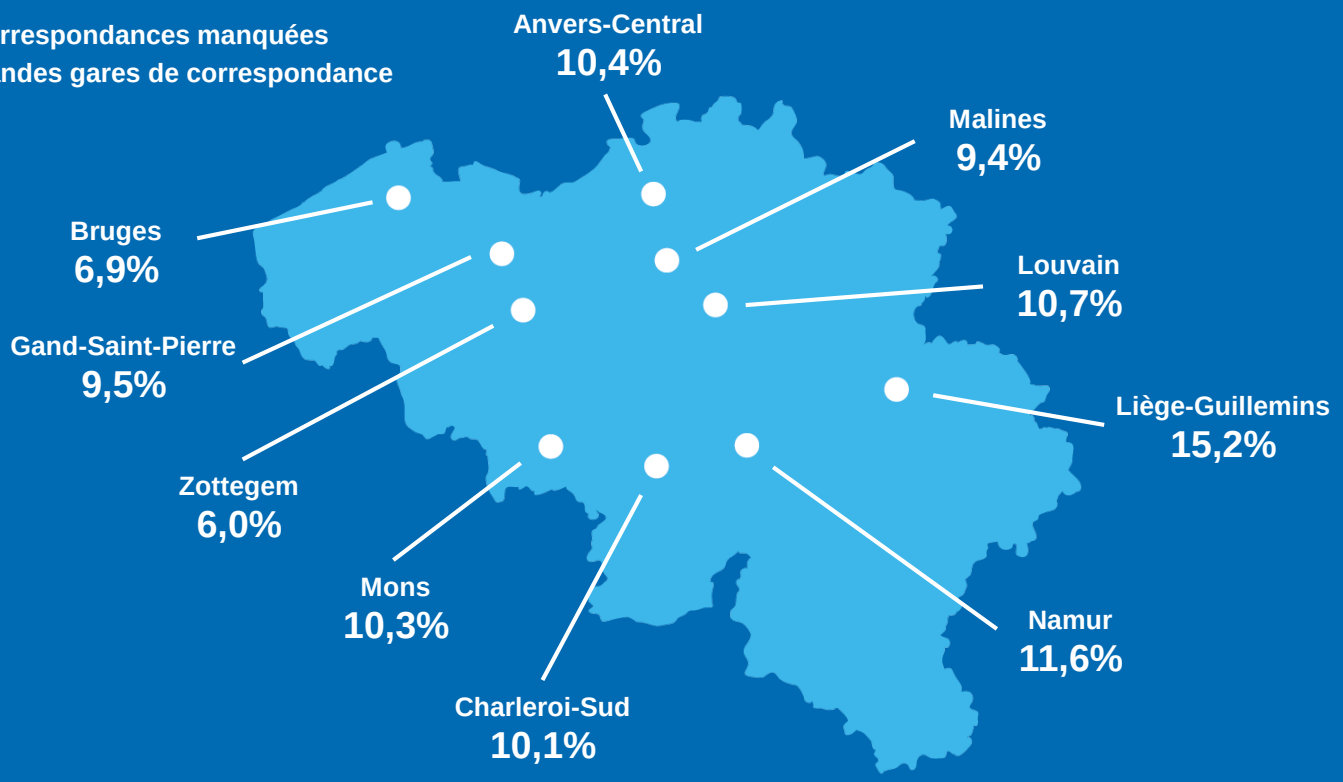
- moins de 60 minutes : **99,93 %**
- de 60 à 120 minutes : **0,06 %**
- plus de 120 minutes : **0,005 %**

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Correspondances manquées (source: Infrabel)

Trafic intérieur

Pourcentage des correspondances manquées dans les 10 plus grandes gares de correspondance



2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Retards

Trafic international

Taux de ponctualité pour les divers produits:
Une norme spécifique de ponctualité a également été fixée pour les divers produits :

TGV Bruxelles-France	Trains IC Bruxelles - Amsterdam	ICE Bruxelles - Frankfurt
trains à l'heure ou avec max. 15 minutes de retard	trains à l'heure ou avec max. 5 minutes de retard	trains à l'heure ou avec max. 5 minutes de retard (en Belgique)
Ambition 90% **Réel** **86,9% (Bruxelles - frontière française)** **97,0% (Frontière française - Bruxelles)**	Ambition 90% **Réel** **83,1 % (Bruxelles – frontière néerlandaise)** **80,4% (frontière néerlandaise – Bruxelles)**	Ambition 80% **Réel** **53,9 % (Bruxelles – frontière allemande)** **74,5 % (frontière allemande – Bruxelles)**

Pourcentage de trains en retard au départ et des correspondances train-train manquées
Pas mesuré

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Trains supprimés

Trafic intérieur

- Pourcentage de trains supprimés (sur la totalité ou une partie du trajet) par rapport au nombre total de trains : **2,02 %**

Trafic international

- ICE

80 trains entièrement supprimés
129 trains partiellement supprimés

- TGV

54 trains entièrement supprimés
21 trains partiellement supprimés

- IC 35 (Bruxelles – Amsterdam)

222 trains entièrement supprimés
344 trains partiellement supprimés

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Présentation des plans de gestion des perturbations et crises

Trafic intérieur

Gestion des perturbations

Le RDV (« Reizigers Dispatching Voyageurs ») assure la gestion des incidents et la communication en temps réel. Si le plan de transport de la SNCB doit être modifié dans le real-time, suite aux incidents et aux situations de crise, RDV intervient afin de défendre les intérêts des clients, du personnel et du matériel SNCB. RDV développe un système de management des connaissances en vue d'agir préventivement et d'éviter la récurrence d'incidents. L'organisation interne et les outils utilisés sont améliorés en permanence : outils de suivi en temps réel de la circulation et de la ponctualité des trains, mise en production d'une interface permettant à la fois l'information interne et l'information du public.

Conformément au règlement 1371/2007, la SNCB a élaboré une procédure en vue de la prise en charge des voyageurs en cas de perturbations. La SNCB s'efforcera de toujours proposer au client un itinéraire ou un mode de transport alternatif pour rejoindre sa destination. S'il s'agit d'une rupture de correspondance lors d'un dernier départ, une procédure particulière prévoit d'acheminer la clientèle à sa destination finale au moyen de bus ou des taxis ou un séjour à l'hôtel est offert.

Gestion des situations de crise

En cas de perturbations importantes de l'exploitation (soit en gravité, soit en durée, soit les deux), un Comité de Crise est réuni.

Ce Comité évalue la situation et prend toutes les mesures nécessaires comme par exemple, une adaptation structurelle du service des trains. Les mesures prises sont communiquées par la SNCB via les différents canaux de communication.

2. Ponctualité des services et gestion des perturbations

Présentation des plans de gestion des perturbations et crises

ROC

Depuis juillet 2014 (donc pour la première fois en 2015 = année complète), “Traffic Control” et RDV (ReizigersDispatchingVoyageurs SNCB) sont rassemblés dans le “ROC” (Railway Operational Center). Avantage le plus important: tous les intervenants sont ensemble dans le même local et les incidents sont mieux gérés (les agents travaillent côte à côte).

Trafic international

Pour ce qui est du trafic international, des plans de gestion de secours existent selon les lignes et produits impactés. Si le nombre de circulations journalières le permet et que le nombre de places disponibles est suffisant, les voyageurs seront transbordés dans le train suivant.

Si cette solution n’est pas envisageable, des services de bus de substitution ou éventuellement de circulation par d’autres services de trains (IC Benelux, service intérieur…) sont mis en oeuvre.

Des accords ont été conclus entre les differents transporteurs pour permettre l’accueil des voyageurs concernés.

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des trains

Trafic intérieur

Trafic international

Fréquence de nettoyage (Trafic intérieur + Trafic international)

Disponibilité des toilettes (Trafic intérieur + Trafic international)

Propreté des gares SNCB

Propreté des gares (Trafic intérieur)

Fréquence de nettoyage des gares (Trafic intérieur et trafic international)

Disponibilité des toilettes (Trafic intérieur)

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des trains

Trafic intérieur

Mesure objective de la qualité

Cette mesure se base sur des évaluations de trains en cours de route, au moyen d'une fiche de contrôle. Nous pouvons ainsi vérifier si le système de nettoyage permet d'atteindre un niveau acceptable de propreté.

Les mesures inspectent la propreté sous 4 aspects :

- l'extérieur du train
- les plateformes
- les sanitaires
- les compartiments voyageurs

Chaque aspect est ensuite subdivisé en un certain nombre de sous-aspects (par exemple : caisse extérieure, fenêtres, planchers,...). Des normes objectives et des pondérations (basées sur les attentes déclarées des clients) ont été attachées aux différents aspects.

L'indice Qualité qui en est déduit sert à suivre l'évolution de la propreté du matériel et permet des comparaisons entre différentes catégories (types de matériel, lignes, temps de parcours, ...).

Résultats des mesures 2018

Depuis 2018, la méthodologie a été adaptée pour permettre la distinction entre défaut technique (vétusté, casse, …) en non-conformité liée à un défaut de nettoyage.

Indice de qualité 2018 : 78,5%

Indice Qualité 2018 technique: 96,0 %

Indice Qualité 2018 propreté: 82,3 % (82,8% en 2017)

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des trains

Trafic international

Pas de chiffres disponibles en l’absence de mesure objective.

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des trains

Trafic intérieur + Trafic international

Fréquence de nettoyage

Le système de nettoyage tend à garantir un niveau de propreté appréciable pour le client.

La fréquence dépend du type de nettoyage :

1. **Le nettoyage d'exploitation :** la remise à niveau de la propreté après service (enlèvement des déchets, des grosses salissures, …). La fréquence varie, en fonction des opérations réalisées, d'une fois par jour (et parfois plus) à maximum une fois par semaine (pour le poste de conduite)
2. **Nettoyage périodique de l'intérieur** : nettoyage en profondeur de l'intérieur une fois par mois, nettoyage systématique de l'intérieur et des plafonds une fois par an
3. **Nettoyage de l'extérieur** : passage au car-wash minimum 3 fois par semaine, vidange et rinçage des réservoirs d'eau usées tous les 3 jours en moyenne, remplissage des réservoirs d'eau, nettoyage du pare-brise du poste de conduite 1 fois par semaine en hiver à 1 fois par jour en été
4. **Opérations complémentaires sans fréquence fixe :** enlèvement des graffiti intérieurs et extérieurs, récurage mécanique du sol, nettoyage des bacs à déchets et des toilettes, nettoyage des sièges en tissu, des accoudoirs et des appuie-têtes, enlèvement des taches sur les tapis et les sièges, cirage des sols, nettoyage complet des tapis, ...

Disponibilité des toilettes

Sur l'ensemble des trains du trafic intérieur contrôlés en 2018 (3.293), **16,1%** de ceux-ci roulaient avec au moins une toilette fermée et donc non disponible pour les voyageurs. Sur les 7.463 toilettes contrôlées en 2018, **7,1%** étaient fermées.

En ce qui concerne le trafic international, nous ne disposons à ce jour d'aucun indicateur sur la disponibilité des toilettes.

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des gares

Trafic intérieur + Trafic international

Mesure objective de la qualité

Catégorie gare / point d'arrêt	1 contrôle par
Gares 20.000+	mois
Gares 10.000+	trimestre
Autres gares	trimestre
Points d'arrêt	semestre

La fréquence de contrôle élevée garantit une image réaliste de la propreté dans ces gares

Score moyen 2018

Catégorie	Score moyen '18
Gares 20.000+	90,7%
Gares 10.000+	89,4%
Autres gares	91,5%
Points d'arrêt	89,8%

Pour information : l'objectif est fixé à 86%

Sur la base de l'analyse détaillée de ces chiffres, des solutions spécifiques sont recherchées afin d'aborder des problèmes locaux ou des problèmes au niveau du réseau, en concertation avec les responsables locaux, avec pour objectif final d'améliorer la qualité générale de la propreté des gares.

3. Propreté des trains et des gares

Propreté des gares

Trafic intérieur + Trafic international

Fréquence de nettoyage des gares

Pour le nettoyage des gares et des points d'arrêt, des programmes de nettoyage sont mis en oeuvre. Leur teneur varie en fonction de plusieurs critères comme l'infrastructure existante, la fréquentation, l'environnement de la gare,....

Le nettoyage est effectué par des sociétés externes de nettoyage ou par le personnel interne. Le personnel interne est présent sur place ou fait partie d'équipes mobiles de nettoyage.

Disponibilité des toilettes en gare

En 2018, 122 gares sur les 135 disposaient de toilettes, ce qui correspond à **90,37%**. Les toilettes sont accessibles quand la gare et les guichets sont ouverts.

4. Satisfaction de la clientèle

Trafic intérieur + Trafic international

- Ponctualité des trains
- Information des voyageurs en cas de perturbations
- Bon entretien et état excellent des trains
- Propreté des trains
- Degré de sécurité des trains et dans les gares
- Information utile tout au long du voyage
- Temps de réponse lors de demandes d’information en gare
- Propreté des gares et des parkings
- Accessibilité des gares et des trains
- Assistance PMR

4. Satisfaction de la clientèle

Enquête de satisfaction clientèle

Trafic intérieur

Pour mesurer la satisfaction de sa clientèle, la SNCB a développé son propre outil, mais en délègue la réalisation à une firme extérieure indépendante.

La méthodologie de l'enquête de satisfaction a été adaptée en 2014. Plutôt que de distribuer des questionnaires à bord à 4 reprises sur l'année, les voyageurs sont désormais recrutés en permanence dans les gares avant de compléter chez eux un questionnaire qu'ils renvoient ensuite par internet.

L'enquête de satisfaction de la SNCB mesure en permanence :

1. la perception subjective du voyage en train auprès des voyageurs
2. leur satisfaction sur les différents aspects du voyage en train
3. leur appréciation relative aux espaces de gare et abords

En 2018, le sondage sur la satisfaction à concerné 4.052 clients.

4. Satisfaction de la clientèle

Enquête de satisfaction clientèle – trafic intérieur

Ponctualité

40,3 %*

Information en cas de perturbations

47,7 %*
(clarté de l'information en gare)

38,1 %*
(clarté de l'information à bord des trains)

Bon entretien et état excellent des trains

60,1 %*
(général)

68,9 %*
(équipement: ventilation, chauffage, éclairage)

Propreté des trains

58,2 %*
(places assises et abords immédiats)

34,8 %*
(toilettes)

57,7 %*
(extérieur du train)

Degré de sécurité dans les trains

96,4 %*
(nombre de voyageurs qui se sent bien pendant le voyage en train)

Degré de sécurité dans les gares

91,7 %*
(gare de départ)

87,2 %*
(parking gare)

Information utile tout au long du voyage

61,8 %*
(Audibilité des annonces, installations sonores)

73,9 %*
(Clarté des annonces - complètes, correctes - en situation normale)

Disponibilité et exactitude de l'information sur les trains et quais
Pas mesuré

* ***pourcentage qui a donné un score de 7 ou plus sur une échelle de 0 à 10***

4. Satisfaction de la clientèle

Enquête de satisfaction clientèle – trafic intérieur

Temps de réponse lors de demandes d'information en gare

58,5 %*
(temps d'attente aux guichets)

Propreté des gares et des parkings

62,6 %*

Accessibilité des gares

79 %* (accès via la voirie publique)

80,7 % (bâtiments)

74,9 % (quais)

Accessibilité des trains

69,0 %
(facilité d'embarquement)

Assistance PMR
83,0 %*
(+ 1% par rapport à 2017)
(assistance en général)

- **85 %*** (+9 % par rapport à 2017) sont satisfaits de **l'accessibilité des gares**.
- **85 %*** (+15 % par rapport à 2017) sont satisfaits de **l'assistance offerte sur place**.
- Respectivement **77,0 %*** (même résultat par rapport à 2017) et **76,0 %*** (-3% par rapport à 2017) des personnes interrogées semblent satisfaites de **l'accessibilité des quais** et de **l'accessibilité des trains**. Une meilleure disponibilité des ascenseurs, des escalators et des rampes mobiles ainsi qu'un meilleur accès aux toilettes des trains constituent les principaux points d'amélioration relevés.

** pourcentage qui a donné un score de 7 ou plus sur une échelle de 0 à 10*

4. Satisfaction de la clientèle

Enquête de satisfaction clientèle

Trafic international

Au niveau du trafic international, un baromètre qualité est utilisé. Celui-ci mesure la perception du client tant pour les services de trains internationaux que pour la distribution. Cette dernière est également mesurée de manière objective via des "enquêtes online".

Les enquêtes des produits pour lesquels la SNCB fait office de transporteur sont réalisées en consultation avec le co-transporteur étranger.

Pour l'ensemble des enquêtes satisfaction clientèle, nous travaillons avec l'échelle suivante :

- Très satisfaisant
- Satisfaisant
- Peu satisfaisant
- Pas du tout satisfaisant

Satisfaction générale ***(= clients satisfaits ou très satisfaits)***

IC Bruxelles - Amsterdam : 83 %

TGV Bruxelles - France : 88 %

Thalys est depuis le 31/03/2015 une société de chemin de fer indépendante. Les données s'y rapportant ne sont donc plus reprises dans le rapport qualité des services de la SNCB.

4. Satisfaction de la clientèle

Enquête de satisfaction clientèle - Trafic international

Ponctualité
TGV® Bruxelles - France: **78 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **76 %***

Propreté des trains
TGV® Bruxelles - France: **82 %**
IC Bruxelles - Amsterdam: **90 %***

Communication à bord du train
TGV® Bruxelles - France: **84 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **90 %***

Communication en gare de départ
TGV® Bruxelles - France: **83 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **86 %***

Sevices du personnel de bord
TGV® Bruxelles - France: **85 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **96 %***

Confort à bord du train
TGV® Bruxelles - France: **89 %***
IC Bruxelles - Amsterdam:**91 %***

Achat et réservation
TGV® Bruxelles - France: **94 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **84 %***

Degré de sécurité dans le train
TGV® Bruxelles - France: **96 %***
IC Bruxelles - Amsterdam: **95 %***

** pourcentage de clients satisfaits et très satisfaits*

5. Traitement des plaintes et des compensations

Trafic intérieur

- Procédure en place
- Nombre de réactions clients et demandes de compensation
- Délai de traitement des demandes de compensation et réactions clients
- Possibilités d’amélioration

Trafic international

- Procédure en place
- Nombre de réactions clients et demandes de compensation
- Délai de traitement des demandes de compensation et réactions clients
- Possibilités d’amélioration

5. Traitement des plaintes et des compensations

Trafic intérieur

Procédure appliquée

Compensations en cas de retard

- compensation pour retards fréquents : compensation de 25 à 50% du prix du trajet en cas de retards répétés (au moins 20 retards de plus de 15 min. ou au moins 10 retards de plus de 30 min.) pendant une période de 6 mois.
- compensation pour retards occasionnels de plus de 60 minutes (remboursement intégral du prix du billet)

Qu'il s'agisse de retards répétés ou occasionnels, le montant minimal de la compensation est de 2,50 € par trajet.

Réactions clients

Le voyageur peut faire part de ses questions, plaintes ou recommandations par téléphone (call center), courrier ou formulaire de contact (pdf ou online).

Nombre de réactions clients et demandes de compensation

Nombre de demandes reçues

- 47.341 demandes de compensation pour retards de plus de 60 minutes (+ 0,1%)
- 6.836 demandes de compensation pour retards fréquents (+ 0,9 %)
- 42.180 (+4.5%) réactions clients

Nombre de dossiers acceptés

Compensation pour retards fréquents : 74,9% des dossiers.

5. Traitement des plaintes et des compensations

Trafic intérieur

Délai de traitement des demandes de compensation et réactions clients

Réactions clients

76,5% des réactions clients ont reçu une réponse dans les 4 semaines.

Demandes de compensation

44,9% des demandes de compensation ont reçu une réponse dans les 4 semaines.

Possibilités d'amélioration

Des négociations avec l'autorité de tutelle sont en cours afin de simplifier, clarifier et de rendre plus convivial le système de compensation complexe

5. Traitement des plaintes et des compensations

Trafic international

Procédure d'application

Au niveau de l'international, le service clientèle gère principalement l'ensemble des plaintes de voyageurs liées au transport international (à l'exception des demandes de compensation pour retard Thalys et Eurostar).

Compensation en cas de retard

La règle de base pour les compensations en cas de retard est la suivante :

- une heure de retard = remboursement de 25 %
- deux heures de retard ou plus = remboursement de 50 %

Un transporteur (IC Amsterdam, TGV…) peut toutefois décider d'appliquer un système d'indemnisation plus avantageux, ce qui est souvent le cas pour les trains à grande vitesse.

Réactions clients

Le voyageur peut aussi faire part de ses questions, plaintes, recommandations en trafic international par téléphone (contact center), courrier ou formulaire de contact (pdf ou en ligne).

Nombre de réactions clients et demandes de compensation

3.719 réactions clients répondu et 4.275 demandes de compensation

Délai moyen de traitement :

Le délai moyen de traitement des réactions client était de 39,6 jours et de 36,4 jours pour les demandes de compensation.

6. Assistance aux PMR

Trafic intérieur + Trafic international

Procédure d'assistance d’application

Nombre de cas dans lesquels une assistance est fournie

6. Assistance aux PMR

Trafic intérieur + Trafic international

Procédure d'assistance d'application

L'assistance aux PMR est proposée dans 132 gares.

Toute personne à mobilité réduite peut bénéficier d'une aide à l'embarquement ou au débarquement dans 132 gares du réseau, 7 jours sur 7, du 1er au dernier train, pour autant que la demande ait été faite au moins 24 heures à l'avance (48 heures pour une relation internationale) auprès du Call Center et qu'elle ait été acceptée.

La demande d'aide peut s'effectuer soit par téléphone (Call Center au numéro central 02 528 28 28) soit via le formulaire en ligne. En outre, 17 gares collaborent avec des sociétés de taxis pour le transport des personnes en chaise roulante d'une gare sans assistance vers une de ces gares offrant une assistance.

Depuis septembre 2017 il est aussi possible de réserver l'assistance 3 heures à l'avance pour 41 grandes gares.

Ceci n'est cependant possible que pour des voyages directs réalisés entre 6h30 et 21h entre ces gares et après réservation par téléphone auprès du Call Center

(02/582 28 28 – ouvert tous les jours de 7h. à 21h30)

La SNCB offre la possibilité aux personnes à mobilité réduite de recevoir un sms de confirmation de l'assistance. Ce service est entièrement gratuit et est disponible pour les réservations d'assistance effectuées en ligne ou via le Call Center.

Les PMR disposent d'un seul point de contact pour leurs voyages en train en trafic intérieur et en trafic international.

Le délai de 24 heures (48 heures pour une relation internationale) est mis à profit pour vérifier la faisabilité de la demande (disponibilité du personnel d'accueil dans les gares de départ, d'arrivée et de correspondance le cas échéant, disponibilité de place dans le(s) train(s) sollicité(s), prise de mesures de sécurité si nécessaire, recherche d'alternatives éventuelles,…).

S'il s'avère impossible d'accorder l'assistance requise, les PMR peuvent, quelle que soit la formule de voyage, demander l'annulation de leurs billets. Le remboursement s'opère alors sans frais. Ceci est également valable pour leur accompagnateur éventuel.

6. Assistance aux PMR

Trafic intérieur + Trafic international

Procédure d'assistance d'application

Lors de son arrivée en gare (min. 20 minutes avant l'heure de départ), le voyageur à mobilité réduite est pris en charge par le personnel SNCB. Ces agents de la SNCB sont chargés de l'aider à se rendre sur le quai et à monter dans le train. Lors de son passage dans sa gare de correspondance et de son arrivée dans sa gare de destination, le personnel SNCB ou du réseau étranger aide la personne à mobilité réduite à descendre du train et à rejoindre la gare ou le train en correspondance.

Le service d'assistance mis en place par la SNCB est effectué soit **par des équipes sédentaires soit par des brigades mobiles** (équipes B for You Assistance), spécialement formées pour l'accueil et l'assistance des PMR. Le personnel de vente a lui aussi suivi une formation, en collaboration avec les fédérations pour malentendants. Les agents ont ainsi appris plusieurs règles de base de la communication avec des personnes malentendantes et sourdes

Nombre de cas dans lesquels une assistance est fournie

En 2018, **55.659 dossiers d'assistance** aux PMR en trafic intérieur ont été enregistrés

- via Call Center: **47.524 dossiers**
- dans les gares : **8.135 dossiers**

94% des demandes ont été acceptées.

Remarque : un dossier peut contenir plusieurs interventions : assistance en gare de départ, en gare de correspondance et en gare de destination (3 interventions au total).

Trafic international

En 2018, **6.671 dossiers d'assistance** ont été enregistrés.