

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

16 april 2008

ALGEMENE BELEIDSNOTA

van de minister van Ambtenarenzaken en
Overheidsbedrijven (*)

DEEL OVERHEIDSBEDRIJVEN

INHOUD

1. De Overheidsbedrijven.....	3
2. Belgacom	5
3. De Post	7
4. De NMBS-Groep.....	11

Voorgaande documenten:

Doc 52 **0995/ (2007/2008):**
001 tot 018: Algemene beleidsnota's.

(*) Overeenkomstig artikel 111 van het Reglement van de Kamer van volksvertegenwoordigers.

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

16 avril 2008

NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE

de la ministre de la Fonction publique et
des Entreprises publiques (*)

PARTIE ENTREPRISES PUBLIQUES

SOMMAIRE

1. Les Entreprises publiques.....	3
2. Belgacom	5
3. La Poste	7
4. Le Groupe SNCB	11

Documents précédents:

Doc 52 **0995/ (2007/2008):**
001 à 018: Notes de politique générale.

(*) Conformément à l'article 111 du Règlement de la Chambre des représentants.

cdH	:	centre démocrate Humaniste	
CD&V-N-VA	:	Christen-Democratisch en Vlaams/Nieuw-Vlaamse Alliantie	
Ecolo-Groen!	:	Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen	
FN	:	Front National	
LDD	:	Lijst Dedecker	
MR	:	Mouvement Réformateur	
Open Vld	:	Open Vlaamse liberalen en democraten	
PS	:	Parti Socialiste	
sp.a - spirit	:	Socialistische partij anders - sociaal, progressief, internationaal, regionalistisch, integraal-democratisch, toekomstgericht.	
VB	:	Vlaams Belang	

Afkortingen bij de nummering van de publicaties :		Abréviations dans la numérotation des publications :	
DOC 52 0000/000 :	Parlementair document van de 52 ^e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer	DOC 52 0000/000 :	Document parlementaire de la 52 ^{ème} législature, suivi du n° de base et du n° consécutif
QRVA :	Schriftelijke Vragen en Antwoorden	QRVA :	Questions et Réponses écrites
CRIV :	Voorlopige versie van het Integraal Verslag (groene kaft)	CRIV :	Version Provisoire du Compte Rendu intégral (couverture verte)
CRABV :	Beknopt Verslag (blauwe kaft)	CRABV :	Compte Rendu Analytique (couverture bleue)
CRIV :	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen) (PLEN: witte kaft; COM: zalmkleurige kaft)	CRIV :	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes) (PLEN: couverture blanche; COM: couverture saumon)
PLEN :	Plenum	PLEN :	Séance plénière
COM :	Commissievergadering	COM :	Réunion de commission
MOT :	moties tot besluit van interpellaties (beigekleurig papier)	MOT :	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)

Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers	Publications officielles éditées par la Chambre des représentants
Bestellingen :	Commandes :
Natieplein 2	Place de la Nation 2
1008 Brussel	1008 Bruxelles
Tel. : 02/ 549 81 60	Tél. : 02/ 549 81 60
Fax : 02/549 82 74	Fax : 02/549 82 74
www.deKamer.be	www.laChambre.be
e-mail : publicaties@deKamer.be	e-mail : publications@laChambre.be

DE OVERHEIDSBEDRIJVEN

De Overheidsbedrijven vervullen een reeks essentiële taken voor de burger. Het is hun belangrijkste bestaansreden. Ze moeten dan ook een voorbeeld zijn. Het is van essentieel belang dat deze taken op een optimale manier gegarandeerd worden. Daar ze een bedrijf zijn, moeten ze op de meest efficiënte manier functioneren. Het openbare karakter stelt de vereiste voorop om hun diensten toegankelijk te maken voor alle burgers, zonder enige vorm van discriminatie, aan een hoge kwaliteit en tegen een aannemelijke prijs. Het openbare karakter vereist ook dat deze bedrijven op een voorbeeldige wijze beheerd worden op het gebied van klantentevredenheid, diversiteitsbeleid op de werkplaats, maatschappelijke verantwoordelijkheid, transparantie bij beslissingsprocedures, benoeming van de beheerders en salarisbeleid.

Modernisering van het statuut van de Overheidsbedrijven

Zelfs al zijn deze bedrijven bijzonder door de openbare opdrachten die hen worden toevertrouwd, toch handelen ze steeds meer binnen een concurrentiële context. Ze komen tegenover operatoren te staan die in sommige gevallen werken binnen een verschillend kader. Enerzijds moet de rol van de staat als voluntaristisch regulator van de diensten van openbaar nut gegarandeerd blijven en zelfs versterkt worden. Anderzijds moet worden ingeschat hoe opportuun de bijzonderheden van de overheidsbedrijven, onder andere deze die door de wet van 21 maart 1991 met betrekking tot de hervorming van bepaalde economische overheidsbedrijven werden ingevoerd, nog zijn in het licht van de huidige context.

Ik zal meer bepaald aan de regering voorstellen om na te gaan of het nog gerechtvaardigd is dat een aantal fiscale en parafiscale maatregelen exclusief voorbehouden zijn aan de private sector. Een eerste stap in de toenadering tot het regime van de privésector zou moeten worden ingezet via het wetsvoorstel houdende diverse bepalingen dat nu wordt bekeken door de Raad van State. Het betreft hier de uitbreiding van het toepassingsdomein van de niet-recurrente resultaatsgebonden voordelen zoals voorzien in de interprofessionele akkoorden 2007-2008 voor de overheidsbedrijven

In deze context zal er tevens een evaluatie gemaakt worden betreffende de bepalingen van de wet van 21 maart 1991. Ik zal de voortzetting van het principe van de externe mobiliteit van het statutair personeel blijven ondersteunen.

LES ENTREPRISES PUBLIQUES

Les Entreprises publiques remplissent une série de tâches essentielles pour les citoyens. C'est leur raison d'être première. Il est indispensable que ces prestations soient assurées de manière optimale. Leur nature d'entreprise souligne la nécessité de fonctionner de la manière la plus efficace possible. Leur caractère public met en exergue l'impératif que ces services soient accessibles pour tous les citoyens sans discernement, avec une haute qualité et à un prix acceptable. Le caractère public plaide également pour que ces entreprises soient gérées de manière exemplaire sur le plan de la satisfaction des clients, des politiques de diversité sur le lieu de travail, de la responsabilité sociétale, de la transparence dans les processus décisionnels, de la nomination des dirigeants et des politiques salariales.

Modernisation du statut des Entreprises publiques

Même si ces entreprises, de par les missions de service public qui leur sont confiées, sont particulières, elles agissent de plus en plus souvent dans un contexte concurrentiel. Elles s'y trouvent confrontées à des opérateurs agissant dans un cadre parfois différent. D'une part, il faut continuer à garantir et renforcer le rôle de l'État comme régulateur volontariste des services d'intérêt public. D'autre part, il conviendra d'évaluer dans quelle mesure les spécificités des entreprises publiques, notamment celles introduites par la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, sont encore pertinentes dans le contexte actuel.

En particulier, je proposerai au gouvernement d'examiner s'il est encore justifié qu'une série de mesures fiscales et parafiscales soient exclusivement réservées au secteur privé. Une première étape dans le sens d'un rapprochement avec le régime du secteur privé devrait être introduite par des dispositions qui figurent dans l'avant-projet de loi portant dispositions diverses en préparation qui est actuellement à l'examen au Conseil d'État. Il s'agit en l'occurrence d'étendre le champ d'application du système des avantages non récurrents liés au résultats tels que prévus par les accords interprofessionnels 2007-2008 aux entreprises publiques.

Une évaluation des dispositions de la loi du 21 mars 1991 sera également réalisée dans ce contexte. Je soutiendrai que le principe de mobilité externe pour le personnel statutaire puisse continuer à être appliqué.

De beheerscontracten versterken

De beheerscontracten zijn het instrument bij uitstek om de hoge kwaliteit van het beheer van deze bedrijven en van hun dienstverlening van algemeen belang te garanderen. Deze contracten moeten ware beheersinstrumenten worden. Ze moeten duidelijke, specifieke en meetbare doelstellingen omvatten betreffende de verschillende dimensies van openbare dienstenverlening: beschikbaarheid, kwaliteit, klantentevredenheid, toegankelijkheid en ook tarifiering moeten aan bod komen. Deze opdrachten worden bovendien uitgevoerd binnen een context waarin ook andere economische actoren actief zijn. We moeten erover waken dat de omgeving waarin deze bedrijven actief zijn, geen negatieve gevolgen heeft op de uitvoering van de aan hen toevertrouwde opdrachten. Ik zal dus heel nauwlettend toezien op de ontwikkelingen aangaande de reglementeringen en de marktorganisatie van de sectoren waarin de overheidsbedrijven actief zijn en ik zal de noodzakelijke maatregelen verdedigen bij de bevoegde ministers.

Een modelbeheer

Van nature weerspiegelen de overheidsbedrijven de beheerskwaliteit van de Staat. Om die reden moeten we van hen een onberispelijk beheer eisen. Het is tevens de taak van de Overheid om zich voorbeeldig te gedragen als aandeelhouder van deze bedrijven.

Wat de bezoldigingen van de bestuurders van deze bedrijven betreft is het belangrijk dat ze het mogelijk maken bekwame personen aan te trekken. Er moet zeker rekening worden gehouden met de veranderlijke concurrentiële omgeving waarin ze actief zijn. De raden van bestuur moeten erover waken dat deze bezoldigingen niet overdreven zijn, maar proportioneel in verhouding tot de uitgeoefende verantwoordelijkheden. Als minister van Overheidsbedrijven zal ik erop toezien dat de bezoldigingen overeenstemmen met de verantwoordelijkheid van de leidinggevendenden. Ik zal daarover een dialoog aangaan met de voorzitters van de raden van bestuur. Salarissenplafonds zullen worden aangelegd op basis van vergelijkende studies met andere vergelijkbare bedrijven. Voor het variabele gedeelte van de bezoldigingen moet het belang van de duidelijk meetbare kwantitatieve criteria dat van de kwalitatieve overtreffen. Deze criteria moeten jaarlijks worden herzien in functie van de marktevolutie, van de resultaten van de concurrentie of van de prioriteiten van de aandeelhouders (waaronder de Staat).

Renforcer les contrats de gestion

En ce qui concerne la gestion de ces entreprises par l'État en ce qu'elles rendent des services d'intérêt général, les contrats de gestion constituent l'instrument par excellence pour assurer la haute qualité des missions de service public qui leur sont confiées. Ces contrats doivent devenir de véritables instruments de gestion pour l'État. Ils doivent contenir des objectifs clairs, spécifiques et mesurables quant aux différentes dimensions des missions de service public: disponibilité, qualité, satisfaction des clients, accessibilité ou encore tarifs. Ces missions s'effectuent de surcroît dans un contexte où d'autres acteurs économiques opèrent. Il est donc impératif de s'assurer que l'environnement dans lequel ces entreprises sont actives n'occasionne des effets altérant leur capacité à assurer les missions qui leur sont confiées. Je serai par conséquent particulièrement attentive aux développements en matière de réglementation et d'organisation des marchés dans lesquels elles opèrent et défendrai les mesures nécessaires auprès des ministres concernés par ces matières.

Une gestion exemplaire

La nature même des entreprises publiques fait qu'elles sont le reflet de la qualité de gestion de l'État. À ce titre il est impensable d'exiger de leur part moins qu'une gestion irréprochable. Il est également du devoir de l'État de se comporter de manière exemplaire en sa qualité d'actionnaire de ces entreprises.

En ce qui concerne les rémunérations des dirigeants de ces entreprises, il est important qu'elles soient à même d'attirer des personnes de qualité. Certainement compte tenu de l'environnement compétitif changeant dans lequel elles opèrent. Les conseils d'administration doivent veiller à ce que ces rémunérations ne soient pas exubérantes mais proportionnelles aux responsabilités exercées. En tant que ministre des Entreprises publiques, je m'attacherai à ce que les rémunérations soient effectivement le reflet des responsabilités des dirigeants. J'entamerai un dialogue avec les présidents des conseils d'administration à ce sujet. Des plafonds de rétributions seront établis sur la base d'études comparatives avec d'autres entreprises comparables. En ce qui concerne la partie variable de la rémunération, les critères quantitatifs clairement mesurables doivent être prépondérants par rapport à des critères qualitatifs. Ces critères doivent être revus annuellement en fonction des évolutions du marché, des résultats de la concurrence ou des priorités des actionnaires (au rang desquels l'État).

De Overheidsbedrijven moeten bijdragen tot het algemeen beleid inzake duurzame ontwikkeling en tot een maatschappelijk verantwoord beleid; dit geldt meer bepaald voor het aankoopbeleid, de ontwikkeling van nieuwe diensten, het energieverbruik en de impact van voertuigen en verplaatsingen op het milieu.

BELGACOM

Belgacom, een sterk overheidsbedrijf

Door de dalende trend in vaste telefonie en de verza- diging in mobiele telefonie onderging het businessmodel van Belgacom de voorbije jaren een fundamentele evo- lutie naar geïntegreerde breedbanddiensten, met een breed aanbod van vaste en mobiele telefonie, internet en televisie, evenals informaticadiensten voor de profes- sionele markt.

Belgacom heeft deze evolutie succesvol doorstaan: het bedrijf heeft zichzelf omgevormd tot de voornaam- ste leverancier van telecommunicatiediensten op de Belgische markt, met jaar na jaar uitstekende financiële resultaten, terwijl het er tegelijk in slaagde een positief sociaal klimaat te bewaren.

De Belgacom Groep heeft zo een leiderschapspositie opgebouwd en biedt een uniform aanbod voor het ge- hele Belgische grondgebied. Het is 100% eigenaar van Proximus, Telindus en Skynet. Met het huidige aandeel- houderschap van de overheid ligt het beslissingscentrum van de groep in België.

Wat breedbandnetwerken betreft, heeft Belgacom ons land naar de wereldtop gebracht op vlak van beschik- baarheid door een quasi volledige ADSL-bedekking voor 99,85% van de potentiële gebruikers te realiseren. Het bedrijf heeft tijdens de laatste jaren voor een gecumu- leerd bedrag van 2,43 miljard euro aan infrastructuur, technologie en diensten geïnvesteerd.

Belgacom beschikt over een goede traditie in maat- schappelijk verantwoord ondernemen. Het is belast met de universele dienstverlening. Proximus was eer- ste in het aanbieden van een sociaal gsm-tarief. Het bedrijf voert een actief diversiteitsbeleid en hanteert een model van actief sociaal overleg. Ten opzichte van haar medewerkers investeert Belgacom gemiddeld 4% van de loonmassa in opleiding, heel wat meer dan de vooropgestelde 1,9% van het Generatiepact. Dankzij het goede sociaal overlegmodel kon Belgacom een pioniers- rol spelen met de invoering van de peterschapsformule om langer werken aan te moedigen, en kon dankzij de medewerking van de federale overheidsdiensten

Les entreprises publiques doivent également s'inscrire dans la politique globale de développement durable et de responsabilité sociétale, notamment en ce qui concerne les politiques d'achat, le développement de nouveaux services, la consommation d'énergie et l'impact des véhicules et des déplacements sur l'environnement.

BELGACOM

Belgacom, une entreprise publique forte

En raison de la tendance baissière de la téléphonie fixe et la saturation dans la téléphonie mobile, le modèle économique de Belgacom a évolué fondamentalement ces dernières années vers des services intégrés de haut débit, comprenant une large offre en matière de téléphonie fixe et mobile, internet et une offre de télé- vision ainsi qu'avec des services informatiques pour le marché professionnel.

Belgacom a négocié cette évolution avec succès: l'entreprise s'est transformée en un des plus importants fournisseurs de services de télécommunications sur le marché belge. Année après année elle présente des résultats financiers brillants, tandis qu'elle est parvenue à maintenir un climat social positif.

Le Groupe Belgacom a ainsi construit une position de leader en offrant ses services uniformément sur tout le territoire belge. Le Groupe est à 100% propriétaire de Proximus, Telindus et Skynet. Grâce à la participation actuelle de l'État à l'actionnariat, le centre décisionnel du groupe est localisé en Belgique.

En ce qui concerne les réseaux à haut débit, Belga- com a mis notre pays dans le top mondial en matière de disponibilité de l'ADSL en réalisant une couverture quasi-complète de 99,85% des utilisateurs potentiels. Ces dernières années l'entreprise a investi un montant cumulé de 2,43 milliards d'euros en infrastructure, tech- nologie et services.

Belgacom dispose d'une bonne tradition d'entrepre- neuriat socialement responsable. Elle est en charge des prestations du service universel. Proximus était la première entreprise à offrir un tarif social pour les GSM. Elle a une politique de diversité active et elle maintient un modèle de concertation sociale active. Pour ses collaborateurs Belgacom a investi en moyenne 4% de la totalité des salaires en formations. Ceci est bien plus que le 1,9% prévu dans le Contrat de Solidarité entre générations. Grâce à la qualité de la concertation sociale, Belgacom a pu jouer un rôle de pionnier dans l'introduction de la formule de parrainage qui encourage les travailleurs à continuer à travailler plus longtemps et,

nieuwe kansen op tewerkstelling voor haar vastbenoemd personeel creëren door externe mobiliteit naar vacante betrekkingen bij die diensten.

Een evenwichtige toekomst met oog voor klant, werknemer, maatschappij en aandeelhouder

Belgacom biedt vandaag een brede portfolio van diensten in telecommunicatie en ICT, in één van de meest competitieve en snel evoluerende sectoren. De tendens naar *«toegang tot alle diensten, eender waar, eender wanneer en via verschillende toestellen»* zal de sector nog sneller doen veranderen.

Informatie- en communicatietechnologie zijn een motor voor economische groei en transformatie. Ze bieden burgers nieuwe kansen, kunnen innovatie versnellen en kunnen bijdragen tot een betere levenskwaliteit. De gebruiker vraagt eenvoudige, geïntegreerde en flexibele diensten met toegevoegde waarde. Belgacom zal verder inzetten op het aanbieden van een aantrekkelijk aanbod van diensten met toegevoegde waarde, en op het nastreven van nog meer convergentie tussen diensten bijvoorbeeld vast en mobiel, spraak en data, internet en televisie. Daarbij dient klantvriendelijkheid, klantgerichtheid en de globale klantenervaring centraal te staan.

De aanwezigheid van een goede communicatie-infrastructuur is één van de belangrijkste troeven van België voor het aantrekken van buitenlandse investeringen. Rekening houdend met de verwachtingen van de klant zal Belgacom verder investeren in het uitrollen van netwerken en diensten, om zo de groei van geïntegreerde breedbanddiensten en -toepassingen in ons land te ondersteunen.

Van Belgacom wordt verwacht dat het blijft bijdragen tot de universele dienstverlening, tot het dichten van de digitale kloof en tot het stimuleren van innovatie via de ontwikkeling van nieuwe toepassingen en diensten met maatschappelijke relevantie, zoals in de gezondheidszorg, veiligheid, mobiliteit en milieuzorg. Daarnaast wil ik binnen de regering bepleiten dat de taken van openbare dienstverlening uitgevoerd door Belgacom ook daadwerkelijk worden vergoed, waarbij alle operatoren die een marktaandeel hebben verworven, op een evenwichtige wijze bijdragen.

Ik ben eveneens vragende partij voor een sterke, transparante en onafhankelijke regulator. Ik zal samen met de regering toezien op een strikte scheiding tussen de rol van aandeelhouder, met een belang in de goede

grâce à la coopération avec les services publics fédéraux, elle a pu créer de nouvelles opportunités d'emploi pour son personnel statutaire par le biais de places vacantes disponibles dans ces services.

Un futur stable attentif aux clients, aux collaborateurs, à la société et aux actionnaires

Aujourd'hui Belgacom offre un large portefeuille de services de télécommunications et ICT dans un des secteurs les plus compétitifs et connaissant une évolution rapide. La tendance de *«l'accessibilité à tous les services, n'importe où, n'importe quand et par le biais d'appareils variés»* transformera encore ce secteur plus rapidement à l'avenir.

Les technologies de l'information et de la communication sont le moteur de la croissance et de la mutation économiques. Elles offrent des nouvelles perspectives aux citoyens, elles peuvent accélérer l'innovation et elles peuvent contribuer à une meilleure qualité de vie. L'utilisateur demande des services à valeur ajoutée simples, intégrés et flexibles. Belgacom continuera à fournir une offre attractive de services à valeur ajoutée et elle poursuivra plus de convergence de services par exemple entre fixe et mobile, voix et données ainsi qu'internet et télévision. L'orientation vers le client et l'expérience globale du client prennent ici une place centrale.

La présence d'une bonne infrastructure de communication est un des plus grands atouts de la Belgique afin d'attirer des investissements venant de l'étranger. En prenant en compte les attentes du client, Belgacom continuera à investir dans le déploiement de réseaux et de services à même de supporter la croissance des services et applications intégrées à haut débit.

On attend de Belgacom qu'elle continue à participer à la fourniture du service universel, à la réduction de la fracture numérique ainsi qu'à la stimulation de l'innovation par le biais de développements de nouvelles applications et de services socialement pertinents comme par exemple dans les domaines des soins de santé, de la sécurité, de la mobilité ou encore en matière de protection de l'environnement. En contrepartie, je plaiderai auprès du gouvernement pour que les missions de service public de Belgacom soient effectivement rémunérées et que les opérateurs ayant conquis une part du marché, y contribuent de façon équilibrée.

Je suis en faveur d'un régulateur fort, transparent et indépendant. Je veillerai aussi, avec l'ensemble du gouvernement, à ce qu'il y ait une séparation stricte entre le rôle de l'actionnaire, pour qui le bon fonctionnement de

werking van het overheidsbedrijf, en de rol van regulator, belast met het opleggen en bewaken van de spelregels voor alle marktspelers.

Belgacom heeft in het verleden bewezen oog te hebben voor een goede sociale dialoog en het bewaren van de sociale vrede. Deze sociale dialoog dient ook in de toekomst te worden voortgezet. Om haar ontwikkeling te ondersteunen, dient Belgacom verder te investeren in opleiding, talent en technische vaardigheden.

Net zoals haar sectorgenoten dient Belgacom het hoofd te bieden aan simultane veranderingen op het gebied van concurrentie, de verwachtingen van de klant, de regelgeving, de technologie en de structuur van de sector. In een context van toenemende internationale consolidatie moet ook Belgacom, met respect voor de sociale dialoog, de mogelijkheid krijgen zich verder te profileren op de internationale telecommarkt. In het kader van dergelijke ontwikkeling kan de regering zich beraden over het niveau van overheidsparticipatie en zal zij ervoor zorgen dat het wettelijke kader op de noden van het bedrijf wordt afgestemd.

Ik zal er echter op toezien dat Belgacom ook een voortrekkersrol zal spelen inzake maatschappelijk toegevoegde waarde. Duurzame ontwikkeling, klantvriendelijkheid, personeelstevredenheid, diversiteit, transparantie, en vele andere aspecten van sociale verantwoordelijkheid zullen systematisch bewaakt worden. Winstmaximalisatie is maar zinvol wanneer zij ook maximaal de mensen en de planeet waarop wij wonen ten goede komt.

DE POST

De voorbereiding op de volledige openstelling voor concurrentie zet zich positief voort

De recente resultaten van De Post zijn de vruchten van de vernieuwende aanpak van de laatste vijf jaren. De Post is nu een bedrijf dat zich in het koppeloton van Europese operatoren bevindt. Dit moet haar voorbereiden om het hoofd te bieden aan de concurrentie. De positieve resultaten zijn goed nieuws voor alle personen die bij De Post betrokken zijn. Voor de klanten staat een goede financiële gezondheid van De Post garant voor het behouden van de universele dienst. De medewerkers zien dat hun inspanningen beloond worden met het behalen van positieve resultaten. In vergelijking met 2003 heeft De Post op verschillende vlakken vooruitgang geboekt. Of het nu gaat over de distributiekwaliteit, de klantentevredenheid of over de productiviteit, alle indicatoren zijn erop vooruitgegaan. Deze veranderingen zijn noodzakelijk en het moderniseringswerk zet zich

l'entreprise publique est prioritaire, et le rôle du régulateur chargé d'imposer et de surveiller les règles du jeu pour tous les acteurs du marché.

Dans le passé Belgacom a démontré son souci d'un bon dialogue social et du maintien de la paix sociale. Ce dialogue social doit être poursuivi à l'avenir. Pour soutenir son développement, Belgacom doit continuer à investir dans la formation, les talents et des aptitudes techniques.

Comme les autres entreprises dans son secteur, Belgacom doit affronter simultanément des changements sur le plan de la concurrence, des attentes des clients, de la réglementation, de la technologie ainsi que de la structure du secteur. Dans le contexte de l'accroissement de la consolidation internationale Belgacom doit, tout en respectant le dialogue social, aussi avoir la possibilité de jouer un rôle plus important sur le marché international des télécommunications. Dans la perspective d'un tel développement le gouvernement peut délibérer sur le niveau de participation de l'État et veillera à ce que le cadre législatif soit adapté aux besoins de l'entreprise.

Je veillerai cependant à ce que Belgacom joue un rôle de pionnier en matière de valeur ajoutée pour la société. Le développement durable, le service clientèle, la satisfaction du client, la diversité, la transparence et plusieurs autres aspects de la responsabilité sociétale seront surveillés de manière systématique. La maximisation du bénéfice n'a de sens que quand il profite à un maximum de gens et à la planète que nous habitons.

LA POSTE

La préparation à l'ouverture totale à la concurrence progresse favorablement

Les récents résultats de La Poste sont le fruit de cinq années de travail à sa transformation en une entreprise postale appartenant au peloton de tête des opérateurs européens. Ceci doit la préparer à faire face à la concurrence. Ces résultats sont une excellente nouvelle pour toutes les personnes concernées par La Poste. Pour les clients, pour lesquels une bonne santé financière de La Poste est garante du maintien du service universel. Pour les collaborateurs qui voient leurs efforts récompensés de résultats positifs. En comparaison avec 2003, La Poste a progressé dans de nombreux domaines: que ce soit en qualité de la distribution, en satisfaction des clients ou en productivité, les indicateurs ont tous évolué positivement. Ces changements sont indispensables et le travail de modernisation ne s'arrête pas là. Au vu des progrès réalisés j'ai confiance dans les capacités

verder. Gezien de gerealiseerde vooruitgang heb ik vertrouwen in de capaciteiten van De Post en van haar medewerkers. Ik vertrouw erop dat ze deze aanpak zullen verder zetten.

De liberalisatie van de postsector

De derde Europese postale richtlijn¹ voorziet in de volledige openstelling van de postmarkt voor concurrentie tegen 1 januari 2011 voor de meerderheid van de Europese landen, waaronder ook België. Ze voorziet in de afschaffing van de huidige voorbehouden zone waarvan De Post geniet voor geadresseerde zendingen van minder dan 50 g of 2,5 maal het basistarief. Deze voorbehouden zone laat een compensatie toe voor de verliezen op de duurste te verwerken poststukken, door de meest winstgevend. Hierdoor is het vandaag voor De Post mogelijk om de universele dienst te garanderen zonder financiële steun van de overheid.

De openstelling van de markt brengt het wegvallen mee van deze financieringswijze van de verplichting om de universele dienst te garanderen. Tevens wordt in de Europese richtlijn de onvoorwaardelijke noodzaak bekrachtigd om deze universele dienst in de lidstaten te behouden. Bijgevolg moeten we de openstelling van de Belgische postmarkt voor concurrentie organiseren en garanties bieden opdat de universele dienst op een duurzame wijze toegankelijk blijft op een hoog kwaliteitsniveau en tegen een schappelijke prijs voor alle burgers en bedrijven.

De postsector valt bijzonder moeilijk te vergelijken met andere recent geliberaliseerde sectoren. Ten eerste, doet de vervanging door elektronische briefwisseling het volume van de traditionele briefwisseling sinds een aantal jaren structureel dalen. Er moet ook rekening gehouden worden met een belangrijke concentratie van de inkomsten bij een zeer beperkt aantal grote klanten. Tot slot, dient het weinig kapitaalsintensief karakter van de activiteit, m.a.w. het aanzienlijke aandeel van de personeelskosten in de totale kostprijs, opgemerkt worden. Deze bijzonderheden vormen belangrijke aandachtspunten bij het nemen van beslissingen over de liberalisering van de sector.

De dag van de openstelling mag dan wel nog ver weg lijken, de voorbereidingen en de beslissingen zullen toch zo snel mogelijk moeten worden genomen. Dit opdat de postsector haar strategie zou kunnen aanpassen aan het reglementaire kader. Na de tijd die vereist

¹ Richtlijn 2008/6/EG van het Europees Parlement en de Raad van 20 februari 2008 tot wijziging van Richtlijn 97/67/EG wat betreft de volledige voltooiing van de interne markt voor postdiensten in de gemeenschap.

de La Poste et de ses collaborateurs à poursuivre cette approche.

La libéralisation du secteur postal

La troisième directive postale européenne¹ prévoit l'ouverture totale du marché postal à la concurrence pour le 1^{er} janvier 2011 dans le cas de la majorité des pays européens, dont la Belgique. Elle prévoit l'abolition de la zone réservée dont La Poste dispose actuellement sur les envois adressés de moins de 50 gr ou 2,5 fois le tarif de base. Cette zone réservée permet de compenser les pertes causées par les envois postaux les plus coûteux à traiter par les gains liés aux envois les plus rentables. Ceci offre aujourd'hui la possibilité à La Poste de garantir le service universel sans aide financière de l'État.

L'ouverture du marché implique la disparition de ce mode de financement de l'obligation d'assurer le service universel. Dans le même temps, la nécessité inconditionnelle pour les états membres de maintenir ce service universel est consacrée par le texte européen. Il conviendra par conséquent d'organiser l'ouverture du marché postal belge à la concurrence tout en garantissant que le service universel demeure accessible de manière durable, avec une haute qualité et à un coût abordable pour l'ensemble des citoyens et des entreprises.

Des particularités du secteur postal le rendent peu comparable avec d'autres secteurs, récemment libéralisés. En premier lieu, la substitution électronique entraîne depuis quelques années une baisse structurelle des volumes de courrier traditionnel. Il faut également tenir compte d'une importante concentration des revenus dans un nombre très limité de grands clients. Enfin, il faut noter la faible intensité en capital de l'activité, autrement dit l'importante part du personnel dans le coût total des services prestés. Ces spécificités constituent des points d'attention importants lors des décisions à prendre quant à la libéralisation du secteur.

Si l'échéance semble lointaine, la préparation et la prise de décision dans cette matière devront se faire très rapidement, afin que le secteur postal puisse adapter sa stratégie en fonction du cadre réglementaire. En fonction du temps requis pour le travail législatif, il ne restera tout

¹ Directive 2008/6/CE du Parlement européen et du Conseil du 20 février 2008 modifiant la directive 97/67/CE en ce qui concerne l'achèvement du marché intérieur des services postaux de la communauté.

is om het wetgevende werk uit te voeren, zal de sector nog hooguit twee jaar de tijd hebben om zich hieraan aan te passen. Ik zal er vooral op toezien dat De Post snel over de nodige elementen kan beschikken om zich voor te bereiden op de openstelling van de markt voor concurrentie.

De Post zet haar voorbereiding van de liberalisatie voort in het kader van haar strategisch plan. Dit omvat maatregelen om de kosten te verminderen, die rekening houden met de huidige structurele en wetgevende kaders. De beslissingen die zullen worden genomen rond de modaliteiten van de vrijmaking zullen een doorslaggevende impact hebben op de capaciteit van De Post om een kwaliteitsvolle service te bieden, zonder bijkomende drastische maatregelen te nemen die de huidige mogelijkheden overtreffen. Ik zal bijzonder in het oog houden of er wel degelijk optimale keuzes worden gemaakt om te voldoen aan de operationele voorwaarden (geografische dekking en distributiefrequentie) en of er sociale voorwaarden zijn opgelegd aan de operatoren binnen deze markt bij de openstelling van de markt voor concurrentie. Er moet tevens worden voorzien dat er voor alle operatoren, inclusief voor De Post, een btw-heffing komt op postproducten. Het is aan te bevelen om een verlaagde belasting te heffen op verzendingen om zo de impact van deze heffing te beperken voor de gebruikers en de bedrijven die geen btw kunnen recupereren².

Het is van essentieel belang dat deze liberalisering op een billijke manier gebeurt voor alle betrokkenen. Of het nu gaat over de toegang tot een betaalbare en kwaliteitsvolle postdienst of over eerlijke concurrentievoorwaarden tussen de postoperatoren. Tevens moet de nodige financiering van de universele dienst als een evenredige last verdeeld worden over de samenleving. Om dit debat op een objectieve wijze te voeren zal ik vragen om een onafhankelijke berekening te maken van de huidige kostprijs van de universele dienst en de ruime economische en sociale impact van de vrijmaking van de markt.

² De postale diensten zijn vrijgesteld van btw, in overeenstemming met de 6^{de} btw-richtlijn (van 1977). De Europese commissie is van oordeel dat het handhaven van deze vrijstelling, die momenteel blijkt enkel van toepassing te zijn voor de historische operatoren – waaronder De Post, zou een concurrentievervalsing kunnen doen ontstaan. De operatoren die hiervan genieten kunnen betere tarieven aan de klanten, die niet of gedeeltelijk de btw kunnen aftrekken. Deze klanten, particulieren, maar vooral ngo's, politieke partijen, vakbondsorganisaties, mutualiteiten, banken en verzekeringsmaatschappijen, tellen voor een aanzienlijk deel van de omzet van De Post (15 tot 20%). Een voorstel tot wijziging van dit voorstel bestaat op Europees niveau.

au mieux au secteur que deux ans pour ce faire. Je serai particulièrement attentive à ce que La Poste dispose rapidement des éléments nécessaires à parfaire sa préparation à l'ouverture du marché à la concurrence.

La Poste continue sa préparation à la libéralisation dans le cadre de son plan stratégique. Celui-ci contient des mesures permettant de réduire les coûts dans la limite des possibilités structurelles et législatives actuelles. Les décisions qui seront prises quant aux modalités de l'ouverture du marché postal à la concurrence auront un impact déterminant sur la capacité de La Poste à pouvoir garantir la fourniture d'un service de qualité sans prendre des initiatives drastiques dépassant les possibilités actuelles. Je serai donc particulièrement attentive à ce que des choix optimaux soient posés en terme de conditions opérationnelles (couverture géographique et fréquence de distribution) et sociales posées aux opérateurs de ce marché dans le cadre de son ouverture à la concurrence. Il conviendra également de prévoir l'application de la TVA aux produits postaux pour tous les opérateurs, y compris La Poste. Il est souhaitable qu'un taux réduit soit appliqué aux produits de courrier, afin de minimiser l'impact de cette modification sur les consommateurs et les entreprises ne pouvant récupérer la TVA².

Il est essentiel que cette libéralisation se réalise d'une manière équitable pour l'ensemble des intéressés. Qu'il s'agisse de l'accès à un service postal abordable et de haute qualité ou de conditions de concurrence loyales entre opérateurs postaux. Il conviendra également que le nécessaire financement du service universel constitue une charge équitablement répartie sur la société. Afin d'objectiver ce débat, je demanderai de réaliser un calcul actualisé et indépendant du coût du service universel et de l'impact économique et social au sens large de l'ouverture du marché.

² Les services postaux sont exemptés de TVA, aux termes de la 6^{ème} directive TVA (datant de 1977) en vigueur. La Commission européenne est d'avis que le maintien de cette exemption, qui ne semble valable actuellement que pour les opérateurs historiques – dont La Poste, risque de créer une distorsion de la concurrence. Les opérateurs en bénéficiant pouvant offrir de meilleurs tarifs aux clients ne pouvant pas ou partiellement récupérer la TVA. Ces clients, particuliers, mais surtout ONG, partis politiques, organisations syndicales, sociétés mutualistes, banques et sociétés d'assurances, comptent pour une part importante (15 à 20 %) du chiffre d'affaires de La Poste. Une proposition de modification de la directive TVA existe au niveau européen.

Het liberaliseringdossier heeft economische, sociale, reglementaire en wetgevende facetten. Deze verschillende aspecten moeten als een geheel bekeken worden; het overstijgt het strikte beheer van de overheidsbedrijven. Ik zal dan ook aan de regering voorstellen om een ministerieel comité samen te stellen, dat als taak zal hebben de maatregelen voor te bereiden en te nemen die nodig zijn voor de omzetting van de Europese richtlijn en voor de garantie van de universele dienstverlening en de bijhorende financiering.

Modernisering van De Post

Ondanks de sterker wordende concurrentie van steeds talrijkere en meer gevarieerde communicatiemiddelen blijven de door De Post geleverde diensten essentieel voor het economische, sociale en culturele leven van het land. Er is een verplichting om de universele dienst te verlenen, maar daarnaast moeten ook de bepalingen van het beheerscontract worden nageleefd. Een verlaging van het niveau van de huidige verleende diensten is bijgevolg ondenkbaar. Integendeel, De Post moet blijven innoveren en nieuwe diensten blijven ontwikkelen. Ze moet zich ook versterken in een Europese omgeving die steeds competitiever wordt. Het kan hier gaan om nieuwe activiteiten of om de verbreding van haar huidige activiteiten.

Daarom zal de dichtheid van de postdienstpunten op het huidige niveau moeten worden behouden. De mogelijkheden om pakjes of aangetekende verzendingen te ontvangen zal moeten worden verbeterd om zo op een efficiëntere manier tegemoet te komen aan de behoeften van de klanten. De verdeling van de dagelijkse kranten blijft gegarandeerd op een vroeg tijdstip zoals nu reeds het geval is.

Dit houdt niet in dat er geen veranderingen kunnen of moeten optreden wat de prestatiemodaliteiten betreft van de verschillende opdrachten. De Post moet de diensten inderdaad blijven verbeteren om op de meest gepaste manier te beantwoorden aan de behoeften van haar klanten. Deze veranderingsplannen zijn tevens essentieel voor de overleving van het bedrijf binnen een vrije markt. Bij deze transformatie is begeleiding echter van essentieel belang. Ik zal er over waken dat De Post blijft garanderen dat er eerst een opening komt van een postpunt vooraleer er een postkantoor sluit. Ik zal tevens aan De Post vragen om een nog betere informatie te verschaffen aan de burgers en de overheid.

Om een evaluatie te maken van de behoeften van de klanten zal ik De Post uitnodigen om een studie, gebaseerd op bestaande onderzoeken, uit te voeren

Le dossier de la libéralisation du secteur postal comprend de nombreuses facettes: économiques, sociales, réglementaires et législatives. Ces différents aspects constituent un ensemble qui doit être considéré de manière indissociable et qui dépasse le cadre strict de la gestion des entreprises publiques. Je proposerai donc au gouvernement de constituer un comité ministériel chargé de préparer et de prendre les mesures nécessaires à la transposition de la directive européenne, à assurer la prestation du service universel et à en garantir le financement.

Modernisation de La Poste

Malgré la concurrence grandissante de moyens de communication toujours plus nombreux et variés, les services rendus par La Poste restent essentiels à la vie économique, sociale et culturelle du pays. Ils découlent de l'obligation de prester le service universel mais aussi d'éléments contenus dans le contrat de gestion. Une diminution du niveau de service actuellement presté n'est par conséquent aucunement envisageable. Que du contraire, La Poste doit continuer à innover et à développer des nouveaux services. Elle doit aussi se renforcer dans un contexte postal européen de plus en plus concurrentiel. Il peut s'agir de la création de nouvelles activités ou de l'élargissement de son champ d'activité actuel.

Dans ce contexte, la densité des points de service postaux devra être maintenue à son niveau actuel. Les possibilités de recevoir des colis ou des envois recommandés devra être améliorée pour mieux répondre aux besoins des clients. La distribution de la presse quotidienne continuera à être assurée de manière avancée comme cela est le cas actuellement.

Ceci n'implique pas que des changements ne peuvent ou ne doivent intervenir dans les modalités de prestation de ces différentes missions. En effet, La Poste doit continuer à améliorer ses services pour répondre de la manière la plus appropriée aux besoins de ses clients. Ces programmes de changements sont également essentiels pour la survie de l'entreprise dans un marché libéralisé. L'accompagnement de cette transformation est néanmoins primordial. Je veillerai à ce que La Poste continue à garantir que la fermeture de bureaux de Poste soit précédée par l'ouverture de points poste. Je demanderai aussi à La Poste d'intensifier ses efforts concernant l'information aux citoyens et aux autorités.

En ce qui concerne l'évaluation des besoins des clients, j'inviterai La Poste à mener une étude de l'évolution de la satisfaction des clients sur la base des études

over de vooruitgang inzake klantentevredenheid. Ik verwacht voorstellen om de klantentevredenheid te verbeteren. Initiatieven zoals de verkoop van postzegels en postproducten in talrijke winkels of via internet, of de mogelijkheid voor personen met beperkte mobiliteit om een beroep te doen op een langskomende postbode zijn recente voorbeelden van de verbetering van de toegankelijkheid. Hieromtrent zal er aan De Post gevraagd worden om het netwerk van postdienstpunten te evalueren na de huidige transformatie. Daardoor zullen we precies kunnen aangeven welke eventuele aanpassingen nodig zijn.

DE NMBS-GROEP

Algemene context

De NMBS-Groep staat voor zeer grote uitdagingen in de komende jaren. Niet alleen is er de reeds geliberaliseerde goederenmarkt, ook moet de groep zich klaarstellen voor de aankomende liberalisering van de reizigersmarkt, in eerste instantie binnen een internationale context (in het raam van het derde spoorwegpakket), en later ook op nationaal vlak. Het beleid inzake spoorvervoer in België moet dus onvermijdelijk in een Europese context geplaatst worden.

Hoe snel het spoorweglandschap verandert onder invloed van de Europese regelgeving, wordt best geïllustreerd middels een voorbeeld uit de evolutie van het goederenvervoer per spoor.

Voor het goederenvervoer per spoor beschikken thans reeds zeven spoorondernemingen over de nodige vergunningen, certificaten en attesten om te mogen rijden op het Belgische net. Zes daarvan rijden ook effectief.

Naast deze ondernemingen zijn er ook nog een aantal ondernemingen waarvoor de procedure om op het Belgisch net te mogen rijden lopende is, of die interesse betoond hebben om dat te doen. Het gaat om een twaalfstal ondernemingen, zodat we kunnen stellen dat ons land aantrekkelijk is voor ondernemingen voor het vervoer van goederen per spoor.

Niet in het minst is dat te danken aan de uitstekende ligging en de logistieke en infrastructurele omkadering van ons land, en in het bijzonder ook aan de zeehavens, die een belangrijke motor van de economie zijn en blijven.

We moeten ons goed voorbereiden op het feit dat een dergelijke vrijmaking zich ook in het reizigersvervoer per spoor gaat voordoen. De structuur van de NMBS-

existantes. J'attendrai des propositions d'actions afin de poursuivre l'amélioration de la satisfaction des clients. Des initiatives telles que la vente de timbres-poste et de produits d'affranchissement dans de nombreux magasins ou via internet ou la possibilité pour les personnes à mobilité réduite de faire appel au facteur en tournée, sont des exemples d'amélioration de l'accessibilité récemment promues par La Poste. A ce sujet, il sera demandé à La Poste de faire une évaluation du réseau de points de service postaux après la transformation actuellement en cours. Ceci permettra de déterminer quelles sont les adaptations éventuellement nécessaires.

LE GROUPE SNCB

Contexte général

Le groupe SNCB fait face à d'ambitieux défis pour les années à venir. Outre l'ouverture du marché du fret ferroviaire qui est déjà une réalité, le Groupe doit se préparer à la libéralisation prochaine des services de transport ferroviaire de voyageurs, en premier lieu dans un contexte international (dans le cadre du troisième paquet ferroviaire), ensuite sur le plan national. La politique ferroviaire intérieure en Belgique doit donc immanquablement être positionnée dans un contexte européen.

La rapidité du changement du paysage ferroviaire sous l'influence des réglementations européennes peut être parfaitement illustrée par l'évolution du transport des marchandises par rail.

Pour le transport de fret par voie ferroviaire, sept entreprises disposent désormais des permis, certificats et attestations nécessaires pour circuler sur le réseau ferroviaire belge. Six d'entre elles l'utilisent effectivement.

En plus de ces entreprises, il existe un certain nombre d'autres acteurs qui ont initié la procédure pour avoir accès au réseau belge ou qui ont manifesté un intérêt pour ce faire. Il s'agit d'une douzaine d'entreprises, ce qui permet de déduire que notre pays est attrayant pour des entreprises de transport ferroviaire de marchandises.

Pour une part non négligeable, ceci est dû à la localisation parfaite ainsi qu'à la qualité de l'encadrement logistique et des infrastructures de notre pays, en particulier grâce aux ports maritimes qui sont un moteur important de notre économie.

Nous devons nous préparer au fait qu'une telle libéralisation va se produire également dans le transport ferroviaire de passagers. La structure du Groupe SNCB

Groep moet aan deze nieuwe randvoorwaarden kunnen beantwoorden. De door de drie vennootschappen ontwikkelde strategieën vergen sterke gemeenschappelijke krachtlijnen.

Indien we de modal split in personenvervoer in België bekijken, stellen we vast dat het aandeel van het individueel vervoer (auto en moto) in 2006 80% bedroeg. Het collectief vervoer nam de overige 20% voor zijn rekening (het busvervoer had in 2006 een aandeel van 13% en het spoorvervoer 7%). Hoewel deze cijfers zijn wat ze zijn, laat het personenvervoer per trein wel een relatief sterke groei optekenen.

Het is dan ook wenselijk dat het reizigersvervoer per spoor verder groeit. De mobiliteitsvraag neemt immers nog steeds toe en de wegen slibben dicht. Iedere dag worden de files rond onze grote steden zowel in lengte als in tijd langer. Gelet op een toenemende druk om aan emissiereductie te doen en op het maatschappelijk debat dat hieromtrent tot stand aan het komen is, zal het reizigers- en het goederenvervoer per spoor ongetwijfeld opnieuw een belangrijke rol gaan spelen in dit debat.

Deze trend is trouwens de jongste jaren duidelijk ingezet. Nadat het vervoerde aantal reizigers tussen 1986 en 2000 tot een absoluut minimum was gezakt, stellen we recent een zeer duidelijke hausse vast in het aantal vervoerde reizigers per jaar. Tussen 2000 en 2006 groeide het reizigersvervoer met meer dan 25%. Ongeveer gelijktijdig maakte de stiptheidsindicator een omgekeerde beweging.

Ik acht het dan ook zeer wenselijk dat de groeiende trend van het reizigersvervoer wordt verder gezet in de periode 2006-2012, maar dat tegelijkertijd de kwaliteit van de dienstverlening, en in het bijzonder de stiptheid, er eveneens op vooruit gaat. Gespreid over de periode 2006-2012 wens ik derhalve dat de NMBS nogmaals een groei van 25% realiseert.

In dit kader past ook de uitbouw van voorstedelijke treindiensten zoals deze in en rondom Brussel (GEN). Deze dienen ook rond andere grote steden (Gent en Antwerpen) uitgebouwd te worden.

doit pouvoir répondre à ces nouvelles circonstances. Les stratégies développées par les trois sociétés doivent présenter des lignes de force communes fortes.

Si nous considérons la répartition modale dans les déplacements des personnes par mode de transport, nous constatons que les moyens de transport individuels (voitures et motocyclettes) comptaient pour 80% en 2006. Les transports en communs comptant pour les 20% restants (en 2006 le bus représentait 13% et le train 7%). Ces chiffres étant ce qu'ils sont, une forte croissance relative du transport de personnes par voie ferroviaire a été néanmoins enregistrée.

Il est par conséquent souhaitable que le transport ferroviaire de passagers continue à croître davantage. La demande de mobilité continue par ailleurs encore à augmenter ce qui accroît l'engorgement des routes. Chaque jour, les embouteillages augmentent autour de nos grandes villes aussi bien en temps d'attente qu'en longueur. Compte tenu de la pression croissante afin de diminuer les émissions dans l'atmosphère et le débat de société qui entoure cette question, le transport de personnes et de fret par le rail jouera un rôle de premier plan dans ce débat.

Cette tendance s'est clairement affirmée ces dernières années. Après que le nombre de passagers ait décru jusqu'à un minimum absolu entre 1986 et 2000, l'on a pu récemment constater une très nette hausse du nombre de passagers annuels. Entre 2000 et 2006, le transport de passagers a augmenté de plus de 25%. Dans le même temps, les indicateurs de ponctualité se sont détériorés.

J'estime qu'il est hautement souhaitable que cette tendance haussière du transport de passagers se poursuive pour la période 2006-2012 avec dans le même temps une amélioration de la qualité des services et en particulier de la ponctualité des trains. C'est pourquoi je souhaite que la SNCB réalise à nouveau une croissance de 25% sur la période 2006-2012.

La mise en place de services de dessertes ferroviaires suburbaines comme celle autour de Bruxelles (RER) s'inscrit également dans ce cadre. Il convient d'en développer également autour d'autres grandes villes (Gand et Anvers).

Nieuwe beheerscontracten

De beheerscontracten met de drie vennootschappen hebben als gemeenschappelijke doelstelling het bevorderen van het spoorvervoer en het verhogen van de kwaliteit ervan. Als instellingen van openbaar nut en openbare dienstverlening wordt hen een belangrijke maatschappelijke opdracht toevertrouwd.

In de nieuwe beheerscontracten wordt het minimumaanbod verhoogd, zowel op werkdagen als in de week-ends en op feestdagen. Waar het minimumaanbod op werkdagen in het eerste beheerscontract in 1992 nog 160.000 treinkilometer bedroeg, vraag ik in het nieuwe beheerscontract een minimumaanbod van 220.000 treinkilometer per werkdag. Naast deze substantiële stijging van het minimumaanbod moet ook, zoals reeds gesteld, de kwaliteit van de dienstverlening de nodige aandacht krijgen en goed opgevolgd worden middels objectieveerbare parameters. Het ene mag immers niet ten koste gaan van het andere: een goed evenwicht tussen kwantiteit (vroegere beheerscontracten) en kwaliteit (in de nieuwe contracten) is erg belangrijk.

Een belangrijk kwaliteitsaspect is de stiptheid, waarvoor eveneens stijgende minimumdoelstellingen zullen opgenomen worden in de nieuwe beheerscontracten. Voor de bepaling van de stiptheidsindicator zullen afgeschafte treinen worden beschouwd als treinen met vertraging.

De stiptheid zal op diverse vlakken haar invloed doen gelden. Via de beheerscontracten zal dit gebeuren op het vlak van de tarieven en op het vlak van compensatieregeling. Via de eigen interne beoordelingsprocedures in de drie ondernemingen zal de stiptheidsindicator eveneens de variabele verloning van de gedelegeerd bestuurders beïnvloeden.

De stiptheidsmeting moet evolueren van een meting van stiptheid van treinen naar een meting van de stiptheid van reizigers. Daarom zal Infrabel de nodige inspanningen leveren om de stiptheidscijfers uit te breiden en zal zij tevens voor een aantal belangrijke overstapstations het aantal geslaagde aansluitingen bijhouden en publiceren. Niets is immers zo storend voor de treinreiziger als een gemiste aansluiting. In de toekomst moet de stiptheidsindicator ook differentieerbaar zijn naar piek- en daluren.

Terecht beschouwt de reiziger stiptheid als een essentieel element van het contract dat hij of zij heeft met de NMBS. Bij vertragingen heeft hij of zij dan ook recht op een passende compensatie. Ik ben van oordeel dat

Nouveaux contrats de gestion

Les contrats de gestion des trois sociétés ont pour objectif commun de promouvoir et d'améliorer la qualité du transport ferroviaire. Une mission sociétale d'importance leur est confiée en tant qu'institution d'utilité et de service publics.

Dans les nouveaux contrats de gestion, l'offre minimale, tant pour les jours ouvrables que pour les week-ends et jours fériés, a été augmentée. Ainsi, alors que l'offre minimale reprise dans le premier contrat de gestion de 1992 comptait 160.000 kilomètres-train pour les jours ouvrables, le contrat actuel prévoit une offre minimale de 220.000 kilomètres-train par jour ouvrable. En plus de cette hausse substantielle de l'offre minimale, l'attention se portera aussi sur la qualité du service, comme déjà mentionné, et un suivi sera organisé sur la base de paramètres objectifs. L'un ne peut pas aller sans l'autre, un bon équilibre entre quantité (contrats de gestion précédents) et qualité (dans les nouveaux contrats) est primordial.

La ponctualité constitue un aspect important de la qualité, pour laquelle des objectifs minimum revus à la hausse seront repris dans les nouveaux contrats de gestion. Pour la définition de l'indicateur de ponctualité, les trains supprimés seront comptabilisés comme des trains en retard.

L'aspect de la ponctualité aura une influence dans différents domaines. Grâce aux contrats de gestion, elle influera sur l'évolution des tarifs ainsi que sur les mesures de compensation financière en cas de retard. Elle influera également sur la rémunération variable des administrateurs délégués par l'entremise des procédures d'évaluation mises en place dans chacune des trois sociétés.

La mesure de ponctualité doit évoluer d'une mesure de ponctualité des trains à une mesure de ponctualité pour les voyageurs. Par conséquent, Infrabel déploiera les efforts nécessaires afin d'étendre la disponibilité des chiffres de ponctualité. Pour une série de gares de transfert importantes, Infrabel mesurera et publiera les chiffres des correspondances réussies. À l'avenir, une différenciation de cet indicateur entre heures de pointes et heures creuses devra également être rendue possible.

Les voyageurs considèrent à raison que la ponctualité constitue un élément essentiel du contrat qu'ils ont avec la SNCB. Lors de retards, ils ont donc droit à une compensation financière appropriée. Je suis d'avis que

we het bestaande stelsel van compensaties gevoelig moeten uitbreiden.

De uitwisseling met de *modi* van voor- en natransport moet zo goed mogelijk verlopen. Ook dit aspect is voor de gebruikers van het openbaar vervoer erg belangrijk. De NMBS-Groep zal verder de nodige initiatieven ontwikkelen, op niveau van de *e-ticketing*, samenwerking met andere vervoersmaatschappijen, intermodale reis-informatieverstrekking en voorzieningen voor tweewielers en auto's. De NMBS-Groep zal de komende jaren substantiële inspanningen doen betreffende de aanleg, uitbreiding of aanpassing van auto- en tweewielerparkings, dikwijls gecombineerd met een herinrichting van de stationsomgeving, waarbij voor de grote parkingprojecten getracht wordt een goede verbinding te realiseren met het wegennet.

De grote stations moeten echte intermodale knooppunten en stadspoorten worden. De voltooiing van de twee niveaus van Antwerpen-Centraal, is een typevoorbeeld hiervan. Leuven en Luik naderen de afwerking, Brugge is bezig, in Gent-Sint-Pieters zijn de eerste werkzaamheden gestart. Mechelen, Kortrijk, Mons, Charleroi,... zullen in de nabije toekomst aangepakt worden. De GEN-stations en stopplaatsen zullen bijzonder functioneel en aantrekkelijk gemaakt worden.

Een belangrijke doelstelling, met name het afschaffen van overwegen of hun verdere beveiliging (door het verhogen van de categorie ervan), wordt tijdens deze legislatuur beoogd.

Om de kwaliteit van de dienstverlening zo goed mogelijk te kunnen opvolgen en ervoor te zorgen dat er geen discussie is over gebruikte criteria, zal iedere onderneming een kwaliteitshandboek opstellen. Deze handboeken zullen belangrijke instrumenten zijn om de opvolging en bijsturing van de kwaliteit van de dienstverlening te verzekeren.

Om tegemoet te komen aan de bekommernis van de regering om de veiligheid te verbeteren in de stations en in de treinen, vergt de veiligheid van de reizigers en van het personeel een gecoördineerde aanpak van zowel de overheidsinstanties als van de drie vennootschappen.

De NMBS zal voorstellen formuleren met het oog op het efficiënter hanteren van sancties om het zwartrijden en andere vormen van overlast te ontmoedigen, want deze zijn vaak een oorzaak van agressie t.a.v. het NMBS-personeel.

le système actuel de compensation doit être étendu de manière sensible.

Le changement de mode de transport avant et après le trajet en train doit se dérouler de manière la plus harmonieuse possible. Cet aspect est particulièrement important pour les usagers des transports en commun. A cet effet, le Groupe SNCB développera les initiatives nécessaires au niveau de l'*e-ticketing*, de la collaboration avec d'autres sociétés de transport, des informations sur les parcours intermodaux et des dispositions pour les deux roues et les voitures. En outre, le Groupe SNCB déploiera dans les années à venir des efforts substantiels en ce qui concerne l'extension ou l'adaptation des parkings voiture et deux-roues, souvent combinés avec le réaménagement de l'environnement des gares où d'importants projets de parkings doivent tendre à assurer une bonne connexion avec le réseau routier.

Les grandes gares doivent devenir de réels nœuds intermodaux et des portes d'accès aux villes. La finalisation de la gare à deux niveaux à Anvers Central constitue un exemple type. Le réaménagement des gares de Louvain et Liège est en phase finalisation, Bruges est en chantier et à Gand-Saint-Pierre les travaux ont démarré. Le réaménagement des gares de Malines, Courtrai, Mons, Charleroi,... sera envisagé dans un futur proche. Les gares et arrêts RER seront rendus particulièrement fonctionnels et attractifs.

La suppression de passages à niveaux ou leur sécurisation (via un changement de catégorie) constitue un objectif important qui sera examiné lors de cette législature.

Chaque société établira un manuel de la qualité afin de pouvoir suivre au mieux la qualité du service et de s'assurer qu'il n'y ait pas de discussions quant aux critères utilisés. Ces manuels constitueront des instruments privilégiés pour assurer le suivi et l'amélioration de la qualité des services.

L'amélioration de la sécurité dans les gares et les trains souhaitée par le gouvernement requerra une approche coordonnée de la sécurité des passagers et du personnel aussi bien entre les autorités qu'entre les trois sociétés.

Afin de décourager ces comportements souvent à l'origine d'agressions envers le personnel de la SNCB, celle-ci formulera des propositions quant à l'application plus efficace de sanctions envers la fraude et les autres formes de nuisances.

Die aanpak behelst maatregelen die betrekking hebben op de vaste installaties en hun inrichting, evenals op de wijze waarop het personeel wordt ingezet op het terrein.

De NMBS-Holding zal speciale aandacht besteden en middelen reserveren voor die stations, parkings en fietsenstallingen waar het gevoel van onveiligheid het grootst is. Hetzelfde geldt voor de tien stations, fietsenstallingen en parkings waar het grootste aantal incidenten, inbreuken en vaststellingen gebeuren.

De bedrijven zullen hun inspanningen om stations toegankelijk te maken voor personen met beperkte mobiliteit verder zetten. Uiteraard moet de NMBS bij de aankoop van nieuw rollend materieel rekening houden met personen met beperkte mobiliteit. Er bestaan ook nieuwe verkeersvoordelen voor de OMNIO-gebruikers. De overheid zal tussenkomen in de compensatie van de ontvangstderving van de NMBS ten gevolge van deze sociale maatregel.

Het windturbineproject op het grondgebied van de gemeenten Landen, Gingelom en Hannuit, dat stroom zal leveren aan het spoorwegnet en daarom door Infrabel het «project Zeiltrein» genoemd, draagt mijn volle sympathie weg. De zorg voor het milieu en het gebruik van hernieuwbare energie is een bekommernis voor ieder van ons. De drie overheidsbedrijven zullen een milieubeleidsplan opstellen en in functie daarvan een stappenplan naar een milieucertificatie opstellen. De NMBS-Groep zal zich inspannen om de gemiddelde CO₂-uitstoot per treinkilometer, reizigerskilometer en tonkilometer te verminderen.

Om de ambitieuze groeicijfers in het reizigersvervoer te kunnen realiseren en om de bereikbaarheid van onze havens, luchthavens en industriële centra te vrijwaren zijn er ook belangrijke investeringen nodig op gebied van infrastructuur en materieel.

Zonder in detail te willen treden wil ik toch de volgende projecten nominatief vermelden. Het Gewestelijk Expressnet rond, in en naar Brussel zal de komende jaren zijn beslag krijgen, evenals het DIABOLO-project, en de spoorverbinding tussen Schaarbeek en Mechelen, waarvoor de werken op de middenberm van de E19 al zichtbaar zijn. De as Brussel-Luxemburg zal gemoderniseerd worden, onder meer door de rechte trekking van een aantal bochten waardoor de snelheid van de lijn kan verhoogd worden. In de haven van Antwerpen zullen de werken aan de Liefkenshoekspoortunnel nog dit jaar aanvangen. De luchthaven van Gosselies zal ontsloten worden.

Cette approche combine des mesures ayant trait aux installations fixes et leur établissement ainsi qu'à la manière dont le personnel est mobilisé sur le terrain.

Le Holding SNCB portera une attention particulière et réservera des moyens pour les gares, parkings et parcs à vélos où le sentiment d'insécurité est le plus grand. On fera de même pour les dix gares, parcs à vélos et parkings ayant le plus grand nombre d'incidents, effractions ou constatations.

Les sociétés poursuivront leurs efforts pour rendre les gares accessibles aux personnes à mobilité réduite. Il va de soi que, lors de l'achat de matériel roulant, la SNCB aura une attention particulière aux besoins spécifiques des personnes à mobilité réduite. De nouveaux avantages tarifaires seront octroyés aux usagers qui ont le statut social OMNIO. L'État compensera la SNCB pour la perte de recettes consécutive à cet avantage social.

Le projet d'éolienne sur les territoires des communes de Landen, Gingelom et Hannut, dénommé par Infrabel comme le «projet train à voiles» parce qu'il fournira de l'électricité au réseau ferroviaire, attire toute ma sympathie. L'attention pour l'environnement et l'utilisation d'énergie renouvelable est un souci de chacun d'entre nous. Les trois entreprises publiques établiront un plan déterminant leur politique en matière environnementale et sur cette base une feuille de route afin d'obtenir une certification environnementale externe. Le Groupe SNCB s'efforcera de diminuer l'émission moyenne de CO₂ par kilomètre-train, par kilomètre-voyageur et par kilomètre-tonne.

Afin de pouvoir réaliser la croissance ambitieuse mais aussi pour garantir l'accessibilité de nos ports, aéroports et centres industriels, des investissements substantiels sont nécessaires en infrastructure ferroviaire et en matériel roulant.

Sans aller dans le détail, je voudrais néanmoins citer les projets suivants. Ainsi, le projet RER (réseau express régional) autour, à l'intérieur de et vers Bruxelles, le projet DIABOLO ainsi que la liaison entre Schaerbeek et Malines dont les travaux sur la berme centrale de l'autoroute E19 sont déjà visibles, seront réalisés dans les prochaines années. En outre, l'axe Bruxelles-Luxembourg sera modernisé, entre autres par la suppression de certains virages ce qui doit permettre l'augmentation de la vitesse de la ligne. Dans le port d'Anvers, les travaux au tunnel ferroviaire Liefkenshoek démarreront cette année encore. L'aéroport de Charleroi sera relié au réseau.

De reeds vermelde zeehavens, onze belangrijke motoren van de economie, zullen in dezen niet vergeeten worden. Naast de vermelde Liefkenshoekunnel verdient de verdere uitbouw van de spoorinfrastructuur op Antwerpen-Linkeroever de nodige aandacht. In de haven van Zeebrugge zal het bestaande vormingsstation vernieuwd en uitgebreid worden. In de haven van Gent wordt het Kluizendok verder ontsloten.

Wat de IJzeren Rijn betreft verwacht ik dit najaar de eindconclusie van de onafhankelijke commissie van deskundigen. Op basis van deze conclusie kan er, in overleg met de lokale besturen, overgaan worden tot verdere besluitvorming.

Afhankelijk van de testen op Nederlands grondgebied zullen in 2009 de eerste reizigersdiensten verzekerd worden op de hogesnelheidslijn naar Nederland. Daartoe zal de NMBS zich drie treinstellen aanschaffen.

Qua materieel zet de NMBS haar programma verder om de capaciteit uit te breiden en te moderniseren. Het GEN-materieel en bijkomend, gelijkaardig materieel (waarvan een gedeelte tweespanning voor grensoverschrijdend reizigersvervoer naar Frankrijk) voor de binnenlandse reizigersdienst is besteld. De NMBS zal bijzondere aandacht dienen te besteden aan het aanbod van voldoende zitplaatsen in functie van de forse stijging van het reizigersvervoer. Het gunnen van dergelijk materieel kan niet tot onze eigen grenzen beperkt worden, de aanbestedingen gebeuren dus op Europees niveau conform de wetgeving hieromtrent.

Bovendien zal de NMBS haar rollend materieel eveneens voorzien van boorduitrusting voor het Europese veiligheidssysteem ETCS (*European Train Control System*) waardoor de kans op zware gevolgen door menselijk falen sterk gereduceerd zullen worden. Het tractiematerieel zal uitgerust worden met een interoperabel digitaal systeem voor data- en stemcommunicatie (gsm-R), dat eveneens in het kader van ETCS vereist is en aan de behoefte aan mobiele communicatie inzake controle en veiligheid beantwoordt.

Het project «Malaga» mikt op de preventie van agressie, het indijken van diefstal en inbraak en de bestrijding van vandalisme. Zo zullen de belangrijke en gevoelige stations met bewakingscamera's uitgerust worden. Wat specifiek het agressieprobleem op het openbaar vervoer in het algemeen en de trein in het bijzonder aangaat, ben ik gewonnen voor een wetgevend initiatief dat het mogelijk moet maken om een aantal personeelsleden van de NMBS-Groep toe te laten administratieve boeten uit te schrijven, gebeurlijk gepaard gaand met een stationsverbod, of een (tijdelijke) intrekking van een treinabonnement.

Les ports maritimes mentionnés ci-avant, ces moteurs importants de notre économie, ne seront pas en reste. Outre le tunnel Liefkenshoek déjà cité, le développement de l'infrastructure ferroviaire de la rive gauche d'Anvers recevra une attention particulière. Dans le port de Zeebruges, la gare de formation existante sera rénovée et étendue. Dans le port de Gand, la connexion du *Kluizendok* sera poursuivie.

En ce qui concerne le Rhin de Fer, j'attends pour la fin de l'année les conclusions finales de la commission indépendante d'experts. Une décision sera prise sur la base de ces conclusions ainsi qu'en concertation avec les autorités locales.

En fonction des tests sur le territoire des Pays-Bas, les premiers services voyageurs sur la ligne à grande vitesse vers les Pays-Bas seront assurés dès 2009. La SNCB acquerra trois nouvelles rames ferroviaires à cet effet.

En ce qui concerne le matériel, la SNCB poursuit son programme de d'extension de capacité et de modernisation. Le matériel RER ainsi que du matériel comparable supplémentaire (dont une partie celui-ci aux normes bi-tension pour le trafic transfrontalier vers la France) pour le trafic est commandé. La SNCB devra porter une attention particulière à la disponibilité de places assises en suffisance en fonction de la forte hausse du trafic voyageur. L'attribution du marché de tels équipements ne pouvant être limitée à nos propres frontières fera donc l'objet d'une adjudication au niveau européen conformément à ce que prévoit la législation.

De plus, la SNCB équipera son matériel roulant d'équipement embarqué pour le système de sécurisation européen ETCS (*European Train Control System*) de sorte que la probabilité de conséquences graves suite à des erreurs humaines puisse être fortement réduite. Le matériel de traction sera équipé d'un système digital de communication de voix et de données interopérable (GSM-R), qui constitue de surcroît une nécessité pour l'ETCS et répond aux besoins en matière de communications mobiles pour le contrôle et la sécurité.

Le projet «Malaga» vise à la prévention des agressions, à endiguer les vols et effractions et à la lutte contre le vandalisme. Ainsi, les gares importantes et sensibles seront équipées de caméras de surveillance. Quant à la problématique des agressions dans les transports publics et dans les trains en particulier, je suis acquise à l'idée d'une initiative législative qui permette à un certain nombre des membres du personnel de la SNCB de dresser des amendes administratives, concomitamment à une exclusion des gares ou à un retrait (provisoire) de l'abonnement de train.

Verdere beleidsaccenten

Ik acht het wenselijk dat de Belgische staat de niet-discriminatoire financiële steunmaatregelen ten aanzien van het gecombineerd goederenvervoer verder zet. Het is tevens mijn wens om ook maatregelen te nemen die het verspreid vervoer (of het vervoer per wagenlading) bevorderen. Deze tak van het goederenvervoer is immers helemaal niet kostendekkend, wegens het groot aantal bewerkingen dat aan deze treinen moet gebeuren. Om die reden kiezen nieuwe spoorwegondernemingen enkel voor transport van volledige treinen (het zgn. «*cherry picking*»), daarmee de historische spoorwegonderneming achterlatend met de minst rendabele trafieken. Het eenvoudig afschaffen van het verspreid vervoer zou een bijkomende belasting betekenen van ons reeds oververzadigd wegennet. Uit oogpunt duurzaamheid zou een niet-discriminatoire steunmaatregel voor dit type spoorvervoer dan ook overwogen moeten worden.

De schulden van de NMBS-Groep mogen niet verder aangroeien. De financiële dotatie aan de overheidsbedrijven moet volstaan om de maatschappelijke opdrachten zonder enige financiële risico's uit te voeren.

Sinds begin 2005 werd de NMBS omgevormd tot een Holding met een driedelige structuur, teneinde deze conform te maken met de vereisten van de Europese richtlijnen. Teneinde de samenwerking binnen deze structuur te evalueren, heb ik een studie door het consultancybureau Berger laten uitvoeren. Op basis van een aantal aanbevelingen van deze studie zal ik de nodige stappen ondernemen om de samenwerking binnen deze structuur te optimaliseren.

De spanning op de arbeidsmarkt leidt thans tot problemen om voldoende goed gekwalificeerde mensen te kunnen aanwerven, zeker in de knelpuntberoepen. Aangezien de NMBS-Groep zeer technisch georiënteerd is, resulteert dit vandaag reeds in een moeilijke invulling van een aantal vacatures. Ik wens dan ook dat de NMBS-Groep al het mogelijke doet om de aanwerving-procedures te moderniseren en vooral om de doorlooptijd van de procedure zo kort mogelijk te houden. Omwille van deze aanwervingsproblemen wens ik ook dat de NMBS-Groep een actief diversiteitsbeleid zou voeren in de nieuwe aanwervingen.

Een ander probleem situeert zich aan de andere zijde van de leeftijdspiramide, waar de NMBS-Groep de komende jaren geconfronteerd zal worden met een massale uitstroom aan personeel dat de pensioengerechtigde leeftijd bereikt. Los van het feit dat dit eveneens een bijkomende druk zet op het hele aanwervingsbeleid,

Autres accents de politique

J'estime nécessaire que l'État belge maintienne les mesures de soutien financières non discriminatoires au profit du transport combiné de marchandises. C'est par ailleurs mon souhait que des mesures qui favorisent le transport diffus (ou le transport par wagon isolé) soient prises. Cette branche du transport de marchandises ne couvre pas du tout ses coûts au vu des nombreuses manutentions que doivent subir ces trains. Pour ces raisons, les nouvelles sociétés ferroviaires choisissent uniquement le transport par trains complets (le fameux «*cherry picking*»), laissant à l'opérateur historique le trafic le moins rentable. La suppression pure et simple du trafic diffus signifierait une charge supplémentaire pour le réseau routier déjà engorgé. Du point de vue du développement durable, une mesure non discriminatoire de soutien devrait être considérée pour ce type de transport ferroviaire.

Les dettes de la SNCB ne peuvent plus croître. La dotation financière aux entreprises publiques doit suffire pour que les tâches publiques soient remplies sans risques financiers.

Depuis début 2005, afin d'être en conformité avec les directives européennes, la SNCB a été transformée en Holding avec une triple structure. Afin d'évaluer l'efficacité de la collaboration entre sociétés au sein du Groupe, j'ai fait effectuer une étude par le bureau de consultants Berger. Sur la base d'une série de recommandations de cette étude, je prendrai les initiatives nécessaires afin d'optimiser la collaboration au sein de cette structure.

Actuellement, les tensions sur le marché de l'emploi créent des difficultés pour recruter de personnes disposant des qualifications adéquates, ceci est particulièrement vrai pour les fonctions critiques. Etant donné l'orientation fortement technique de la SNCB, en résulte aujourd'hui des difficultés à pourvoir à certaines vacances. Je souhaite que le Groupe SNCB fasse tout ce qui est possible afin de moderniser les procédures de recrutement et surtout pour diminuer le temps nécessaire à l'accomplissement de ces procédures. Je souhaite également que le Groupe SNCB mène une politique active de diversité dans les nouveaux recrutements.

Une autre problématique concerne la pyramide des âges. Le Groupe SNCB sera confronté dans les années à venir à un départ massif de personnel ayant atteint l'âge de la pension. Au-delà du fait que ceci met une pression supplémentaire sur la politique de recrutement, le Groupe SNCB, étant donné son orientation technique,

dient de NMBS-Groep, gelet op haar technische oriëntatie, zeer bedachtzaam om te gaan met het verlies aan knowhow dat dit oplevert.

Ten slotte zal in het najaar een nieuw protocol van sociaal akkoord 2008-2009 onderhandeld worden. Ik acht het zeer belangrijk dat dit in een sereen en positief klimaat kan verlopen. Daarnaast wens ik via sociaal overleg een afsprakenkader voor de continuïteit van de dienstverlening te bereiken, en dit voor het einde van de zomer.

*De minister van Ambtenarenzaken en
Overheidsbedrijven,*

Inge VERVOTTE

devra être particulièrement attentif à la perte potentielle de savoir-faire que cela constitue.

Enfin, en fin d'année un nouveau protocole d'accord social 2008-2009 sera conclu. Je considère qu'il est très important que ceci puisse se dérouler dans un climat serein et positif. En outre, je désire créer par la concertation sociale un cadre d'accords en vue de promouvoir la continuité du service et ceci pour la fin de l'été.

*La ministre de la Fonction publique et
des Entreprises publiques,*

Inge VERVOTTE