

**CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE**

26 novembre 2004

**NOTE DE POLITIQUE GÉNÉRALE
du vice-premier ministre et ministre du
Budget et des Entreprises publiques**

Documents précédents:

Doc 51 1371/ (2004/2005) :

001 à 007 : Notes de politique générale.
008 : Budget des dépenses I.
009 : Budget des dépenses II.
010 : Note de politique générale.
011 : Justifications.
012 : Justifications.
013 : Justifications.
014 : Note de politique générale.
015 : Amendement.
016 à 024 : Notes de politique générale.
025 : Annexe.
026 : Notes de politique générale.

(*) Conformément à l'article 111, du Règlement de Chambre des représentants, le ministre du Budget et des Entreprises publiques a transmis sa note de politique générale.

**BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS**

26 november 2004

**ALGEMENE BELEIDSNOTA
van de vice-eerste minister en minister van
Begroting en Overheidsbedrijven**

Voorgaande documenten:

Doc 51 1371/ (2004/2005) :

001 tot 007 : Beleidsnota's.
008 : Uitgavenbegroting I.
009 : Uitgavenbegroting II.
010 : Beleidsnota.
011 : Verantwoordingen.
012 : Verantwoordingen.
013 : Verantwoordingen.
014 : Beleidsnota.
015 : Amendement.
016 tot 024 : Beleidsnota's.
025 : Bijlage.
026 : Beleidsnota's.

(*) Overeenkomstig artikel 111, van het Reglement van de Kamer van volksvertegenwoordigers heeft de minister van Begroting en Overheidsbedrijven zijn Beleidsnota overgezonden.

<i>cdH</i>	: <i>Centre démocrate Humaniste</i>
<i>CD&V</i>	: <i>Christen-Democratisch en Vlaams</i>
<i>ECOLO</i>	: <i>Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales</i>
<i>FN</i>	: <i>Front National</i>
<i>MR</i>	: <i>Mouvement Réformateur</i>
<i>N-VA</i>	: <i>Nieuw - Vlaamse Alliantie</i>
<i>PS</i>	: <i>Parti socialiste</i>
<i>SP.a - SPIRIT</i>	: <i>Socialistische Partij Anders - Sociaal progressief internationaal, regionalistisch integraal democratisch toekomstgericht.</i>
<i>Vlaams Belang</i>	: <i>Vlaams Belang</i>
<i>VLD</i>	: <i>Vlaamse Liberalen en Democraten</i>

<i>Afkortingen bij de nummering van de publicaties :</i>	<i>Abréviations dans la numérotation des publications :</i>
<i>DOC 50 0000/000 : Parlementair document van de 50e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer</i>	<i>DOC 50 0000/000 : Document parlementaire de la 50e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif</i>
<i>QRVA : Schriftelijke Vragen en Antwoorden</i>	<i>QRVA : Questions et Réponses écrites</i>
<i>CRIV : Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (op wit papier, bevat ook de bijlagen)</i>	<i>CRIV : Compte Rendu Intégral, avec à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (sur papier blanc, avec les annexes)</i>
<i>CRIV : Voorlopige versie van het Integraal Verslag (op groen papier)</i>	<i>CRIV : Version Provisoire du Compte Rendu intégral (sur papier vert)</i>
<i>CRABV : Beknopt Verslag (op blauw papier)</i>	<i>CRABV : Compte Rendu Analytique (sur papier bleu)</i>
<i>PLEN : Plenum (witte kaft)</i>	<i>PLEN : Séance plénière (couverture blanche)</i>
<i>COM : Commissievergadering (beige kaft)</i>	<i>COM : Réunion de commission (couverture beige)</i>

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

CHEMINS DE FER

1. Nouvelles structures de la SNCB

La SNCB est active dans un secteur qui est ou peut être un secteur en croissance pour des raisons tant sociales qu'écologiques. La réglementation européenne impose à ce secteur de profonds changements organisationnels – séparation des activités de transport et d'infrastructure – ainsi que la concurrence entre opérateurs pour des services dont la rentabilité n'est pas prouvée.

Dans ce contexte, la direction et les syndicats reconnus ont négocié le volet social d'un plan stratégique, le plan MOVE, qui doit notamment permettre d'atteindre à moyen terme un équilibre financier.

De son côté, le gouvernement a préparé, en collaboration avec la SNCB et en concertation avec les syndicats reconnus, une réforme de structure, qui entrera en vigueur le 1/1/2005.

La SNCB et l'État ont créé une nouvelle société responsable de la gestion de l'infrastructure. Le gestionnaire d'infrastructure Infrabel est une SA de droit public avec un certain nombre de missions de service public.

Le gestionnaire d'infrastructure est une société du groupe SNCB dont les actions sont réparties entre l'État, actionnaire de la SNCB, et la SNCB elle-même. L'État détient 80% des droits de vote plus un et a nommé de nouveaux administrateurs pour cette nouvelle entreprise.

La SNCB détient 100% des actions d'une nouvelle société «SNCB» qui fonctionnera en tant que société de transport. L'actuelle SNCB devient la SNCB-Holding. La SNCB-Holding jouera le rôle de holding et sera responsable des gares et de la sécurité.

L'unité du dialogue social et du statut du personnel est en tout cas garantie par le fait que la commission paritaire nationale restera compétente pour l'ensemble des cheminots qui travaillent à la maison mère ou qui sont détachés dans une des filiales.

L'entrée en vigueur effective de la nouvelle structure devient une priorité importante, pour 2005.

SPOORWEGEN

1. Nieuwe structuren voor de NMBS

De NMBS is actief in een sector die zowel om sociale als om ecologische redenen een groeisector is of kan zijn. De Europese reglementering legt deze sector verregaande organisationele veranderingen-scheiding van de transport- en infrastructuuractiviteiten- op, evenals de concurrentie tussen operatoren voor diensten waarvan de rentabiliteit niet bewezen is.

In deze context hebben de directie en de erkende vakbonden het sociale luik onderhandeld van een strategisch plan, het MOVE-plan, dat het in het bijzonder mogelijk moet maken op middellange termijn een financieel evenwicht te bereiken.

Van haar kant heeft de regering, in samenwerking met de NMBS en in overleg met de erkende vakbonden, een structuurhervorming voorbereid, die op 1/1/2005 volledig in werking treedt.

De NMBS en de Staat hebben een nieuwe maatschappij opgericht verantwoordelijk voor het beheer van de infrastructuur. De infrastructuurbeheerder Infrabel is een NV van publiek recht met een aantal opdrachten van openbare dienst.

De infrastructuurbeheerder is een maatschappij van de NMBS – groep waarvan de aandelen tussen de Staat, aandeelhouder van de NMBS, en de NMBS zelf verdeeld worden. De Staat heeft 80% van de stemrechten plus één en heeft nieuwe bestuurders voor dit nieuw bedrijf benoemd.

De NMBS heeft 100% van de aandelen in een nieuwe vennootschap «NMBS» die als vervoersmaatschappij zal optreden. De huidige NMBS wordt NMBS-Holding. De NMBS-Holding zal een rol van holding spelen en zal verantwoordelijk zijn voor de stations en de veiligheid.

De eenheid van de sociale dialoog en van het personeelsstatuut wordt in ieder geval gewaarborgd door het feit dat de nationale paritaire commissie bevoegd blijft voor alle spoorwegmannen en -vrouwen die in het moederhuis werken of die gedetacheerd zijn in één van de filialen.

Voor 2005 wordt de effectieve inwerkingtreding van de nieuwe structuur een belangrijke prioriteit.

2. Transfert de 7,4 milliards de dettes et d'actifs au Fonds de l'Infrastructure ferroviaire

Début 2005, un ensemble d'actifs se rattachant à la gestion et au financement de l'infrastructure ferroviaire et un ensemble de dettes pour un montant de 7,4 milliards euros seront transférés au Fonds de l'Infrastructure ferroviaire, organisme d'intérêt public de type B ayant pour objet l'acquisition et la détention de l'infrastructure ferroviaire qui lui est transférée.

Cette opération unique libère la SNCB du paiement annuel de 300 millions d'euros d'intérêts.

Par cette opération, l'État fournit un effort énorme pour assurer l'avenir des sociétés ferroviaires dans un environnement dans lequel l'Europe nous poussera progressivement vers une concurrence accrue dans le domaine du transport ferroviaire, d'abord en ce qui concerne le transport de marchandises, plus tard le transport international de passagers, et peut-être un jour le transport intérieur aussi.

L'État s'attend à ce que la SNCB, la SNCB-Holding et Infrabel fassent elles-mêmes leur part d'efforts, en devenant des entreprises modernes et efficaces, qui se concentrent sur leurs missions essentielles, évitant de contracter à nouveau des dettes.

Avec les «dettes reprises», la SNCB transférera aussi l'infrastructure ferroviaire et une quarantaine de terrains au Fonds de l'Infrastructure ferroviaire. Ces terrains feront, – là où cela a déjà été décidé de les valoriser mais dont cette intention n'a jamais été exécutée – dans les années à venir, l'objet d'une vente. Sopima, organisme public spécialisé, sera chargée de mener à bien cette opération.

En 2005, le Fonds pourra disposer de 100 millions d'euros du budget fédéral pour le paiement des intérêts. En 2006, 200 millions venant des moyens collectifs seront versés. À partir de 2007, la charge d'intérêt sur la dette reprise de 7,4 milliards sera entièrement à charge de l'État.

La reprise de la dette crée de la marge pour un équilibre financier à court terme. Cela signifie bien que la SNCB doit se concentrer les prochaines années sur son activité de base (transport de passagers et de marchandises) et se désengager des autres tâches.

2. Overdracht aan het Fonds voor Spoorweginfrastructuur van 7,4 miljard aan schulden en activa

Begin 2005 zullen een geheel van activa die samenhangen met het beheer en de financiering van de spoorweginfrastructuur en een geheel van schulden ten bedrage van 7,4 miljard euro overgedragen worden aan het Fonds voor Spoorweginfrastructuur, een instelling van openbaar nut van het type B die het verwerven en de inbezithouding van de aan haar overgedragen spoorweginfrastructuur tot doel heeft.

Deze unieke operatie bevrijdt de NMBS van de jaarlijkse betaling van 300 miljoen euro intresten.

De overheid levert hiermee een enorme inspanning om de toekomst van de spoorwegmaatschappijen te verzekeren in een omgeving waarin Europa ons stap voor stap verder zal duwen in de richting van meer concurrentie op het vlak van treinverkeer, eerst voor het goederenvervoer, later voor internationale reizigers, en misschien ooit ook voor het binnenlands vervoer.

De overheid verwacht dat ook de NMBS, de NMBS-Holding en Infrabel zelf hun deel van de inspanning doen, door moderne en efficiënte bedrijven te worden, die zich concentreren op hun kerntaken, en die vermijden opnieuw schulden op te bouwen.

Samen met de «overgenomen schulden», zal de NMBS ook de spoorweginfrastructuur en een veertigtal terreinen aan het Fonds voor spoorweginfrastructuur overdragen. Deze terreinen – waar reeds vroeger over beslist werd ze te valoriseren, maar waarvan deze intentie nooit werd uitgevoerd – zullen in de komende jaren op de markt gebracht worden. Sopima, gespecialiseerde overheidsinstelling, zal ermee belast worden om deze operatie in goede banen te leiden.

Voor de betaling van de intresten zal het Fonds in 2005 beroep kunnen doen op 100 miljoen euro uit de federale begroting. In 2006 zal 200 miljoen uit de collectieve middelen betaald worden. Vanaf 2007 valt de intrestlast op de overgenomen schuld van 7,4 miljard volledig ten laste van de Staat.

De overname van de schuld maakt ruimte voor een financieel evenwicht op korte termijn. Dit betekent wel dat de NMBS zich de komende jaren op zijn «core business» (vervoer van mensen en goederen) moet toespitsen en de andere taken afstoten.

3. Priorités aux tâches centrales

2005 sera pour la SNCB et la SNCB-Holding une année où d'importantes orientations devront être fixées. Ces orientations seront prises dans un cadre européen renouvelé et dans un contexte politique national à définir clairement. Tout cela nécessite de la clarté en matière de priorités. Pour la SNCB aussi, ce qui est prioritaire et ce qui ne l'est pas, doit apparaître clairement.

Aujourd'hui, les activités de la SNCB sont assez étendues: le transport intérieur de voyageurs (sans définition des priorités imposée), le transport intérieur et international de marchandises avec des pertes au niveau de l'exploitation, le transport international de voyageurs, (tant le transport classique que le transport à grande vitesse), des activités immobilières, e.a. via Eurostation et, pour finir, le transport routier via ABX.

À l'avenir, il faudra faire des choix en ce qui concerne les activités de la SNCB et de la SNCB-Holding. On doit accorder toute l'attention à un transport de très grande qualité de voyageurs plus nombreux en Belgique et de plus gros volumes de marchandises en Belgique et à l'étranger.

Les résultats du transport de voyageurs sont encourageants:

1. l'augmentation du nombre de voyageurs/km en transport intérieur s'élèvera à environ 6% pour 2004. En 2000, la SNCB a réalisé 6.317 m° de voyageurs/km en transport intérieur; en 2004, ce chiffre s'élèvera à environ 7.350 millions, soit une hausse de 16%;

2. la croissance du nombre des voyageurs/km fait partie du trio de tête en Europe et est ces dernières années deux fois plus importante que la croissance des déplacements en voiture: le transport ferroviaire devient donc plus important et regagne du terrain sur la voiture;

3. Focussen op de kerntaken

Voor de NMBS en de NMBS-Holding wordt 2005 een jaar waarin belangrijke oriëntaties moeten worden vastgelegd. Die oriëntaties gebeuren in een vernieuwd Europees kader en in een duidelijk te omschrijven nationale beleidscontext. Dit alles vereist klaarheid inzake prioriteiten. Immers, ook voor de NMBS moet duidelijkheid komen wat prioritair is en wat niet.

Vandaag de dag zijn de activiteiten van de NMBS vrij ruim: nationaal reizigersvervoer (zonder doorgedreven prioriteitsstelling), nationaal en internationaal goederenvervoer met verliescijfers in de exploitatie, internationaal reizigersvervoer, (klassiek en hoge snelheid), immobiliën activiteiten, o.a. via Eurostation, en ten slotte wegvervoer via ABX.

In de toekomst moeten dus keuzes in de activiteiten van de NMBS en de NMBS-Holding gemaakt worden. Alle aandacht moet gaan naar een kwalitatief hoogstaand vervoer van grotere aantallen reizigers in België, en van grotere volumes goederen in binnen- en buitenland.

De resultaten van het reizigersvervoer zijn bemoedigend:

1. de stijging van het aantal reizigers/km in binnenlands verkeer zal voor 2004 ongeveer 6% bedragen. In 2000 vervoerde de NMBS 6.317 m° reizigers/km in binnenlands verkeer; in 2004 zal dit ongeveer 7.350 miljoen bedragen of een stijging met 16%;

2. de stijging van het aantal reizigers/km behoort tot de top drie in Europa en is de laatste jaren dubbel zo groot als de stijging van de verplaatsingen met de wagen: het treinvervoer wordt dus belangrijker en haalt aandeel terug van de wagen;

Évolution du trafic de voyageurs par chemin de fer dans 15 pays européens (en milliards de voyageurs-km, voyageurs intérieur et voyageurs international 1998-2003)

Evolutie van het reizigersverkeer per spoor in 15 Europese landen (in miljarden reizigers-km binnenlandse reizigers en internationale reizigers 1998-2003)

	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2003/1998
Zweden / Suède	7,2	7,6	8,2	8,6	9,1	n.a.	(+26,4%)
Luxemburg / Luxembourg	0,3	0,3	0,3	0,3	0,4	0,4	+33,3%
België / Belgique	7,1	7,4	7,7	8,0	8,3	8,3	+16,9%
Ierland / Irlande	1,4	1,5	1,4	1,5	1,6	1,6	+14,3%
Frankrijk / France	64,2	66,3	69,9	71,5	73,5	71,9	+12,0%
G.B.	36,3	38,5	38,2	39,1	39,7	40,4	+11,3%
Italië / Italie	41,4	43,4	47,1	46,7	45,9	45,3	+9,4%
Oostenrijk / Autriche	8,0	8,0	8,2	8,2	8,3	8,2	+2,5%
Spanje / Espagne	18,9	19,7	20,2	20,8	21,1	19,3	+2,1%
Denemarken / Danemark	5,4	5,1	5,3	5,5	5,5	5,4	-
Griekenland / Grèce	1,6	1,6	1,9	1,6	n.a. / n.f.	n.a.	(-)
Finland / Finlande	3,4	3,4	3,4	3,3	3,3	3,3	- 3,0%
Duitsland / Allemagne	72,4	73,6	74,0	74,0	69,3	68,9	- 4,8%
Nederland / Pays-Bas	14,9	14,3	14,8	14,4	13,5	13,2	- 11,4%
Portugal / Portugal	4,6	4,3	3,7	3,7	3,7	3,6	- 21,7%

3. le service est à un niveau élevé: le baromètre de la qualité a monté de 6,84 en 2001 à 7,35 en 2004.

En 2004, les revenus du transport de voyageurs augmentent d'environ 8%. Une hausse soutenue des revenus est nécessaire pour rétablir l'équilibre financier. Les revenus résulteront en majeure partie d'un plus grand nombre de voyageurs, et dans une mesure limitée seulement de tarifs plus élevés. Outre une indexation normale, les tarifs peuvent être adaptés s'il y a, en contrepartie, une amélioration évidente des services et de la qualité proposée. De plus, la diversification est nécessaire.

L'instauration de la gratuité des déplacements domicile-lieu de travail, à partir de mars 2004 pour les fonctionnaires fédéraux et les entreprises publiques et à partir de janvier 2005 dans le secteur privé entraîne une forte hausse du nombre de navetteurs qui choisissent le train et prennent directement un abonnement annuel de train. Jusqu'en septembre 2004, on a enregistré pas moins de 9.304 nouveaux abonnements. Lorsque l'employeur accepte de payer 80% du billet de train, l'État prend en charge les 20% restants. La SNCB reçoit bien entendu le prix intégralement.

En outre, la simplification tarifaire conduit à une hausse de l'usage des pass (RailPass, GoPass et KeyCard) de pas moins de 16%, en 2004.

L'objectif du gouvernement était une hausse du transport intérieur de voyageurs de 25% entre 2000 et 2007. Déjà maintenant, nous pouvons constater que cet objectif peut être atteint dès 2006. Ensuite, nous souhaitons viser une nouvelle hausse de 25% entre 2006 et 2012.

Cet objectif peut être atteint grâce à

- une politique des prix attractive
- une meilleure offre
- une meilleure liaison avec les bus et trams
- une nouvelle politique concernant les parkings

4. Politique tarifaire

La politique tarifaire jouera un rôle central parmi les actions entreprises, compte tenu des résultats obtenus ces dernières années par ce biais et des premiers résultats encourageants de la gratuité domicile travail.

3. de kwaliteitsbarometer is van 6,84 in 2001 gestegen tot 7,35 in 2004.

De inkomsten van het reizigersvervoer stijgen in 2004 met ca. 8%. Aanhoudende toename van de dienstverlening staat op een hoog niveau: inkomsten is nodig om het financieel evenwicht te herstellen. De inkomsten zullen grotendeels voortvloeien uit hogere reizigersaantallen, en slechts in beperkte mate uit hogere tarieven. Naast een normale indexering, kunnen tarieven aangepast worden als er een duidelijke verbetering van de dienstverlening en van de geboden kwaliteit tegenover staat. Bovendien is diversificatie noodzakelijk.

De invoering van het gratis woon-werkverkeer, vanaf maart 2004 voor federale ambtenaren en overheidsbedrijven, en vanaf januari 2005 in de private sector, zorgt voor een flinke toename van het aantal pendelaars dat voor de trein kiest, en meteen een jaartreinkaart neemt. Tot september 2004 werden niet minder dan 9.304 nieuwe abonnees geregistreerd. Wanneer de werkgever aanvaardt om 80% van de treinkaart te betalen, legt de overheid de resterende 20% bij. De NMBS ontvangt uiteraard de volledige prijs.

Daarnaast leidt de tariefvereenvoudiging tot een toename van het gebruik van de passen (RailPass, GoPass en KeyCard) met maar liefst 16% in 2004.

De doelstelling van de regering was een toename van het binnenlands reizigersvervoer met 25% tussen 2000 en 2007. We kunnen nu al vaststellen dat deze doelstelling reeds in 2006 kan bereikt worden. Daarna willen we tussen 2006 en 2012 opnieuw een stijging van 25% nastreven.

Deze doelstelling kan gehaald worden door

- een aantrekkelijke prijspolitiek
- een verbeterd aanbod
- betere aansluitingen met bussen en trams
- een nieuw parkingbeleid

4. Tariefbeleid

De tarievenpolitiek zal een centrale rol spelen binnen de ondernomen acties, rekening houdend met de resultaten die de voorbije jaren langs deze weg behaald werden en met de eerste bemoedigende resultaten van het gratis woon werkverkeer.

Voyager en train doit coûter aussi peu que possible pour les personnes qui l'utilisent régulièrement. Ces dernières années, le prix du transport ferroviaire a monté à un rythme moins accéléré que le transport en voiture. Cela est un facteur de succès important. Ce rapport doit également être maintenu à l'avenir.

Les grandes lignes de la gratuité domicile-travail ont été définies. L'État fédéral y consacrera au cours de cette législature 78 m° euros. L'accord interprofessionnel qui sera négocié en automne, doit lui donner plus de contenu.

La carte de réduction avec laquelle on peut acheter des billets de train à moitié prix coûte considérablement moins cher depuis le 1 octobre 2004 (aujourd'hui, une telle carte de réduction coûte 100 euros au lieu de 151 euros pour un an). Cela cadre dans une simplification des tarifs qui devra être poursuivie dans les années à venir.

Un train bon marché pour les voyageurs est possible, sans que cela ait un impact négatif sur la situation financière de la SNCB, et ce grâce aux dotations de l'État fédéral, aux contributions des tiers payants et à l'accroissement du nombre de voyageurs.

Au total, une hausse de 8 à 10% des recettes par an doit être possible.

La politique de mobilité du gouvernement vise à une forte hausse du nombre de voyageurs. A cet égard, des hausses de tarif linéaires fréquentes se montreraient contre-productives.

Le gouvernement plaide plutôt en faveur d'une approche d'augmentations de prix limitées ciblées qui sont en rapport avec l'amélioration de la qualité et où l'augmentation reste moins élevée que celle des autres modes de transport.

En ce qui concerne les revenus, un objectif de 8 à 10% d'augmentation est ambitieux mais réaliste, à réaliser en grande partie par plus de voyageurs.

5. Meilleure offre aux voyageurs

Après une période de dix ans où c'était surtout la grande vitesse qui importait pour le trafic de voyageurs, les crédits sont principalement orientés vers le trafic intérieur de voyageurs. Dans le programme d'investissement 2005-2007, l'on pose de nouveaux accents:

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès. De la même manière, la vitesse doit être encouragée, mais elle ne doit pas être le seul facteur de succès.

Voor de inkomsten is een doelstelling van 8 à 10% stijging ambitieus maar realistisch, in hoofdzaak te realiseren door meer reizigers.

5. Verbeterd aanbod voor de reizigers

Na tien jaar waarin vooral de hoge snelheid belangrijk was voor reizigersvervoer, worden de kredieten vooral naar het binnenlands reizigersvervoer georiënteerd. In het investeringsprogramma 2005-2007 worden nieuwe accenten gelegd:

– L'on accordera une attention particulière aux gares et à leurs environs: Les gares d'Anvers central, Liège-Guillemins et Louvain sont achevées, la modernisation des gares de Bruges, Bruxelles Central, Brussel Midi, Charleroi, Gand St-Pierre et Mons commence.

– Une offre combinée de trains intercity rapides et fréquents avec des trains de banlieues modernes demande l'aménagement de quatre voies sur les tronçons les plus fréquentés. Cela est déjà une réalité de Bruxelles vers Hal et Malines. Dès la fin 2006, cela sera également le cas entre Bruxelles et Louvain. Dans les prochains mois, les travaux vont commencer pour disposer de quatre voies également de Bruxelles vers Denderleeuw, vers Ottignies et vers Nivelles.

– Enfin, les investissements sont accélérés par l'emploi d'un financement alternatif, où le projet Diabolo et la modernisation de la ligne Bruxelles-Luxembourg sont essentiels pour le trafic de voyageurs.

La qualité du service demande un effort permanent de l'ensemble du personnel à tous les niveaux. C'est pour cette raison que la formation est tellement importante.

La qualité du service nécessite également des efforts pour renforcer la sécurité et moderniser l'organisation de la vente afin de satisfaire aux besoins actuels et futurs des voyageurs. La gare restera un lieu privilégié pour acheter un titre de transport, mais elle deviendra de plus en plus un lieu où l'on pourra acheter différents produits, dont des titres de transport. La SNCB est en négociation avec La Poste afin de fusionner certains de leurs points de vente. D'autres canaux de distribution seront créés à côté des gares. Plus de 2000 librairies vendront prochainement des titres de transport.

La vente de billets par Internet a commencé le 12 mars 2004 et connaît un très grand succès. Prochainement l'on pourra également acheter des cartes train par Internet. Ces autres canaux de vente seront encouragés.

Dans le courant de l'année 2005, l'on développera une offre renouvelée qui dès le mois de décembre 2006 correspondra mieux aux souhaits et besoins de voyageurs et où l'on accordera la plus grande attention aux usagers réguliers.

Pour finir, nous voulons prêter attention aux coûts énergétiques qui sont extrêmement importants pour une

– Er komt extra aandacht voor de stations en de stationsomgeving: de stations van Antwerpen-Centraal, Luik-Guillemins en Leuven worden afgewerkt, de modernisering van de stations van Brugge, Brussel-Centraal, Brussel-Zuid, Charleroi, Gent-Sint-Pieters en Mons wordt opgestart.

– Een gecombineerd aanbod van snelle en frequente intercitytreinen met moderne voorstadstreinen vereist de aanleg van vier sporen op de drukst bereden baanvakken. Dit is al een feit van Brussel naar Halle en Mechelen. Vanaf einde 2006 zal dit ook het geval zijn tussen Brussel en Leuven. In de komende maanden starten de werken om ook van Brussel naar Denderleeuw, naar Ottignies en naar Nivelles over vier sporen te beschikken.

– Tenslotte worden de investeringen versneld door het gebruik van alternatieve financiering, waarbij het Diabolo-project en de renovatie van de lijn Brussel-Luxembourg de belangrijkste zijn voor het reizigersverkeer.

De kwaliteit van de dienstverlening vergt een permanente inspanning van alle personeel, van hoog tot laag. Daarom is vorming en opleiding zo belangrijk.

De kwaliteit van de dienstverlening vergt ook inspanningen om de veiligheid te versterken en de verkooporganisatie te moderniseren om de huidige en toekomstige noden van de reizigers te voldoen. Het station zal een bevoorrechte plaats blijven om een vervoerbewijs te kopen, maar ze zal steeds meer een plaats worden waar een aantal producten kunnen gekocht worden waaronder vervoerbewijzen. De NMBS onderhandelt met de Post om sommige van hun verkooppunten te fusioneren. Naast de stations zullen andere distributiekkanalen ontstaan. Meer dan 2000 kranten- en boekenwinkels zullen binnenkort vervoerbewijzen verkopen.

De verkoop van biljetten via internet is gestart op 12 maart 2004 en kent een groot succes. Binnenkort zal men ook treinkaarten via internet kunnen kopen. Deze alternatieve verkoopmiddelen zullen aangemoedigd worden.

In de loop van 2005 wordt een vernieuwd aanbod uitgewerkt, dat vanaf december 2006 beter zal aansluiten bij de wensen en behoeften van de reizigers, waarbij de grootste aandacht zal uitgaan naar de regelmatige treingebruikers.

Tenslotte willen we even aandacht besteden aan de energiekosten die voor een bedrijf als de NMBS bij-

entreprise comme la SNCB. Dans ce domaine, la SNCB a adopté une position de pointe. Tant en ce qui concerne la consommation économe d'énergie qu'en ce qui concerne l'électricité verte, la SNCB doit donner l'exemple. En outre, cela peut se faire en même temps que la réduction de la facture d'électricité. C'est pourquoi un plan cohérent d'économie d'énergie doit être élaboré et que l'on doit travailler à un nouvel accord pour la distribution d'électricité qui, via une centrale thermique, peut distribuer l'électricité à un tarif moins élevé.

Après les décisions TGV, l'on doit accorder l'attention à l'accueil et l'amélioration de l'offre pour le trafic intérieur.

6. Une politique renouvelée concernant les parkings

Un crédit spécial revient aux parkings des gares. Ici aussi, il s'agit clairement d'un changement de cap. En effet, l'augmentation du nombre de voyageurs par train n'est possible que si les gares sont mieux accessibles pour les usagers en voiture. Aujourd'hui, un tiers de voyageurs se rendent à la gare en voiture. Il est évident que les nouveaux voyageurs potentiels augmenteront ce pourcentage. Dans l'ensemble, quelques 100 millions euros sont nécessaires, à terme, pour ces parkings dont une première tranche sera déjà effectuée dans la période 2005-2007.

Le financement et l'exploitation des parkings des gares doivent être développés de sorte que les voyageurs journaliers puissent se parquer gratuitement et que les tarifs soient également plus attractifs pour les voyageurs occasionnels.

L'automobiliste est un client potentiel, que l'on peut attirer par une politique renouvelée concernant les parkings.

7. Transport de marchandises croissant grâce à des alliances

Le transport de marchandises constitue la deuxième priorité. Elle deviendra une affaire commerciale, vu la libéralisation décidée. Cela implique que cette activité devra être rentable à partir de 2007, ce qui nécessite une grande réorganisation, une plus grande sélectivité, des tarifs plus élevés et une intervention de l'État (pour des raisons écologiques) via une subvention du trafic multi-modal. D'un point de vue économique et écologique, il reste important de transporter les marchandises via les chemins de fer. Cela implique qu'un ac-

zonder belangrijk zijn. Op dit vlak heeft de NMBS een voortrekkersrol. Zowel qua zuinig energieverbruik als inzake groene stroom moet de NMBS het voorbeeld tonen. Bovendien kan dit samen gaan met de vermindering van de elektriciteitsfactuur. Daarom moet in 2005 een coherent plan voor energiebesparing worden uitgewerkt en moet gewerkt worden aan een nieuwe overeenkomst voor de levering van stroom, die via een warmtekrachtcentrale aan een goedkoper tarief elektriciteit kan leveren.

Na de TGV beslissingen moet de aandacht gaan naar onthaal en verbetering van het aanbod voor het binnenlands verkeer.

6. Een vernieuwd parkingbeleid

Er komt een afzonderlijk krediet voor parkings aan stations. Ook hier gaat het om een duidelijke koerswijziging. Immers, de verhoging van het aantal treinreizigers is enkel mogelijk als de stations beter toegankelijk worden voor de wagengebruiker. Vandaag gaat één derde van de reizigers met de wagen naar het station. Bij de potentiële nieuwe reizigers ligt dit percentage ongetwijfeld hoger. In totaal zal op termijn zowat 100 miljoen euro nodig zijn voor deze parkings. Een eerste schijf daarvan wordt al uitgevoerd in de periode 2005-2007.

De financiering en de uitbating van de stationsparkings moet zodanig uitgewerkt worden, dat de dagelijkse treinreiziger gratis kan parkeren, en dat de tarieven ook aantrekkelijk zijn voor occasionele reizigers.

De autobestuurder is een potentiële klant, die via een vernieuwd parkingbeleid kan aangetrokken worden.

7. Groeiend goederenvervoer dankzij allianties

Goederenvervoer is de tweede prioriteit. Dit wordt een commerciële aangelegenheid gezien de besliste liberalisering. Dit betekent dat vanaf 2007 deze activiteit winstgevend zal moeten zijn, wat een grote reorganisatie vergt, een grotere selectiviteit, hogere tarieven en een beperkte overheidstussenkomst (wegens ecologische redenen) via een subsidiëring van multimodaal verkeer. Economisch en ecologisch blijft het belangrijk om goederen via het spoor te vervoeren. Dit betekent dat een stijging van de vervoerde cargo een doelstel-

croissement du cargo transporté reste un objectif, même s'il est possible que des réductions aient temporairement lieu en raison de la plus grande sélectivité. Jusqu'ici, on a pu éviter cela.

Le transport de et vers le port d'Anvers est un élément clef. Une grande partie de ce trafic va ou vient de nos pays voisins. La SNCB doit donc trouver sa place dans le transport international via une bonne collaboration avec des sociétés de transports étrangères.

Grâce au financement alternatif, d'importants investissements seront réalisés plus rapidement: le tunnel Liefkenshoek au port d'Anvers (qui doit entre autres assumer le trafic de conteneurs en expansion rapide dans le futur Deurganckdok), l'extension de la gare de formation dans le port de Zeebruges et le terminal dans le port de Bruxelles

Dans le transport de marchandises, la Belgique dispose d'atouts importants que nous devons soutenir activement. Des alliances avec d'autres entreprises – étrangères – sont nécessaires.

8. Transport international de voyageurs

Cette activité est, beaucoup plus qu'avant, un thème de discussion. Le transport international de voyageurs classique est longtemps resté hors du marché concurrentiel, mais cela changera prochainement. Les lignes à grande vitesse ont toujours été considérées comme une activité commerciale, mais restent déficitaires, et certainement l'Eurostar. L'assainissement des trains de voyageurs internationaux est en cours. Concernant les trains à grande vitesse, aucun assainissement n'a encore été réalisé. La toute première mission de la nouvelle direction Voyageurs internationaux sera de procéder dans un délai court à une analyse approfondie des différents scénarios et faire des choix. Le transport international de voyageurs sera donc une activité moins importante qu'avant.

De plus, les activités commerciales de la SNCB ne peuvent être envisagée séparément des services «normaux». Ces activités doivent être revalorisées afin d'éviter qu'elles n'hypothèquent le transport intérieur.

ling blijft, ook al is het mogelijk dat door de grotere selectiviteit, tijdelijk ook verminderingen optreden. Tot nu toe kon dit vermeden worden.

De aan-en afvoer naar de Antwerpse haven is een sleutelement. Veel van die trafiek gaat naar of komt van onze buurlanden. De NMBS dient dus zijn plaats te vinden in het internationale goederenvervoer door een goede samenwerking met buitenlandse vervoermaatschappijen.

Dankzij alternatieve financiering zullen belangrijke investeringen voor het goederenvervoer sneller gerealiseerd worden: de Liefkenshoektunnel in de Antwerpse haven (die onder meer het snelgroeiend containertrafiek in het toekomstig Deurganckdok moet verwerken), de uitbreiding van het vormingsstation in de haven van Zeebrugge, en de terminal in de Brusselse haven.

België heeft belangrijke troeven in het goederenvervoer, die we actief moeten ondersteunen. Allianties met andere – buitenlandse – bedrijven zijn nodig.

8. Internationaal reizigersvervoer

Deze activiteit staat veel meer dan vroeger ter discussie. Het klassiek internationaal reizigersvervoer is lange tijd buiten het concurrentiele gebeuren, maar dit verandert binnenkort. De hogesnelheidslijnen zijn altijd al beschouwd geweest als een commerciële activiteit, maar blijven verlieslatend, zeker de Eurotar. De sanering van de internationale reizigerstreinen is reeds volop bezig, inzake de hogesnelheidstreinen is nog geen sanering doorgevoerd. De allereerste opdracht van de nieuwe directie internationale reizigers zal er in bestaan om binnen een korte periode een grondige analyse van de verschillende scenario's door te voeren en keuzes te maken. Internationaal reizigersvervoer zal dus minder dan vroeger een belangrijke activiteit zijn.

De commerciële activiteiten van de NMBS kunnen bovendien niet los gezien worden van de «gewone» diensten. Deze activiteiten moet gehierarchiseerd worden om te vermijden dat zij het binnenlands vervoer hypothekeren.

9. ABX

En 2004 ABX est devenue une société séparée. Les résultats récents d'ABX sont encourageants, ce qui permet aussi de qualifier cette stratégie de stratégie réaliste. Les résultats récents d'ABX sont encourageants, si bien que l'on peut mettre fin aux pertes. Cela n'empêche pas que la SNCB doive se défaire d'ABX afin qu'elle puisse se concentrer sur son activité de base.

ABX est presque saine et il faut s'en détacher.

10. Biens immobiliers

Via la création de plusieurs filiales, la SNCB a effectué de nombreuses opérations immobilières. A l'avenir, ces actions doivent être arrêtées et des terrains doivent être valorisés par aliénation. Une rationalisation approfondie des sociétés existantes est inévitable à ce propos.

La SCNB n'est pas une agence immobilières.

LA POSTE

1. Réalisations de La Poste

Ces dernières années, La Poste a pris diverses initiatives afin d'optimiser son fonctionnement. La réorganisation de la distribution du courrier est déjà bien entamée. On rend les activités de guichets dans les bureaux de poste plus conviviales. L'autonomisation de Taxipost permet d'inscrire les activités liées à l'envoi et la livraison de colis dans le respect de la réglementation européenne. Entre-temps, les tarifs – tant pour le courrier que pour les services financiers – restent relativement bas et ainsi on continue à assurer l'accès aux services.

Je souhaite traiter brièvement chacun de ces aspects.

En ce qui concerne le courrier, les efforts pour réorganiser la distribution et améliorer la qualité portent indiscutablement leurs fruits.

La réorganisation de la distribution, plus connue sous le nom de «Géoroute» en est à sa vitesse de croisière. À la fin de septembre 2004, les rondes de distribution de quelques 403 sur environ 560 bureaux de distribution avaient déjà été reprofilées. D'ici à la fin de l'an-

9. ABX

In 2004 is ABX een afzonderlijke vennootschap geworden. De recente resultaten van ABX zijn bemoedigend, zodat deze strategie ook realistisch kan genoemd worden. De recente resultaten van ABX zijn bemoedigend, zodat een einde kan worden gesteld aan de verliezen. Dit belet niet dat ABX moet afgestoten worden zodat de NMBS zich op zijn core-business kan concentreren.

ABX is bijna gezond en moet losgelaten worden.

10. Immobiliën

Via de creatie van allerlei dochtermaatschappijen, heeft de NMBS talrijke immobiliënoperaties uitgevoerd. In de toekomst moeten deze acties gestopt worden en moeten gronden gevaloriseerd worden via het vervreemden ervan. Een grondige rationalisering van de bestaande vennootschappen is daarbij onvermijdelijk.

De NMBS is geen immobiliënkantoor.

DE POST

1. Verwezenlijkingen van De Post

De Post heeft de voorbije jaren diverse initiatieven genomen om haar werking te optimaliseren. De reorganisatie van de verdeling van brievenpost is volop aan de gang. De loketactiviteiten in de postkantoren worden gebruiksvriendelijker gemaakt. De verzelfstandiging van Taxipost maakt het mogelijk de activiteiten verbonden aan de verzending en aflevering van pakjes in te schrijven binnen de krijtlijnen van de Europese reglementering. Intussen blijven de tarieven – zowel voor brievenpost als voor financiële diensten – relatief laag, waardoor de toegankelijkheid van de dienstverlening verder verzekerd wordt.

Op elk van deze aspecten wens ik kort in te gaan.

Wat de brievenpost betreft, werpen de inspanningen om uitreiking te reorganiseren en om de kwaliteit te verbeteren ontegensprekelijk vruchten af.

De reorganisatie van de uitreiking, beter bekend onder de naam «Georoute», zit op kruissnelheid. Eind september 2004 waren de distributierondes van reeds 403 van de ca. 560 uitreikingskantoren hertekend. Tegen het einde van het jaar of begin volgend jaar zal de

née ou au début de l'année prochaine, la réforme de tous les bureaux aura été effectuée.

On sait que la phase de démarrage de cette réorganisation ne s'est pas toujours déroulée impeccablement. Mais je constate que La Poste, tant la direction que les représentants du personnel, tire les leçons de l'expérience acquise ailleurs et des erreurs parfois commises dans le passé. L'on tient compte de la spécificité de communes plus grandes ou plus petites, de zones rurales ou urbaines. Mais parce que les principes de base sont partout équivalents, chaque facteur sera sous peu traité de manière équivalente. On peut appeler cela un grand pas en avant.

En ce qui concerne la vitesse de livraison du courrier, l'on enregistre constamment des progrès. En matière de courrier Prior, sur la période de janvier à septembre 2004, La Poste a réussi à distribuer 88,6% du courrier intérieur au J+1, comparé à 83,8% pour la même période de l'année précédente. Ainsi, La Poste est sur la bonne voie, mais n'atteint pas encore l'objectif des 93% (pour 2004) du contrat de gestion.

En matière de courrier Non-Prior, depuis mai 2004, La Poste a ramené le délai de livraison de J+3 à J+2. Au cours des premiers mois de l'introduction de la nouvelle exigence de qualité, 92,4% du courrier Non-Prior a été livré au J+2. Cela montre que la condition des 93% est un objectif réalisable.

La décision du Conseil d'Administration en février 2004 d'investir dans le bâtiment et/ou dans la modernisation de 5 nouveaux centres de tri est un choix en vue d'une prochaine étape vers l'amélioration de la qualité. L'automatisation des activités de tri et la ligne aérodynamique des processus qui y est liée permettront d'encore diminuer le délai de livraison.

De même, en matière de service dans les bureaux de poste, La Poste fournit d'importants efforts. Avec plus de 1.300 bureaux, La Poste dispose aujourd'hui du réseau le plus dense de notre pays grâce auquel elle répond aux besoins de proximité afin de remplir les tâches de service public. L'automatisation des activités de guichet (également connu en tant que «Poststation») qui sera achevée d'ici à la fin de l'année 2004, rendra le système de guichet plus convivial.

Entre-temps, les tarifs de La Poste restent relativement bas, comparé à ceux d'autres pays européens. Le prix du courrier intérieur de 20 g s'élève à 0,50 euros, dans notre pays, ce qui correspond à la moyenne européenne. Pour le courrier de 50 g, le prix en Belgi-

hervorming in alle kantoren gebeurd zijn.

Dat de opstartfase van deze reorganisatie niet altijd vlekkeloos verloopt, is bekend. Maar ik stel vast De Post, zowel de directie als de vertegenwoordigers van het personeel, leren uit de ervaring die elders werd opgedaan en uit de fouten die in het verleden soms gemaakt werden. Er wordt rekening gehouden met de specificiteit van grotere of kleinere gemeenten, van landelijke en stedelijke gebieden. Maar omdat de basisprincipes overal gelijkwaardig zijn, wordt elke postbode straks op een gelijkwaardige manier behandeld. Dit mag een grote stap genoemd worden.

Wat de snelheid van aflevering van de briefwisseling betreft, wordt gestaag vooruitgang geboekt. Inzake Prior-post slaagde De Post er over de periode januari-september 2004 in om 88,6% van de binnenlandse post af te leveren op D+1, vergeleken bij 83,8% in dezelfde periode vorig jaar. Daarmee zit De Post op het goede spoor, maar haalt ze nog niet de doelstelling van 93% (voor 2004) uit het Beheerscontract.

Inzake Non-Prior post heeft De Post de snelheid van aflevering sinds mei 2004 teruggebracht van D+3 naar D+2. Over de eerste maanden na de invoering van de nieuwe kwaliteitseis werd 92,4% van de Non-Prior post afgeleverd op D+2. Dit wijst er op dat de kwaliteitseis van 93% een haalbare doelstelling is.

De beslissing van de Raad van Bestuur in februari 2004, om te investeren in de bouw en/of modernisering van 5 nieuwe sorteercentra, is een keuze voor een volgende stap naar kwaliteitsverbetering. Het automatiseren van de sorteeractiviteiten en het stroomlijnen van de processen dat hiermee gepaard gaat, zullen toelaten de snelheid van aflevering verder te verhogen.

Ook inzake dienstverlening in de postkantoren levert De Post belangrijke inspanningen. Met ruim 1.300 kantoren beschikt De Post vandaag over het dichtste netwerk van ons land, waarmee zij beantwoordt aan de behoefte van nabijheid om de taken van openbare dienst te kunnen vervullen. De automatisering van de loketactiviteiten (ook gekend als «Poststation»), die tegen eind 2004 voltooid zal zijn, zal het loketsysteem gebruiksvriendelijker maken.

Intussen blijven de tarieven van De Post vergeleken bij andere Europese landen relatief laag. De prijs voor binnenlandse briefwisseling van 20 g ligt in ons land op 0,50 euro, wat overeenstemt met het Europees gemiddelde. Voor een brief van 50 g bedraagt de prijs in Bel-

que s'élève également à 0,50 euros, là où la moyenne européenne est de 0,69 euros. En outre, La Poste a pris des mesures positives afin d'assurer l'accessibilité aux services financiers (paiement comptant de factures au guichet, mandats nationaux et internationaux, etc.) aux groupes les plus vulnérables.

En résumé, j'espère pouvoir dire que La Poste a incontestablement choisi d'évoluer vers une entreprise plus moderne qui fournit aux citoyens un bon service abordable mais qui est également mieux armée sur un marché qui est de plus en plus compétitif. À ce propos, l'attitude constructive du personnel de La Poste et ses représentants mérite une mention particulière. Les projets de changement demandent de grandes adaptations de la part des collaborateurs qui fournissent d'importants efforts pour aider à assurer l'avenir de La Poste.

Malgré les mesures pour augmenter les rentrées et diminuer les coûts, La Poste continue toutefois d'avoir des difficultés financières. Dans une comparaison avec d'autres opérateurs, basée sur les chiffres clefs de 2002, La Poste se situe en effet dans le bas du classement (croissance du chiffre d'affaires 1999-2002: 9^{ème} sur 11; marge opérationnelle: 10^{ème} sur 11; rentabilité des investissements: 11^{ème} sur 11).

Les moyens financiers de l'entreprise se sont altérés ces dernières années. En 2003, La Poste a clôturé l'exercice par une perte totale de 64,3 Millions euros, comparée à 47,1 Millions euros en 2002 (c.-à-d. une hausse de 36,5%). 2004 doit devenir une année charnière pour La Poste. L'entreprise s'est fixée pour objectif d'enregistrer cette année encore un équilibre financier. Bien que cela soit considéré comme un objectif ambitieux, les résultats intermédiaires anticipés montrent que cet objectif est réalisable.

En 2004, une étape importante a été franchie qui a entre autre conduit à ce que pour la première fois après trois ans, La Poste soit de nouveau sortie du rouge.

2. Un partenaire industriel pour La Poste

La Poste considère également différents autres défis importants.

La Poste fournit de gros efforts pour compenser la tendance baissière sur le marché traditionnel en trai-

gië evenzeer 0,50 euro, daar waar het Europees gemiddelde 0,69 euro bedraagt. Daarnaast heeft De Post positieve maatregelen genomen om de toegankelijkheid van de financiële diensten (cash betalen van facturen aan het loket, nationale en internationale postwissels e.d.) te verzekeren, ook voor de meest kwetsbare groepen.

Samenvattend meen ik te kunnen stellen dat De Post ontegensprekelijk gekozen heeft om te evolueren naar een moderner bedrijf dat goede en betaalbare dienstverlening levert aan de burgers, maar dat ook beter gewapend is in een markt die steeds concurrentiëler wordt. Terzake verdient de constructieve houding van het postpersoneel en zijn vertegenwoordigers een bijzondere vermelding. De veranderingsprojecten vragen grote aanpassingen van de medewerkers, die belangrijke inspanningen leveren om de toekomst van De Post mee veilig te stellen.

Ondanks de maatregelen om de inkomsten te verhogen en de kosten te verminderen, blijft De Post het evenwel financieel moeilijk hebben. In een vergelijking met andere operatoren op basis van kerncijfers uit 2002, bevindt De Post zich inderdaad in de staart van de rangschikking (omzetgroei 1999-2002: 9^{de} op 11; operationele marge: 10^{de} op 11; rendabiliteit van de investeringen: 11^{de} op 11).

De financiële draagkracht van de onderneming is de voorbije jaren aangetast. In 2003 sloot De Post het boekjaar af met een totaal verlies van 64,3 Miljoen euro, vergeleken bij 47,1 Miljoen euro in 2002 (d.i. een toename met 36,5%). 2004 moet een scharnierjaar worden voor De Post. Het bedrijf heeft zich tot doel gesteld om dit jaar opnieuw een financieel evenwicht neer te zetten. Hoewel dit als een ambitieuze doelstelling werd beschouwd, geven de tussentijdse resultaten aan dat deze doelstelling haalbaar is.

In 2004 werd een belangrijke stap gezet, die er onder andere toe heeft geleid dat De Post na drie jaar voor het eerst weer uit de rode cijfers komt.

2. Een industriële partner voor De Post

De Post kijkt tevens aan tegen verschillende andere belangrijke uitdagingen.

De Post levert grote inspanningen om de dalende trend in de traditionele postmarkt op te vangen door

tant activement des marchés ayant encore un potentiel de croissance. Toutefois, les possibilités de rencontrer suffisamment d'autres sources de revenus semblent limitées. D'autres opérateurs postaux européens ont donné forme à leur stratégie de diversification beaucoup plus tôt et occupent déjà amplement le marché. De plus, la taille relativement petite de La Poste fait qu'un scénario de diversification de grande envergure peut être estimé irréalisable pour La Poste.

Afin de rester le fournisseur privilégié de ses clients et donc d'assurer ses revenus, La Poste devra continuer de travailler au développement d'une offre de qualité supérieure de produits et services, sur la base d'un rapport qualité/prix attractif et d'une plus grande rapidité de livraison. Cela demande des investissements supplémentaires considérables étant donné que le niveau d'automatisation de La Poste est aujourd'hui bien plus bas que celui des autres entreprises postales européennes.

Un deuxième défi se rapporte au réseau des bureaux de poste qui, aujourd'hui, semblent insuffisamment adaptés à la gestion de l'entreprise et aux besoins du client. Par conséquent également, les revenus de la vente par les bureaux de postes de produits et services postaux, financiers et autres ne suffisent pas aujourd'hui à couvrir les frais – principalement fixes – de l'infrastructure de réseau.

De même afin de garder et développer un réseau de bureaux de postes attractif qui réponde aux besoins du personnel et des clients, d'importants investissements sont donc nécessaires.

Un troisième défi se rapporte aux activités d'envoi et de livraison de colis via la ligne de produit «Kilopost», d'une part et via Taxipost, d'autre part. L'envoi et la livraison de colis et d'envois express constitue une activité commerciale où il est essentiel de bien maîtriser les coûts. De même, dans ce contexte, La Poste a décidé une réforme en profondeur de son activité de colis. Il n'est néanmoins pas certain que le tout suffira pour faire concurrence aux grands acteurs. Les colis et envois express sont en effet un segment de marché où la taille est d'une importance décisive pour garder les coûts maîtrisables. En raison de la forte concentration sur les colis nationaux, La Poste ne semble pas disposer de la taille nécessaire pour encore diminuer les frais. Pour atteindre une taille suffisante, l'une ou l'autre forme de collaboration avec une autre entreprise semble indiquée.

actief markten te bewerken die nog groeipotentieel hebben. Echter, de mogelijkheden om voldoende alternatieve inkomstenbronnen aan te boren, lijken beperkt. Andere Europese postale operatoren hebben hun diversificatiestrategie veel vroeger vorm gegeven, en de markt al in belangrijke mate ingenomen. De relatief kleine schaalgrootte van De Post maakt bovendien dat een omvangrijk diversificatiescenario voor De Post niet haalbaar kan worden geacht.

Om de bevoorrechte leverancier van haar klanten te blijven en aldus haar inkomsten veilig te stellen, zal De Post daarom verder moeten werken aan de uitbouw een kwalitatief hoogstaand aanbod van producten en diensten, op basis van een aantrekkelijke prijs/kwaliteitsverhouding, en een hogere snelheid van aflevering. Dat vraagt aanzienlijke bijkomende investeringen, aangezien de graad van automatisering van De Post vandaag significant lager ligt dan die van andere Europese postbedrijven.

Een tweede uitdaging heeft betrekking op het netwerk van postkantoren, dat vandaag onvoldoende aangepast lijkt aan de bedrijfsvoering en aan de behoeften van de klant. Mede als gevolg daarvan volstaan de inkomsten uit de verkoop door de postkantoren van postale, financiële en andere producten en diensten vandaag niet om de – voornamelijk vaste – kosten van de netwerkinfrastructuur te dekken.

Ook om een netwerk van aantrekkelijke postkantoren te behouden en te ontwikkelen, dat beantwoordt aan de behoeften van het personeel en van de klanten, zijn dus belangrijke investeringen noodzakelijk.

Een derde uitdaging houdt verband met de activiteiten van verzending en levering van pakjes, enerzijds via de productlijn «Kilopost», en anderzijds via Taxipost. Het verzenden en afleveren van pakjes en expreszendingen is een commerciële activiteit, waar het essentieel is de kosten goed te beheersen. Mede in het licht hiervan heeft De Post beslist tot een grondige hervorming van haar pakjesactiviteit. Het is evenwel onzeker of een en ander zal volstaan om te concurreren met grote spelers. Pakjes en expreszendingen zijn namelijk een marktsegment waar schaalgrootte van doorslaggevend belang is om de kosten beheersbaar te houden. Omwille van de sterke nadruk op binnenlandse pakketten lijkt De Post niet te beschikken over de omvang, nodig om de kosten verder naar beneden te brengen. Om schaalgrootte tot stand te brengen, lijkt een of andere vorm van samenwerking met een andere onderneming uit de sector aangewezen.

L'État a la responsabilité de maintenir un opérateur opérationnel qui fournit de bonnes prestations et qui offre à tous les clients un service de haute qualité pour un prix abordable. En assurant le service universel de courrier, les opérateurs postaux remplissent en effet un rôle social.

De plus pour l'État, il est essentiel que La Poste, dans l'exécution de sa mission de service public, facture des tarifs sociaux. Ainsi, l'accès à ces services reste assuré pour les groupes les plus vulnérables de la société également.

La Poste est un des plus grands employeurs en Belgique. L'ambition du gouvernement de garantir de l'emploi se rapporte, pour cette raison, certainement au personnel de La Poste. Des emplois sont une source de bien-être et par conséquent, la meilleure protection sociale dans la société.

Dans ce sens, il est essentiel pour l'État de prendre des mesures rassurantes sur lesquelles La Poste peut construire un solide avenir, dans l'intérêt du personnel et de l'état providence en général.

Les moyens financiers de La Poste sont limités et il ne semble pas y avoir de réelles ressources alternatives. La Commission UE répertorie les injections de capitaux dans des entreprises publiques par l'État comme des aides d'état illégitimes, si elles ne s'accompagnent pas d'un apport de capital équivalent d'un investisseur privé. L'argumentation de la Commission UE concernant l'approbation d'augmentation de capital de La Poste en 2003 a clairement confirmé ce point de vue.

Dès lors, c'est dans ce contexte, que le gouvernement a pris, au début du mois d'octobre, la décision de principe selon laquelle La Poste, à l'instar de Belgacom, se mettra à la recherche d'un partenaire stratégique stable disposant d'une vision à long terme clairement manifeste dans le domaine de la stratégie et de l'emploi et disposant de la capacité financière nécessaire à un partenariat industriel sous la forme d'une augmentation de capital.

Dans le cadre d'un tel partenariat, l'État maintiendra une participation majoritaire. En effet, seul le statut de SA de droit public, tel que visé dans la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, permet de garantir les intérêts stratégiques de l'État.

De Staat heeft de verantwoordelijkheid een postale operator te handhaven die goede prestaties levert, en die voor alle klanten een dienstverlening biedt van hoge kwaliteit tegen een aanvaardbare prijs. Door het verzekeren van de universele postdienst vervullen de postale operatoren namelijk een sociale rol.

Daarnaast is het voor de overheid essentieel dat De Post in de uitvoering van haar opdrachten van openbare dienst sociale tarieven aanrekent. Zo blijft de toegang tot deze diensten ook voor de meest kwetsbare groepen in de samenleving verzekerd.

De Post is een van de grootste werkgevers in België. De ambitie van de regering om de werkgelegenheid te vrijwaren, heeft daarom zeker betrekking op het personeel van De Post. Banen zijn een bron van welvaart, en bijgevolg de beste sociale bescherming in de samenleving.

In die zin is het voor de Staat essentieel om vertrouwenwekkende maatregelen te nemen waarop De Post een stevige toekomst kan bouwen, in het belang van het postpersoneel en van de welvaartstaat in het algemeen.

De financiële middelen van De Post zijn beperkt en er lijken geen reële alternatieve bronnen voorhanden. De EU-Commissie catalogeert kapitaalsinjecties in overheidsbedrijven door de Staat als ongeoorloofde staatssteun, indien ze niet gepaard gaan met een gelijkaardige kapitaalsinbreng vanwege een privé-investeerder. De argumentatie van de EU-Commissie m.b.t. de goedkeuring van de kapitaalsverhoging van De Post in 2003, heeft dit standpunt duidelijk bevestigd.

Het is dan ook in het licht hiervan dat de regering begin oktober de principebeslissing heeft genomen dat De Post, naar het voorbeeld van Belgacom, op zoek zal gaan naar een stabiele strategische partner, die beschikt over een duidelijk aantoonbare lange termijnvisie op gebied van strategie en werkgelegenheid en over de vereiste financiële sterkte voor een industrieel partnerschap in de vorm van een kapitaalsverhoging.

De Staat zal bij dergelijk partnerschap een meerderheidsparticipatie handhaven. Immers, de strategische belangen van de Staat kunnen enkel worden gewaarborgd door het statuut van NV van publiek recht, zoals bedoeld in de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven.

De son côté, le partenaire externe pourra souscrire, dans le cadre de l'augmentation de capital, à de nouvelles actions à émettre – le cas échéant, conjointement avec l'État – en vue d'acquérir une participation minoritaire se situant dans une fourchette de 25 à 49,9%. La participation dépendra en grande partie des besoins financiers de La Poste qui seront déterminés dès que le plan d'entreprise de la société sera finalisé.

En ce qui concerne le choix du partenaire, la préférence d'une collaboration au niveau de l'entreprise mère semble le plus indiqué.

L'évolution dans le milieu postal est ultrarapide. C'est pourquoi il est indiqué de contacter, au plus tard début de l'année prochaine, des candidats potentiels, de sorte que La Poste puisse finaliser, encore en 2005, la collaboration avec un partenaire valable et de qualité.

Un partenaire industriel doit accélérer la modernisation de La Poste en apportant de nouveaux moyens et de nouveaux points de vue. Le temps presse, il faut donc agir rapidement.

3. La Poste comme premier distributeur de journaux

Comme je l'ai déjà souligné ci-dessus, La Poste doit poursuivre sa modernisation afin de continuer à offrir des services de qualité à ses clients. Elle doit avoir l'ambition d'axer davantage son activité sur le client, et ce dans un cadre financièrement sain. Le client doit occuper une place centrale. Si cet objectif est, selon moi, indépendant de l'arrivée éventuelle d'un partenaire externe, il doit néanmoins être partagé par celui-ci.

Dans le cadre de cette note politique, je voudrais dès lors aborder explicitement trois éléments que je considère comme prioritaires pour 2005 en ce qui concerne le service offert par La Poste.

Une première priorité concerne la distribution de journaux par La Poste. Cette activité constitue une des tâches essentielles du service public confié par l'État à La Poste. L'article 2 du contrat de gestion dispose que «La Poste effectue notamment la distribution (y compris le samedi pour les quotidiens) des quotidiens et écrits périodiques, y compris les écrits périodiques édités (...), à toutes les habitations du Royaume à un prix qui peut être inférieur au prix de revient.» La Poste

Van zijn kant zal de externe partner bij de kapitaalsverhoging kunnen inschrijven op nieuw uit te geven aandelen – desgevallend samen met de Staat – met het oog op het verwerven van een minderheidsparticipatie in een grootteorde van 25 tot 49,9%. De participatie zal in grote mate afhangen van de financiële behoeften van De Post, die zullen worden bepaald op het ogenblik dat het ondernemingsplan van het bedrijf is afgerond.

Wat de keuze van de partner betreft, lijkt een partnerschap op het niveau van het moederbedrijf het meest aangewezen.

De evolutie in de postwereld gaat razendsnel. Daarom is het aangewezen om ten laatste begin volgend jaar potentiële kandidaten te contacteren, zodat De Post nog in 2005 de samenwerking met een valabele en kwaliteitsvolle partner kan bezegelen.

Een industriële partner moet de modernisering van De Post in een stroomversnelling brengen door nieuwe middelen en nieuwe visies aan te brengen. De tijd dringt, dus moet er vlug gehandeld worden.

3. De Post als eerste verdeler van kranten

Ik benadrukte hiervoor reeds dat De Post verder moet moderniseren, om haar klanten te blijven bedienen op een kwaliteitsvolle manier. De ambitie moet er zijn om binnen een financieel gezond kader meer klantgericht te gaan werken. De klant moet centraal staan. Deze doelstelling staat naar mijn oordeel los van de eventuele intrede van een externe partner, maar moet door een eventuele toekomstige partner gedeeld worden.

Ik wens in deze beleidsnota dan ook uitdrukkelijk in te gaan om drie zaken die ik voor 2005 als prioritair beschouw m.b.t. de dienstverlening door De Post.

Een eerste prioriteit heeft betrekking op de distributie van dagbladen door De Post. Deze krantenbedeling is een van de belangrijkste taken van openbare dienst die door de Staat zijn opgedragen aan De Post. Artikel 2 van het beheerscontract vermeldt dat De Post onder meer zorgt voor «de uitreiking (met inbegrip van de zaterdaguitreiking voor de dagbladen) van dagbladen en tijdschriften [...] in alle woningen van het Rijk, tegen een prijs die lager kan liggen dan de kostprijs. [...]»

doit toutefois appliquer la même structure tarifaire sur l'ensemble du territoire belge.

Actuellement, le marché global des abonnements de journaux s'élève à environ 700.000 unités par jour. La Poste en distribue près de 470.000 tous les jours. La part de La Poste dans le marché des abonnements peut dès lors être estimée à 66%. En outre, environ 906.000 journaux sont vendus séparément par des marchands de journaux à des personnes qui ne sont pas abonnées à un journal.

Les modalités de la distribution des journaux par La Poste ainsi que les tarifs y afférents font l'objet d'une convention spéciale conclue, en 2003, entre l'État, les éditeurs de journaux et La Poste. Cette convention dispose que 82% des journaux distribués par La Poste (soit +/- 376.000) doivent arriver à destination avant 7h30. Les autres 18% (soit +/- 94.000) sont, soit délivrés entre 7h00 et 9h00 en même temps que les «liasses directes» (pour les clients plus importants qui reçoivent au moins 15 lettres par jour et qui, de ce fait, bénéficient du service des «liasses directes», soit remis au facteur qui les distribue, en même temps que le courrier, lors de la tournée postale normale (entre 8h00 et 14h30).

Le rapport 82%-18% précité est une moyenne nationale. Ce rapport peut varier entre les provinces et, au sein d'une même province, entre les régions urbaines et rurales. Mais il a été dans tous les cas convenu avec les éditeurs. En effet, la convention conclue avec ces derniers définit, pour chacun des quelque 540 bureaux distributeurs, la norme qualitative à atteindre. Les tarifs que les éditeurs paient à La Poste sont basés sur ce niveau qualitatif convenu. En d'autres termes, si les éditeurs souhaitent un niveau qualitatif plus élevé, cela n'est possible que moyennant une augmentation des tarifs.

L'instauration de Georoute semble être à l'origine d'une insatisfaction croissante chez les abonnés de journaux en ce qui concerne la distribution des quotidiens. Bien que La Poste respecte encore relativement bien la qualité convenue, de nombreuses tournées ont été à ce point remodelées qu'un certain nombre d'abonnés reçoivent leur journal plus tard qu'auparavant: soit parce que les tournées sont devenues plus longues et que le facteur passe plus tard qu'avant; soit parce que l'abonné se situe au bout d'une tournée et, auparavant, au début. De ce fait, certaines personnes ne reçoivent leur journal qu'aux alentours de 14h00.

Wel dient De Post dezelfde tariefstructuur toe te passen over het hele Belgische grondgebied.

De totale markt van krantenabonnementen bestrijkt vandaag ca. 700.000 stuks per dag. De Post verdeelt er daar dagelijks een kleine 470.000 van. Naar schatting heeft De Post daarmee 66% van de abonnementsmarkt in handen. Daarnaast worden nog ongeveer 906.000 kranten verkocht in losse verkoop via de krantenwinkel, aan mensen die geen abonnement op een dagblad hebben.

De modaliteiten van de krantenverdeling door De Post, evenals de tarieven waartegen dat gebeurt, maken het voorwerp uit van een bijzondere overeenkomst gesloten tussen de Staat, de dagbladuitgevers en De Post in 2003. Deze overeenkomst bepaalt dat 82% van de kranten die verdeeld worden door De Post (dus +/- 376.000) vóór 7h30 bij de abonnee in de bus moeten vallen. De overige 18% (dus +/- 94.000) worden ofwel afgeleverd tussen 7h00 en 9h00, samen met de «rechtstreekse bundels» (voor grotere klanten, die minstens 15 brieven per dag ontvangen en hierdoor genieten van de service van de «rechtstreekse bundels»), ofwel meegegeven aan de postbode die ze samen met de briefwisseling tijdens zijn normale postronde aflevert (tussen 8h00 en 14h30).

De genoemde 82%-18% verhouding is een nationaal gemiddelde. Tussen provincies, en binnen een provincie tussen stedelijke en landelijke gebieden, kan deze verhouding verschillend zijn. Maar ze is steeds afgesproken met de uitgevers. De overeenkomst met de uitgevers vermeldt namelijk voor elk van de ongeveer 540 uitreikingskantoren welke kwaliteitsnorm moet worden gehaald. De tarieven die de uitgevers aan De Post betalen is gebaseerd op deze afgesproken kwaliteit. M.a.w. wensen de uitgevers een hogere kwaliteit, dan kan dit enkel indien ook de tarieven worden verhoogd.

Met de invoering van Georoute lijkt er bij de krantenabonnee toenemende ontevredenheid te heersen over de krantenbedeling. Hoewel De Post nog altijd vrij goed de afgesproken kwaliteit respecteert, zijn veel rondes zodanig hertekend dat een aantal abonnees later dan vroeger zijn krant ontvangt: ofwel omdat de rondes langer geworden zijn, en de postbode later passeert dan voorheen; ofwel omdat de abonnee nu op het einde van een ronde zit en vroeger in het begin. Sommige mensen ontvangen hun krant daardoor pas rond 14h00.

On comprend aisément que cela soit source d'irritation. Un journal est un produit matinal, qui perd beaucoup de sa valeur lorsqu'il arrive à destination après 9h00. En effet, à ce moment-là, l'abonné a déjà appris toutes les nouvelles importantes par la radio ou par l'internet. Il est dès lors clair que le service offert actuellement par La Poste ne répond plus totalement aux besoins des éditeurs et des lecteurs de journaux.

C'est pourquoi je juge souhaitable et nécessaire que La Poste examine, avec les éditeurs, comment cette question peut être résolue. Il est clair qu'à cet égard, La Poste devra consentir des efforts importants sur plusieurs plans. Mais il appartiendra également aux éditeurs d'apporter leur contribution.

Un objectif de qualité pour 2005: tous les journaux dans la boîte aux lettres avant 7h30.

4. Un renouvellement radical du réseau de bureaux de poste

Une deuxième priorité en matière de qualité et de services concerne le réseau de bureaux de poste. J'ai déjà signalé que, dans bien des cas, ceux-ci ne semblent plus adaptés aujourd'hui aux besoins du client. L'état vétuste des bâtiments et leur localisation en dehors des centres commerciaux font que les conditions de travail ne sont pas optimales pour le personnel et que beaucoup de bureaux de poste ne sont pas attractifs. Autrement dit, une modernisation du réseau des bureaux s'impose.

À cet égard, j'estime que La Poste doit faire un choix radical en faveur du client et qu'elle doit dès lors continuer à améliorer le service offert. Pour concrétiser cette ambition, je pense qu'il faut abandonner le concept de «bureau de poste», tel que nous le connaissons aujourd'hui. La Poste de demain offrira ses produits et services au travers de différents types de points de contact – appelons les des «magasins postaux»: parfois dans les bureaux de poste classiques, parfois dans un magasin de quartier, ou encore dans un magasin de journaux, à la maison communale ou à la gare.

À cet égard, j'estime que la Poste doit articuler son action autour de quatre axes.

Premièrement, il faudra évoluer d'un réseau de 1.300 bureaux de poste vers un réseau comptant au moins autant de «magasins postaux». La présence locale de La Poste doit être préservée.

Het is begrijpelijk dat een en ander wrevel wekt. Een krant is een ochtendproduct, dat veel zijn waarde verliest wanneer het later dan 9h00 in de bus valt. Op dat ogenblik heeft men immers al alle belangrijke nieuws-items vernomen via de radio of op het internet. Het is daarom duidelijk dat de dienstverlening die De Post vandaag biedt, niet meer volledig beantwoordt aan wat de uitgevers en de krantenlezer nodig hebben.

Ik vind het dan ook wenselijk en nodig dat De Post, samen met de uitgevers, onderzoekt welke oplossing aan deze kwestie kan worden gegeven. Het is duidelijk dat De Post hiertoe op een aantal vlakken belangrijke inspanningen zal moeten leveren. Maar ook de uitgevers moeten een bijdrage leveren.

Een kwaliteitsobjectief voor 2005: alle kranten voor 7h.30 uur in de bus.

4. Een radicale vernieuwing van het netwerk van postkantoren

Een tweede prioriteit inzake kwaliteit en dienstverlening heeft betrekking op het netwerk van postkantoren. Ik vermeldde reeds dat deze vandaag in veel gevallen niet meer aangepast lijken aan de behoeften van de klant. De verouderde staat van de gebouwen en hun locatie buiten de commerciële centra maken dat de werkomstandigheden voor het personeel niet optimaal zijn en dat veel postkantoren onaantrekkelijk zijn. Een modernisering van het kantorennetwerk dringt zich met andere woorden op.

Ik ben daarbij van oordeel dat De Post radicaal moet kiezen voor de klant en dus de dienstverlening verder moet verhogen. Om deze ambitie waar te maken, meen ik dat men het concept «postkantoor», zoals wij het vandaag kennen, moet opgeven. De Post van morgen zal via diverse types van contactpunten – laat mij ze «postwinkels» noemen – haar producten en diensten aanbieden: soms in klassieke postkantoren, soms via een buurtwinkel, dan weer in de krantenwinkel, in het gemeentehuis, in het treinstation.

In mijn zienswijze moet De Post daarbij werken rond vier krachtlijnen.

Ten eerste moet men evolueren van een netwerk met 1.300 postkantoren naar een netwerk met minstens evenveel «postwinkels». De lokale aanwezigheid van De Post moet gevrijwaard worden.

Deuxièmement, les heures d'ouverture des «magasins postaux» doivent être adaptées aux besoins de ce client. Les «magasins postaux» doivent être ouverts plus longtemps que ce n'est le cas actuellement et seront également ouverts le samedi ; pour les magasins postaux plus petits, 5 demi-jours par semaine pourraient sans doute suffire.

Troisièmement, il faut prévoir la possibilité d'une différenciation. Si tous les «magasins postaux» doivent assurer une offre basique de produits et de services, certains peuvent y ajouter une offre spécialisée – par ex. conseil en matière d'emprunts hypothécaires.

Quatrièmement, La Poste doit aller à la recherche d'une infrastructure attrayante pour les «magasins postaux», avec des bâtiments modernes et accessibles qui invitent le client à entrer.

Les projets pilotes lancés récemment par La Poste, prévoyant l'offre de produits et de services postaux en association avec des partenaires locaux (magasins de quartier, marchands de journaux, maisons communales, ...), permettent d'évaluer laquelle de ces nouvelles variantes de «magasin postal» est la plus attrayante pour le client. Après l'évaluation des expériences il s'agira de concrétiser, de concert avec le personnel, le renouvellement de l'ensemble du réseau de «magasins postaux».

La Poste doit entièrement se tourner vers le client. Les magasins postaux doivent devenir le nouveau visage de La Poste.

5. Un traitement des plaintes plus rapide et plus efficace

Une troisième priorité concerne le traitement des remarques et des plaintes des clients. Même si une grande partie des clients (57% des entreprises et 75% des particuliers) déclarent n'avoir aucune raison de se plaindre du service offert, La Poste reçoit néanmoins chaque année environ 1,3 millions de plaintes.

La plupart d'entre elles (78%) concernent la distribution du courrier ou des journaux.

Toutefois, la manière dont les plaintes des clients sont prises en charge est sujette à amélioration. Aujourd'hui, l'insatisfaction est grande en ce qui concerne le traitement des plaintes par La Poste: 75% des particuliers et 50% des entreprises déclarent n'avoir reçu qu'une réponse partielle, voire une réponse non

Ten tweede, de openingstijden van de «postwinkels» dienen te worden aangepast aan de behoeften van deze klant. De grotere en centraal gelegen «postwinkels» moeten langer open kunnen zijn dan nu het geval is en zullen een zaterdagopening hebben; de kleinere kunnen mogelijk met opening gedurende 5 halve dagen per week voldoende hebben.

Ten derde, er moet ruimte zijn voor differentiatie. Alle «postwinkels» moeten een basisaanbod van producten en diensten verzekeren. Maar sommige kunnen daar nog een gespecialiseerd aanbod – zoals b.v. advies over hypothecaire leningen – bovenop doen.

Ten vierde, De Post moet zoeken naar een aantrekkelijke infrastructuur voor de «postwinkels», met moderne en toegankelijke gebouwen die de klant uitnodigen om binnen te stappen.

De testprojecten die De Post recent gestart is, om samen met plaatselijke partners (buurtwinkels, dagbladhandels, gemeentehuizen, ...) postale producten en diensten aan te bieden, laten toe te onderzoeken welke van deze nieuwe «postwinkel»-varianten het meest appetijt opwekken bij de klant. Na de evaluatie van de experimenten moet dan, in overleg met het personeel, vorm worden gegeven aan de vernieuwing van het hele «postwinkel»-netwerk.

De Post moet radicaal voor de klant kiezen. Postwinkels moeten het nieuwe gezicht van De Post worden.

5. Een snellere en betere klachtenbehandeling

Een derde prioriteit houdt verband met de behandeling van opmerkingen en klachten vanwege de klanten. Hoewel een groot deel van de klanten (57% van de bedrijven en 75% van de particulieren) stelt geen redenen te hebben om te klagen over de dienstverlening, ontvangt De Post jaarlijks toch ca. 1,3 Miljoen klachten.

De meeste (78%) daarvan hebben betrekking op de verdeling van briefwisseling of kranten.

De manier waarop de klanten met klachten te woord worden gestaan is voor verbetering vatbaar. Vandaag heerst grote ontevredenheid over de klachtenbehandeling door De Post: 75% van de particulieren en 50% van de bedrijven stelt geen, slechts een gedeeltelijk of zelfs een klantenvriendelijk antwoord te hebben

respectueuse du client. En outre, les clients doivent souvent attendre longtemps avant de recevoir une réponse à leurs questions.

Il est dès lors essentiel que La Poste améliore le traitement des plaintes. La communication doit être professionnalisée: les processus actuels et la réglementation interne doivent être revus; les clients doivent pouvoir s'adresser à un point de contact unique avec leurs questions et problèmes – par exemple via un numéro d'appel gratuit; le personnel doit être sensibilisé à l'importance du problème des plaintes pour La Poste – qui, en fin de compte, ne peuvent aboutir qu'à une amélioration du service offert – et doit également bénéficier du soutien interne nécessaire pour gérer les questions et les remarques des clients pour lesquelles ils n'ont pas de réponse toute faite.

Pour une poste axée client, un meilleur traitement des plaintes est primordial.

BELGACOM

Depuis le 22 mars 2004, Belgacom est coté en bourse. L'offre publique de vente des actions appartenant à ADSB Telecommunications B.V., l'actionnaire privé de Belgacom, a été réalisée. L'introduction en bourse de Belgacom fut un succès.

Après son introduction en bourse, le cours de l'action fut stable, voire positif, avec une progression conséquente dans la période juillet - septembre.

Même après l'introduction en bourse, l'État demeure l'actionnaire majoritaire, voire le seul disposant d'un pouvoir de contrôle. Un nouveau modèle de bonne gouvernance fut néanmoins mis en place afin d'offrir un contrepoids.

Outre le comité de nomination et de rémunération, qui remplace l'ancien comité de rémunération, un comité d'audit et de contrôle et un comité stratégique et de développement commercial ont été installés. Par la mise en place de ces comités, Belgacom répond notamment aux prescrits en matière de bonne gouvernance. C'est pourquoi les comités de ce type, mandats pour analyser des questions techniques spécifiques et pour formuler des avis en la matière, se voient attribuer un rôle important dans l'optimisation du fonctionnement du Conseil d'administration. Chez Belgacom, ces comités exigent une implication (plus) importante de la part des administrateurs en général et des administrateurs indépendants en particulier, qui se voient attribuer un rôle important notamment en ce qui concerne l'audit financier.

gekreken. Bovendien moeten de klanten vaak lang wachten op een antwoord op hun verzuchtingen.

Het is daarom essentieel dat De Post werkt aan een betere klachtenbehandeling. De communicatie dienen geprofessionaliseerd te worden; de huidige processen en de interne reglementering moeten worden herzien; de klanten moeten met hun vragen en problemen terecht kunnen bij één contactpunt – bijvoorbeeld via een gratis telefoonnummer – het personeel dient gesensibiliseerd te worden over het belang van de klachten voor De Post – die uiteindelijk alleen maar kunnen leiden tot een verbetering van de dienstverlening – en moet ook de nodige interne ondersteuning krijgen voor vragen of opmerkingen van klanten waarvoor zij zelf geen pasklaar antwoord hebben.

Voor een klantgerichte post is een betere klachtenbehandeling cruciaal.

BELGACOM

Sinds 22 maart 2004 is Belgacom beursgenoteerd. Het publiek aanbod tot verkoop van de aandelen die toebehoorden aan ADSB Telecommunications B.V., de private aandeelhouder van Belgacom, is verwezenlijkt. De beursintroductie van Belgacom was een succes.

De koers van het aandeel presteerde na de beursgang stabiel tot goed, met een stevige klim in de periode juli - september.

Ook na de beursintroductie blijft de overheid de meerderheidsaandeelhouder en wordt zelfs de enige met een controlerende zeggenschap. Er is evenwel een nieuw corporate governance model ontworpen om een tegengewicht te bieden.

Naast het benoemings- en bezoldigingscomité, dat in de plaats komt van het vroegere (loutere) bezoldigingscomité, is ook een Audit- en Toezichtcomité en een Comité voor Strategie en Bedrijfsontwikkeling geïnstalleerd. Met de inrichting van deze comités beantwoordt Belgacom onder meer aan de voorschriften inzake *Corporate Governance*. Daarom wordt aan zulke comités, die het mandaat krijgen om specifieke technische aangelegenheden te analyseren en hierover te adviseren, een belangrijke rol toegekend in het optimaliseren van de werking van de Raad van Bestuur. Bij Belgacom vereisen deze comités een grote(re) betrokkenheid vanwege de bestuurders in het algemeen, en de onafhankelijke in het bijzonder, die met name met betrekking tot de financiële audit een voorname rol krijgen.

Ce rapport est préservé par la vente de 5,3% des actions. Du fait des diverses transactions liées à l'introduction en bourse, l'actionnariat de l'État a augmenté pour atteindre 55,3%, cette part ayant été récemment ramenée à 50% + 1 conformément à ce qui avait été annoncé lors de l'introduction en bourse. La vente de ces 5,3% des actions représentait pour l'État une recette d'environ 539 millions d'euros, l'action Belgacom ne s'en est pas senti. Par cette opération, l'actionnariat de la partie cotée en bourse a été davantage dispersé, ce qui est une bonne chose pour l'action

Belgacom se trouve aujourd'hui face au défi de consolider en Belgique sa position dominante dans le domaine de la communication à large bande et de la communication de données. En vue de cela, l'entreprise investira, dans la période 2004-2006, environ 2 milliards d'euros, dont *umts* et *broadway* recevront chacun environ 500 millions. Cet investissement dans le développement et la mise en place de réseaux et de services «*state of the art*» est nécessaire pour permettre à nos citoyens, nos entreprises et nos administrations de participer au maximum à l'économie du savoir et à la société d'information de demain.

Belgacom joue un rôle crucial dans la technologie de la communication de l'avenir et doit s'y investir de façon massive.

B.I.A.C

L'arrivée très récente d'un nouveau partenaire chez BIAC, aboutissement logique d'un processus lancé en 1997, vient à point nommé. Le management a très bien traversé la période turbulente que vient de connaître le secteur aéronautique et il a maintenu l'entreprise en très bonne santé. Maintenant que cette stabilité est acquise, tout le monde reconnaît que le moment est arrivé de continuer à consolider l'aéroport sur différents fronts.

MacQuarie, le nouveau partenaire, a acquis 70% des actions pour un montant de 753 millions d'euros. L'État a vendu environ 33,6% de sa part tout en gardant les 30% restants, et reçoit pour cela 352 millions d'euros.

Actuellement, l'aéroport de Bruxelles accueille 15,5 millions de passagers et cette capacité devrait augmenter à l'avenir. Le nouveau partenaire s'est engagé à développer plus avant les activités, et ce d'une manière qui tienne compte de tous les facteurs environnementaux.

Deze verhouding is verder gevrijwaard door de verkoop van 5,3% van de aandelen. Door de verschillende transacties die gepaard gingen met de beursnotering verhoogde het aandeelhouderschap van de overheid naar 55,3%, wat zoals aangekondigd bij de beursgang onlangs werd hersteld tot de 50% + 1. De verkoop van de 5,3% aandelen betekenden een inkomst voor de overheid van ongeveer 539 miljoen euro, het aandeel van Belgacom zelf ondervond geen hinder. Hierdoor werd het aandeelhouderschap van het op de beurs genoteerde deel verder gespreid, wat goed is voor het aandeel.

Belgacom staat nu voor de uitdaging om haar leidende positie in breedband- en datacommunicatie in België uit te bouwen. Met het oog daarop zal ze in de periode 2004-2006 ongeveer 2 miljard euro investeren, waarbij *umts* en *broadway* elk ongeveer 500 miljoen voor hun rekening nemen. Deze investering in de ontwikkeling en uitbouw van «*state of the art*» netwerken en diensten zijn nodig om onze burgers, bedrijven en administraties maximaal te laten participeren in de kenniseconomie en informatiemaatschappij van morgen.

Belgacom speelt een cruciale rol in de communicatietechnologie van de toekomst en moet daar massaal in investeren.

B.I.A.C.

De zeer recente intrede van een nieuwe partner bij BIAC is het logisch gevolg van een proces dat ingezet werd in 1997 en komt op een uitstekend moment. Het management heeft een turbulente periode in de luchtvaartsector zeer goed doorstaan en het bedrijf zeer gezond gehouden. Nu deze stabiliteit er is erkent iedereen dat de tijd is gekomen om de luchthaven verder te versterken op verschillende fronten.

MacQuarie is de nieuwe partner die 70% van de aandelen heeft gekocht voor een bedrag van 753 miljoen euro. De overheid verkocht ongeveer 33,6% van zijn aandeel, houdt verder de resterende 30% aan en ontvangt daarvoor 352 miljoen euro.

De Brusselse luchthaven verwerkt momenteel 15,5 mn passagiers, met een capaciteit naar meer in de toekomst. De nieuwe partner heeft zich er toe verbonden om de activiteiten verder te ontwikkelen op een manier dat rekening wordt gehouden met alle omgevingsfactoren.

Diabolo

Le désenclavement de l'aéroport par le rail sera entamé de manière accélérée. Comparé à de nombreux autres aéroports européens, l'acheminement de passagers par le rail laisse à désirer à Zaventem. Aujourd'hui, la part de marché du train ne représente que 10%.

Pour obtenir de meilleurs résultats, une nouvelle infrastructure ferroviaire est nécessaire. Grâce au projet Diabolo, l'aéroport sera directement accessible à partir du nord et de l'est du pays. Ce projet prévoit l'extension de l'actuelle gare souterraine de l'aéroport, le prolongement des voies en sens nord-ouest à travers un tunnel aménagé sous la plateforme aéroportuaire, une déviation de cette ligne vers Malines via une nouvelle voie ferrée aménagée sur le terre-plein de la E19 et une déviation vers Bruxelles via Schaerbeek.

Le projet Diabolo sera en partie réalisé par une coopération public-privé. C'est la première fois que cette forme de financement sera utilisée pour le réseau ferroviaire belge. Le processus d'adjudication sera lancé encore en 2004. Les travaux doivent être achevés en 2010. Des partenaires privés se chargeront de la construction et du financement de l'infrastructure. Infrabel se chargera de la gestion et de l'exploitation de celle-ci. Les voyageurs qui utiliseront le Diabolo supporteront une partie des coûts y afférents.

Des études montrent que d'ici à 2020, 30% des passagers qui atterrissent ou décollent à Zaventem opteront sans doute pour le train, et ce grâce à l'amélioration de l'offre. Le shift modal, à savoir le passage de moyens de transports privés aux transports publics, constitue une solution durable au problème du congestionnement croissant du trafic.

Considéré dans un contexte plus large, le projet Diabolo permettra d'améliorer fondamentalement la desserte ferroviaire de l'aéroport. Une fois le projet Diabolo réalisé, on disposera également de quatre voies entre Bruxelles et Louvain, la courbe de Nossegem sera achevée, le train à grande vitesse circulera entre Bruxelles et Amsterdam en passant par Anvers, la boucle ferroviaire de Louvain sera réalisée, le tunnel reliant Schuman à Josaphat sera terminé et le Réseau express régional sera en plein développement.

L'ensemble de ces travaux permettent une nouvelle offre ferroviaire jugée inimaginable aujourd'hui. Quasi toutes les grandes gares belges seront reliées directement à l'aéroport. La gare aéroportuaire pourra traiter jusqu'à 28 trains par heure: un mix de trains intercity en provenance de tout le pays, de trains RER à partir

Diabolo

De ontsluiting van de luchthaven per trein wordt versneld op de rails gezet. In vergelijking met vele andere Europese luchthavens bleef de aan- en afvoer van passagiers per trein in Zaventem ondermaats. Vandaag haalt de trein slechts 10% procent marktaandeel.

Nieuwe spoorweginfrastructuur is nodig om beter te scoren. Het Diabolo-project zal de luchthaven rechtstreeks toegankelijk maken vanuit het noorden en het oosten van het land. Dit project omvat de uitbreiding van het huidige ondergrondse station in de luchthaven, het doortrekken van de sporen in noordwestelijke richting in een tunnel onder het luchthavenplatform, een aftakking van deze sporen naar Mechelen via een nieuwe spoorlijn op de middenberm van de E19, en een aftakking naar Brussel via Schaarbeek.

Het Diabolo-project zal gedeeltelijk via een publiek-private samenwerking gerealiseerd worden. Het is de eerste keer dat deze vorm van financiering voor het Belgisch spoorweganet gebruikt wordt. De aanbesteding zal nog in 2004 starten. De werken moeten klaar zijn tegen 2010. Private partners zullen de infrastructuur bouwen en financieren. Infrabel zal ze beheren en uitbaten. De reizigers die van de Diabolo gebruik maken zullen een deel bijdragen in de kosten ervan.

Studies wijzen uit dat tegen 2020 wellicht 30% van de passagiers die in Zaventem landen of opstijgen voor de trein zullen kiezen, dankzij het betere aanbod. De modale shift van private transportmiddelen naar openbaar vervoer is een duurzame oplossing voor de toenemende verkeersopstoppingen.

In een bredere context bekeken, zal het Diaboloproject toelaten om een grondige verbetering van de treinbediening van de luchthaven te realiseren. Als de Diabolo klaar is, zijn er ook vier sporen tussen Brussel en Leuven, is de bocht van Nossegem klaar, rijdt de hogesnelheidstrein van Brussel over Antwerpen naar Amsterdam, is de spoorboog van Leuven gereed, zal de tunnel tussen Schuman en Josaphat klaar zijn, en zal het Gewestelijk ExpresNet in volle ontwikkeling zijn.

Al deze werken samen maken een nieuw treinaanbod mogelijk dat men vandaag ondenkbaar acht. Vrijwel alle grote Belgische stations zullen direct met de luchthaven verbonden zijn. Het luchthavenstation zal tot 28 treinen per uur kunnen verwerken: een mix van Intercitytreinen uit het hele land, van GEN-treinen uit de

de l'agglomération bruxelloise et de trains à grande vitesse européens. Un train RER amènera les passagers quatre fois par heure au quartier européen, et ce en l'espace d'à peine un quart d'heure. Un train intercity reliera Louvain à l'aéroport en 14 minutes, alors qu'il en faut 56 aujourd'hui. Zaventem sera accessible par TGV à partir de Paris, Amsterdam, Cologne, Lille et Francfort.

Bruxelles a besoin de l'infrastructure aéroportuaire pour réaliser son rôle de capitale de l'Europe et de pôle de croissance pour l'économie belge dans sa globalité. BIAC peut réaliser cela.

LOTÉRIE NATIONALE

Depuis sa transformation de parastatal en SA de droit public en juin 2002, la Loterie Nationale est en train d'évoluer vers une entreprise publique dynamique et moderne.

Après un tassement en 2000 (- 0,6%), qui s'est poursuivi en 2001 (- 4,1%) et en 2002 (- 4,8%), la Loterie avait atteint un chiffre d'affaires critique de 941.000.000 d'euros par an, trop peu élevé pour assurer la politique de subventionnement et la rentabilité de l'entreprise. En 2003, cette tendance négative a été inversée par une croissance de 4,6%, mais la Loterie restait dans le rouge. Cette tendance à la hausse est confirmée en 2004 par une croissance plus forte encore de 10,02%, là où le plan de gestion 2003-2007 conclu avec l'État mettait en avant une croissance annuelle de 2%. De ce fait, la Loterie Nationale clôturera l'année 2004 avec un chiffre d'affaires de plus d'un milliard d'euros (1.055.000.000). Cette évolution en matière du chiffre d'affaires fait que l'année 2004, avec son montant de bénéfices positif, constitue, elle aussi, un tournant définitif pour la Loterie Nationale.

Cette dynamique et ces chiffres de croissance impressionnants sont surtout les fruits de l'amélioration de la distribution, du marketing et du développement des produits.

Au niveau de la distribution, la confiance des marchands de journaux a été rétablie, un réseau complètement nouveau de terminaux qui fonctionnent bien a été installé en 2003, des sessions de formation ont été organisées pour 4.000 exploitants, un nouveau système de commission et de bonus a été mis sur pied, une équipe de 24 représentants professionnels a été recrutée et la visibilité au point de vente a été améliorée. Tout cela a mené à une situation où les points de vente de la Loterie sont des gagnants, tout aussi bien

Brusselse agglomeratie en van Europese hogesnelheidstreinen. Een GEN-trein brengt je vier keer per uur naar de Europese wijk of naar het centrum van Brussel, in nauwelijks een kwartier. Een intercitytrein brengt je van Leuven naar de luchthaven in 14 minuten, terwijl dit vandaag 56 minuten duurt. Zaventem zal per HST bereikbaar zijn vanuit Parijs, Amsterdam, Keulen, Londen, Rijsel en Frankfurt.

Brussel heeft de luchthaveninfrastructuur nodig om als Europese hoofdstad en als groeipool voor de hele Belgische economie te functioneren. BIAC kan dit waar maken.

NATIONALE LOTERIJ

Sedert de omvorming in juni 2002 van de Nationale Loterij van een parastatale overheidsdienst naar een NV van publiek recht evolueert het bedrijf naar een dynamisch en modern overheidsbedrijf.

Na een opeenvolgende achteruitgang in 2000 (- 0,6%), 2001 (- 4,1%) en 2002 (- 4,8%), was de loterij beland op een kritiek zakencijfer van 941.000.000 euro per jaar, onvoldoende om de subsidiepolitiek en de rentabiliteit van de onderneming te verzekeren. In 2003 werd deze neerwaartse trend met een + 4,6% omgebogen, maar bleef de loterij in het rood. Deze opwaartse trend wordt in 2004 bevestigd met een nog sterkere groei van + 10,02%, daar waar het beheersplan 2003-2007 afgesloten met de overheid een jaarlijkse groei van 2% vooropstelde. De Nationale Loterij zal hierdoor 2004 afsluiten met een zakencijfer van boven het miljard euro (1.055.000.000). Deze evolutie inzake omzetcijfers maakt dat ook 2004 met een positief winstcijfer een definitief keerpunt voor de Nationale Loterij betekent.

Deze dynamiek en sterke groeicijfers zijn hoofdzakelijk te danken aan een verbeterde distributie, marketing en productontwikkeling.

Op distributieniveau werd het vertrouwen van de krantenwinkels hersteld, een volledig nieuw netwerk van goed functionerende terminals werd in 2003 geïnstalleerd, vormingssessies voor 4.000 uitbaters georganiseerd, een nieuw commissie- en bonussysteem ingesteld, een ploeg van 24 professionele vertegenwoordigers aangeworven en de zichtbaarheid op het winkelpunt verbeterd. Dit alles heeft geleid tot een win-win situatie tussen de loterij en zijn verkooppunten. Door dit partnership met de krantenwinkels heeft de distri-

que la Loterie elle-même. Grâce à ce partenariat avec les librairies, l'extension de la distribution aux petits commerces et aux bureaux de poste a rapporté un volume de vente supplémentaire sans que cela ait nui aux revenus du commerce indépendant.

Au niveau du marketing, l'on s'est mieux adapté aux besoins des consommateurs existants et nouveaux. De nouvelles campagnes d'image et un plan de gagnottes dynamique ont renforcé la notoriété du Lotto, qui demeure le moteur de Loterie avec 710.000.000 d'euros en 2004. Depuis la fin de 2003, le portfolio des produits à gratter a été élargi avec 8 nouveaux produits. Avec un chiffre d'affaires annuel de 239.000.000 d'euros, cette catégorie de produits a connu une hausse de presque 20%.

Au niveau du marketing et du développement des produits, l'on a développé, outre de nouveaux produits à gratter adaptés, le nouveau système de loterie Euro Millions, une loterie organisée de manière coordonnée par 7 pays européens. Depuis le 8 octobre 2004, la Belgique participe au tirage, qui a lieu chaque semaine le vendredi. En moyenne, Euro Millions rapporte 2.000.000 d'euros par semaine, et n'a pas d'impact notable sur les produits existants de la Loterie Nationale.

Il va de soi que pour la Loterie Nationale en particulier, une augmentation des revenus n'est pas un but en soi. En 2004, la Loterie Nationale s'est également fait remarquer comme le plus grand mécène du pays. En effet, trop peu de Belges étaient au courant du fait que plus de 210 millions d'euros de subsides et 10 millions d'euros de sponsoring sont investies dans la société. C'était la raison pour laquelle la campagne institutionnelle «Vous jouez, vous aidez» a été lancée.

En 2004, l'on a également procédé à une révision de la politique de subventionnement et de sponsoring, une politique rendue possible évidemment par une vente suffisante de jeux de loterie acceptables du point de vue social et une gestion efficace de l'entreprise qu'est la Loterie Nationale. L'on a introduit une réorientation visant une approche qui se concentre davantage sur les projets et qui est moins récurrente. Afin de rendre les organisations subventionnées moins dépendantes de l'argent de la Loterie, l'on prévoit surtout l'instauration d'un subside pour les organisations débutantes, qui doivent être autosuffisantes au terme de 3 ans au maximum. Etant donné que les revenus de la Loterie Nationale proviennent de toutes les couches de la population, l'on a cherché des projets à une large vocation sociale (sécurité routière, Child Focus, intégration). Avec la publication de la Charte des subsides, l'on pour-

butie-uitbreiding naar convenience stores en de postkantoren extra verkoopvolume opgeleverd zonder dat dit ten koste ging van de inkomsten van de zelfstandige handel.

Op marketingniveau werd beter aangesloten bij de behoeften van de bestaande en nieuwe consumenten. Nieuwe imagocampagnes en een dynamisch speelplan hebben het merkbeeld van Lotto, dat met 710.000.000 euro in 2004 de locomotief blijft van de Loterij, versterkt. De productportfolio van de krasproducten werd sinds eind 2003 uitgebreid met 8 nieuwe producten. Met 239.000.000 euro jaaromzet kende deze productcategorie een stijging van haast 20%.

Op het niveau van marketing en productontwikkeling heeft naast de creatie van nieuwe, aangepaste krasproducten ook het nieuwe loterijstelsel Euro Miljoen, een met 7 Europese landen gecoördineerde loterij ontwikkeld. Sinds 8 oktober 2004 doet België mee met de wekelijkse vrijdagtrekking. Euro Miljoen is goed voor een gemiddelde omzet van 2.000.000 euro per week, zonder noemenswaardige invloed op de bestaande producten van de Nationale Loterij.

Het spreekt voor zich dat in het bijzonder voor de Nationale Loterij, een omzetstijging geen doel op zich is. De Nationale Loterij heeft zich in 2004 ook geprofileerd als de grootste mecenas van het land. Het feit dat jaarlijks meer dan 210 miljoen euro subsidies en 10 miljoen euro sponsoring in de maatschappij wordt geïnvesteerd was immers onvoldoende bij de publieke opinie gekend. Vandaar de institutionele campagne «U Speelt, U Helpt».

In 2004 werd ook de subsidie- en sponsorpolitiek herzien. Deze politiek is vanzelfsprekend slechts mogelijk ingevolge een voldoende omzet aan sociaal aanvaardbare loterijspelen, evenals een efficiënt beheer van de Nationale Loterij als onderneming. Een heroriëntatie werd doorgevoerd naar een meer projectgerichte en minder recurrende aanpak. Om instellingen voor hun werkingskosten minder afhankelijk te maken van het geld van de loterij wordt vooral een starttoelage voor nieuwe opstartende initiatieven voorzien, die na maximum 3 jaar *selfsupporting* moeten zijn. Aangezien de inkomsten van de Nationale Loterij komen uit alle lagen van de bevolking werd ook meer naar brede maatschappelijke projecten gezocht, aansluitend bij algemene maatschappijtendenzen (verkeer, child focus, integratie). Meer transparantie in de besluitvorming rond de toekenning van subsidies wordt

suit une plus grande transparence dans la prise de décision à propos de l'octroi de subsides.

Un bel exemple de la combinaison de la politique de sponsoring et du rôle social est l'effort formidable de la Loterie dans le domaine du cyclisme. Non seulement a-t-on créé une équipe cycliste professionnelle Pro-Tour (Davitamon-Lotto), qui compte en grande partie des cyclistes belges, mais l'on a également prêté attention aux investissements dans la jeunesse, les équipes satellites et aux possibilités de promotion, avec une double pyramide, dont une en Flandre et une en Wallonie.

Finalement, la Loterie Nationale a prêté beaucoup d'attention à un comportement de jeu responsable, à des études sur la dépendance au jeu, à la prévention des comportements problématiques, à la canalisation du comportement de jeu et à l'interdiction de vente, aux mineurs, des produits de la Loterie dans les librairies.

Afin de pouvoir canaliser à l'avenir, et ce dans les limites d'un environnement professionnel et d'un cadre juridique adéquat, le comportement de jeu, l'on prépare pour 2005 et 2006 des initiatives de diversification, comme les paris sportifs, le développement de nouveaux jeux par le biais de multi channel platforms (sms, internet, télévision interactive) et une meilleure adaptation au monde du divertissement via les jeux TV et les shows télévisés.

En 2005, la nouvelle politique de la Loterie doit continuer de manière encore plus accentuée: des initiatives modernes et innovatrices, une politique de subsides et de sponsoring rajeunie et renouvelée.

*Le vice-premier ministre et ministre du Budget
et des Entreprises publiques,*

Johan VANDE LANOTTE

nagestreefd met het publiceren van het Subsidie charter.

Een mooi voorbeeld van combinatie van sponsorpolitiek en maatschappelijke rol zijn de inspanningen op het niveau van het wielrennen. Niet alleen werd een professioneel Pro-Tour wielerteam (Davitamon-Lotto), met een meerderheid aan Belgische renners, opgestart, maar werd ook voldoende aandacht besteed aan investeringen in jeugdwerking, satellietteams en doorstroming met een dubbele piramide, één in Vlaanderen en één in Wallonië.

Tenslotte besteedde de Nationale Loterij in 2004 ook heel wat aandacht aan verantwoord spelgedrag, studies naar gokverslaving, preventie van problematisch gedrag, kanalisatie van de speldrang en het verbod op spelen bij de krantenwinkels door min 18 jarigen.

Om ook in de toekomst het spelgedrag te kanaliseren binnen een professionele omgeving en een sluitend juridisch kader worden voor 2005 en 2006 initiatieven voor verdere diversificatie, zoals sportweddenschappen, het ontwikkelen van nieuwe spelen via multi channel platforms (sms, internet, interactieve TV) en een betere aansluiting met de entertainmentwereld via TV spelletjes en TV shows voorbereid.

In 2005 moet de nieuwe politiek van de loterij nog sterker doorgetrokken worden: moderne en vernieuwende initiatieven, een verjongde en meer vernieuwende subsidie- en sponsoringpolitiek.

*De vice-eerste minister en minister van Begroting
en Overheidsbedrijven,*

Johan VANDE LANOTTE