

C'est à dire

Voilà plus de deux ans que nous travaillons à mettre sur rails une nouvelle SNCB: compétitive, dynamique, bien adaptée à notre époque et au marché sur lequel nous travaillons. Nous voulons - car c'est la seule chance de survie du chemin de fer - améliorer notre rentabilité, vendre nos produits plus efficacement, mieux gérer nos finances, donner un nouveau dynamisme à nos méthodes et à notre gestion.

Ce renouveau est difficile, pour tous les secteurs, à tous les échelons, dans tout le pays. Il exige de chacun de nous un effort quotidien, dont on ne voit pas toujours le résultat immédiat. Il implique des sacrifices, dont nous nous efforçons d'atténuer le poids dans la mesure du possible.

La réussite (notre objectif) nous pourrions la goûter d'ici quelques années. En attendant, il faut continuer, en vivant chaque changement, chaque défi nouveau dans un esprit d'équipe. Car notre but à tous est le même, et c'est en équipe que nous avons le plus de chances de l'atteindre.

Pour se sentir pleinement membre d'une équipe, il est important de savoir ce qui s'y fait, pour quelles raisons il faut le faire, et en visant quels objectifs. Cela, vous l'apprenez sans doute - partiellement - en lisant votre journal, en interrogeant des collègues... Mais je crois qu'il y a mieux encore: le lire dans un journal qui soit le nôtre, distribué à tous, que chacun puisse lire de bout en bout à la maison, et qui aborde tous les thèmes qui nous intéressent.

Voici le premier numéro de ce journal. Le deuxième vous parviendra dans un mois. Et désormais, dix fois par an, nous vous informerons ainsi sur la vie de notre Société, sur son évolution, ses objectifs, ses problèmes, ses succès. Je souhaite que ce périodique réponde à votre attente et aide à mieux diffuser l'information dans nos rangs.



Etienne Schoupe, Directeur général

**47.000
VENDEURS**

Je vends, tu vends, il vend, nous vendons... Nous vendons ? Oui. Tous.

L'**Infrastructure** pose les rails, les entretient, gère les voies, les ponts, les bâtiments, les embellit et aménage pour les rendre accueillants... performants. Elle fournit l'énergie de traction, la signalisation, les communications, ... tout ce qui rend le trafic possible, sûr, *performant*.

Le **Matériel** crée et entretient le confort, sûr, propre, agréable pour les voyageurs; il met à disposition des wagons en bon état, bien adaptés à leurs transports, des locos puissantes, toujours prêtes... des véhicules *performants*.

Le **Transport** prépare des horaires, des acheminements et les met en pratique.

Il organise les points de rencontre avec les clients et transporte ceux-ci, bien propres et parfumés, ou sales comme le fuel lourd et le coke poussiéreux... dans les meilleures conditions de sécurité et de régularité, chaque fois de manière *performante*.

Tous, ainsi, avec les Financiers, ceux du Personnel, de l'Informatique, des différentes Cellules, nous collaborons, directement ou non, avec ceux d'entre nous qui occupent la première ligne de la vente.

Les "**vendeurs**" dans tout cela ? Ceux des guichets, des bureaux d'acceptation et d'information, de la prospection, de la surveillance des marchés, des unités tarifaires: on les appelle ainsi, c'est le nom de leur fonction. Nous tous ? C'est bien plus vrai. Car pour bien vendre, il faut être sûr que les promesses faites seront bien réalisées. C'est cela que le client attend: un service conforme à ce qui lui a été annoncé.

A tous les échelons, dans toutes les fonctions, nous sommes 47.000 "ven-

deurs": la satisfaction que le client achète (au prix plein ou avec réduction) dépend de tous les éléments de l'ensemble et de la qualité de leur travail. Nous sommes tous ces éléments indispensables. Et la vente, favorisée par le fonctionnement impeccable de l'entreprise entière, est donc l'affaire de tous.

47.000 vendeurs aujourd'hui, bien sûr, et encore plus demain. Car nos TGV, nos Eurail Cargo, nos Euro City, nos TEEM ou TECE, nos IC, IR, L et P, nous devons toujours les remplir le plus possible en vendant des abonnements, des billets, des cartes touristiques, des contrats de vrac, de détail... Pour rester, dans le grand marché européen et dans un nouveau siècle, Un Grand Transporteur qui a son mot à dire en Belgique et en Europe.



GARES + PROPRES = GARES + ACCUEILLANTES

Depuis un peu plus d'un an, nous nous efforçons de donner un coup de neuf à nos gares, pour les rendre plus sympathiques, et donc plus accueillantes pour le public.

Pendant tout le mois de mai, le Département T a organisé une vaste opération "Monsieur Propre", plus intensive encore qu'en d'autres temps. A broser, racleur, décaper, sidoler, vitrifier, simoniser, rafraîchir:

- les salles d'attente, de pas perdus, de guichets, de bagages...
- les escaliers, couloirs sous voies, quais, trottoirs, parkings... tout !

Ce grand nettoyage de printemps a été une opération spéciale. Mais il ne s'agit pas aujourd'hui de laisser la poussière reconquérir le terrain jusqu'au 2 mai 90: nos gares doivent rester propres et accueillantes jour après jour. Même si nous y veillons plus discrètement, les clients, c'est certain, en parleront beaucoup, et avec plaisir.

C'est bien simple: la gare est la surface de vente du chemin de fer. Et vous avouerez tous, avec la rédaction de C'est à Dire, qu'on retourne plus volontiers dans une boutique propre, lumineuse, accueillante, que dans un trou sombre et poussiéreux.

Et la dernière touche (tout aussi importante) est donnée par ceux qui animent cette surface de vente, leur sourire, leur disponibilité. A ne pas perdre de vue non plus !

DICTIONNAIRE POUR NOS FINANCES

Le Département financier travaille sur plusieurs plans parallèles:

1. les recettes et les dépenses;
2. la dette, à cours, moyen et long terme;
3. la gestion de notre patrimoine (estimé à 211 milliards).

Depuis 1988, la hausse des recettes du trafic et la compression des dépenses améliorent les résultats de l'entreprise. Voilà déjà pour le point 1.

En plus, l'application de techniques financières modernes lui a permis d'obtenir deux résultats importants:

- sur le point 2: une réduction sensible (environ 15 % en 2 ans) de notre dette, avec un effet positif sur la charge d'intérêt de cette dette (297.000.000 de moins);
- sur le point 3: un apport de liquidités grâce aux opérations de sale/rent back et sale/lease back qui ont porté sur du matériel roulant.

Voyons ce que signifient ces expressions en anglais qui laissent sans doute penser bon nombre d'entre nous.

Sale/rent back

Nous avons en 88 revendu 30 locomotives à des sociétés belges pour une somme de 3 milliards. C'est ce qu'on appelle "sale": vendre.

Ces locos, nous les louons pour 10 ans sur base d'un contrat renouvelable.

Nous sommes ici dans la partie "rent back": louer en retour.

Ces opérations sont intéressantes:

- pour les acheteurs qui obtiennent des avantages fiscaux;
- pour nous: de l'argent frais entre en caisse et nous gagnons 1,5 % par an sur le montant de la vente (soit 45 millions dans ce cas).

En 89, pour pouvoir financer l'achat des 68 voitures intermédiaires pour automotrices break, c'est un lot de wagons à marchandises qui a été revendu avec clause de location.

L'acheteur est propriétaire du matériel que nous lui avons vendu. Mais les locomotives, les automotrices et les wagons "sont à nous", dans la pratique. Nous sommes seuls à les utiliser, comme, par exemple, les wagons que des entreprises prennent en location chez VTG, CAIB, CITA, EVA et d'autres sociétés du même genre.

Le "sale/lease back" est un peu différent. Nous en parlerons dans notre prochain numéro.

TELE GRAMMES

EUROCAT

Les 1 et 2 septembre: exercice international de catastrophe à Montzen. En cause: tamponnement de deux trains, près de 200 blessés, du nitrate d'ammonium en feu et une fuite à un wagon de chlore. Le tout organisé par le Ministère de l'Intérieur avec les Hollandais et les Allemands, sur notre terrain. Dans la documentation distribuée aux 300 invités et journalistes, nous avons insisté sur le fait que le chemin de fer est en réalité un moyen de transport très sûr. Des détails dans Informations SNCB 3/89 (distribué via les Livres d'Ordres).

TOUT NOUVEAU: LES "TRIPLETTES"

Pour un montant de 1.687.000.000 F, nous avons commandé à BN 68 voitures intermédiaires pour allonger les automotrices "break". A partir de la mi 91, donc, 68 de ces AM doubles deviendront progressivement des "triplettes". Les détails dans une prochaine édition.

GO PASS: OBJECTIF LARGEMENT DEPASSE

La carte Go Pass, pour les jeunes de 12 à 25 ans, est un succès. L'objectif d'en vendre 100.000 du 20 mai au 31 décembre était déjà dépassé au tiers de la période. Les chiffres de vente: 14.754 en mai, 40.675 en juin, 56.863 en juillet; 53.247 en août et 55.850 en septembre. Soit 221.389 après 134 des 226 jours de vente. Nous en reparlerons à la fin de l'année.

TRAINS SPECIAUX POUR ENTREPRISES

Nos clients marchandises se muent parfois en gros clients voyageurs. Ainsi, Dow Chemical et Sidmar ont organisé au départ de Gand des trains spéciaux pour offrir à leur personnel, avec leur famille, des journées de détente. Leur point de chute: Walibi.



Une idée à faire connaître et à pousser dans les entreprises de bonne taille.

TTB

Nouveau week-end TTB les 7 et 8 octobre. Notre objectif au cours de tels week-ends: amener un nombre croissant de compatriotes (et parmi eux le plus possible de clients potentiels) à utiliser les transports en commun. Résultat inférieur de 15 % à celui de l'année dernière, pour cause de mauvais temps et de concurrence de certains produits comme Go Pass ou le billet Week-end, qui ont maintenant beaucoup d'adeptes. Le littoral reste la grande vedette parmi les destinations. Une constatation: le samedi, des voyageurs se sont servis de billets TTB pour aller faire du shopping. Et les deux jours, l'expo Europalia à Charleroi a été un but important de déplacements TTB.

ATLANTIQUE: LA SNCF PROGRESSE

Le 24 septembre, la SNCF met en service commercial son TGV Atlantique, en direction du littoral océanique, de la Bretagne aux Pyrénées. Vitesse: 300 km/h sur les lignes nouvelles (et 220 ou 160 sur les lignes conventionnelles). Matériel: 95 rames de la seconde génération (plus perfectionnées que les rames orange du Paris-Sud-Est). Objectif déclaré: augmentation de près de 60 % du trafic en six ans (25,8 millions de voyageurs en 1992).

45/48: ON OUVRE DE NOUVEAU

25 août 1989: la ligne 45 Trois-Ponts - Malmédy - Stavelot - Waimes et la section Wevercé - Waimes de la ligne 48 ont été réouvertes au trafic marchandises. La gare de Sourbrodt (celle du camp militaire d'Elsenborn) est dorénavant desservie par cet itinéraire, la section Raeren - Sourbrodt de la ligne 48 ayant dû être fermée à tout trafic le 30 juin. De plus amples informations à ce sujet bientôt dans Le Rail.

TGV C'EST PARTI

La Belgique est entrée dans l'ère TGV. Avec la SNCF et les BR, la SNCB signe bientôt le contrat de construction des 30 rames Transmanche par un consortium international.

Nous, Belges, serons propriétaires de trois de ces rames, les Français et les Anglais se partageant les autres.

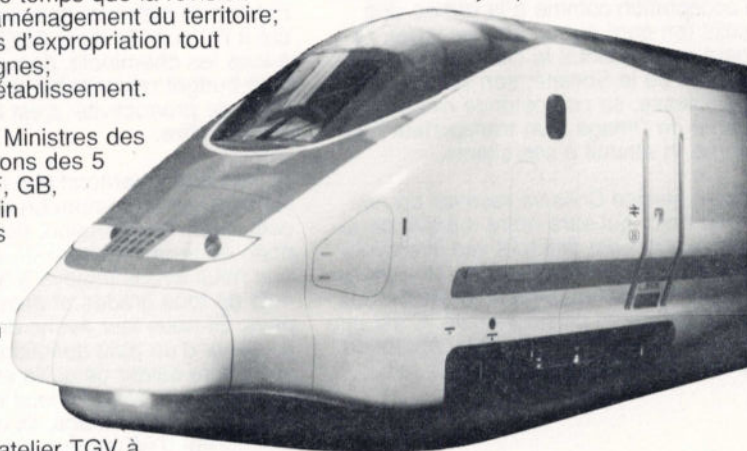
Fin septembre, notre conseil d'administration, se basant sur les conclusions des études d'impact écologique, a choisi les tracés qu'il juge préférables et les a proposés au Ministre des Communications. Celui-ci présentera une proposition globale au Gouvernement, qui

prendra la décision finale en concertation avec les autorités régionales conformément aux accords gouvernementaux. Et les choses évolueront comme suit:

1. demande (et obtention) du permis de bâtir en même temps que la révision des plans d'aménagement du territoire;
2. procédures d'expropriation tout le long des lignes;
3. travaux d'établissement.

En outre, les Ministres des Communications des 5 pays (B, D, F, GB, NL) fixeront fin novembre les conditions économiques-financières d'exploitation au niveau européen.

Nous construisons un atelier TGV à



La maquette des rames Transmanche

SNCB-COLIS: le taureau par les cornes

Le Transport a pris le taureau par les cornes, pour relancer le service des Colis et chasser de nos mémoires les rumeurs d'abandon ou de vente qui traînaient depuis belle lurette et décourageaient profondément les cheminots.

Le conseil d'administration a pris un certain nombre de décisions pour que la structure définitive du service soit mise en place dès ce mois de septembre.

1ère PHASE: LES TARIFS

D'abord, la Direction a constaté deux choses:

- nous avons perdu une part importante des trafics intéressants;
- une bonne partie des tout petits colis ne rapportent pas ce que leur transport nous coûte.

Elle a donc, en 1988, décidé d'augmenter les prix. Résultat immédiat: une baisse de 20 à 25 % du nombre de colis transportés. Mais (et c'est très important), les recettes se sont maintenues à leur niveau précédent. Ce qui signifie: moins de travail pour une meilleure rémunération.

2ème PHASE: LA STRUCTURE

Pour diminuer les frais d'exploitation, il faut organiser le travail autrement. Cela veut dire: diminuer le nombre de centres routiers et réorganiser les échanges entre eux. Cela se fait en trois temps.

25 avril 89

Le conseil d'administration décide la fer-

meture en septembre des centres routiers de Turnhout, Saint-Nicolas, Bruges, Verviers, Mouscron, La Louvière et Arlon et le maintien d'un bureau d'acceptation des colis dans ces 7 gares.

25 juillet 89

Deuxième - et dernière - liste de fermetures. Celle-ci comprend les centres routiers de Louvain, Mons, Courtrai et Ottignies. En même temps, le conseil d'administration décide que nous reprendrons par nos propres moyens la gestion du centre de Namur. La société Depaire, filiale de la SNCB n'intervient donc plus dans aucun centre routier.

A présent

Depuis le 1er septembre, la situation du service colis se présente comme ceci:

- le réseau est basé sur 13 centres routiers au lieu de 24; c'est une situation définitive: la SNCB l'a précisé à la presse;
- les échanges entre ces 13 centres sont progressivement réorganisés, en vue de la plus haute rentabilité possible;
- très bientôt, 43 camions neufs remplacent du matériel routier vétuste; la totalité du parc de camions doit être renouvelée au cours des quatre années qui viennent;
- la nouvelle structure étant mise en place, une campagne de promotion sera lancée, pour attirer une clientèle nouvelle et faire mieux connaître aux clients actuels tous nos produits.

Le personnel

Les fermetures ont coûté environ 150 emplois à la société Depaire. A la SNCB, à peu près le même nombre d'agents auront été concernés - mais bien entendu pas licenciés. A noter que la reprise de la gestion du centre de Namur a ouvert 45 postes pour les cheminots.

A présent, tout le personnel du service colis peut travailler à la relance sans arrière-pensée. Ce qu'il faut faire:
X améliorer très nettement le service: attention aux colis perdus, aux avaries, à tous ces défauts qui laissent au client une très mauvaise impression;
X se montrer résolument vendeur: à l'acceptation comme à la remise des colis (en gare ou par camionnage), l'agent qui rencontre le client est l'ambassadeur de la Société; son sourire, sa gentillesse, sa compétence créent une partie de l'image d'un transporteur moderne et attentif à ses clients.

Notre service Colis va recevoir un nouveau nom, qui sera notre marque de fabrique. Ce nom doit très vite être synonyme de qualité, d'efficacité, et venir à l'esprit tout naturellement lorsqu'on doit expédier un ou plusieurs colis. C'est une question de réputation. Et la réputation, c'est surtout le personnel qui la fait.

CHERCHE SPEAKERS

Au sein du département Transport, une cellule vidéo travaille principalement pour la formation professionnelle.

Cette petite équipe possède maintenant un équipement de qualité. Et elle travaille fort bien, avec la volonté de produire des programmes intéressants, soignés, professionnels.

Pour la sonorisation des films (le commentaire), l'équipe travaille traditionnellement avec une speakerine expérimentée. Mais elle voudrait diversifier, trouver plusieurs voix qui puissent se relayer, voire dialoguer.

Vous avez:

- ✓ une prononciation très correcte;
- ✓ une voix phonogénique;
- ✓ un certain talent d'expression ?

Vous n'avez pas d'accent régional ? Vous pourriez peut-être participer à ce travail également important. Un essai ne coûte, au pire, que la désillusion de constater soi-même que sur bande magnétique ce n'est pas idéal.

Vous pensez avoir le profil vocal ? Proposez vos services: 911.4126.

LE COURANT EST AMORCE

Publier un mensuel d'information consacré à l'ensemble de la SNCB et destiné à tous les cheminots, dans les limites d'un budget raisonnable et en accroissement de productivité: c'est le défi de **C'est à dire**.

La rédaction n'entend pas le faire seule, isolée dans un bureau bruxellois. Avant cette première parution, nous avons donc édité un "numéro 0", numéro-test que nous avons envoyé à 300 cheminots de tous grades et dans tout le pays. Et nous leur avons demandé de se servir d'un petit questionnaire pour nous faire savoir ce qu'ils attendent de ce magazine. Merci à tous ceux qui ont participé à ce sondage: ils ont amorcé un courant d'échange qui nous sera précieux pour donner au mensuel un profil qui corresponde le plus possible à l'attente de ses lecteurs.

Partant des résultats de ce petit sondage, nous pouvons déjà donner plusieurs précisions.

1. Nous devons nous en tenir à 4 pages

en noir et blanc. Nous ne pouvons pas en promettre plus pour l'instant.

2. **C'est à dire** n'a pas les mêmes objectifs que **Le Rail** et n'entend pas lui faire concurrence. S'il arrivait à nos deux revues de vouloir parler de la même chose (mise en service de nouveau matériel, inauguration de ligne ou de bâtiment, etc.), nous nous mettrions d'accord: celui qui dispose de la plus grande surface développerait le sujet, l'autre l'annoncerait sous forme télégraphique. Et nous ferons la même chose vis à vis d'**Informations SNCB**.

3. Nous ne pourrions pas répondre dans chaque numéro à tous les souhaits exprimés dans le sondage... question de place et d'actualité. Mais grâce à une planification bien conçue, nous y arriverons dans une période de plusieurs mois.

4. Le sondage était une "opération organisée". A présent, tout lecteur est libre de nous faire connaître ses remarques, ses suggestions à propos de **C'est à dire**: il suffit d'écrire à la rédaction. Par manque de place, nous ne pourrions pas publier ce courrier, mais nous en tiendrons compte, vous le verrez.

Pour nous écrire: **C'est à dire**, SG 04.013, section 50, Bruxelles.



CHALLENGER'S TROPHY 2ème PARTICIPATION

Du 4 au 7 octobre, la SNCB a engagé une équipe pour la deuxième fois dans le Challenger's Trophy.

1988: notre équipe, à sa première participation, se classe 10ème au final (sur près de 250) et remporte le prix de la sympathie !

1989: une autre équipe, préparée physiquement et psychologiquement, se lance avec cœur dans cet "enfer" sportif du 4 au 7 octobre.

A Louvain, épreuve des "patrons": Didier Reynders, président du conseil d'administration, tire à l'arc et participe avec l'équipe à un cross dans Louvain. Le

premier soir, la SNCB est 17ème au classement général. Ensuite, l'équipe de 4, avec ses 2 assistants, file vers Anseremme (en train spécial avec toutes les équipes inscrites), pour en découdre avec toutes les difficultés concoctées par l'organisateur. Tour à tour, elle sera, au général, 1ère, 2ème, 3ème (la course en tête!), pour terminer, au classement final, deuxième derrière la Région wallonne et devant l'équipe gagnante de 1988.

Chapeau à Jef, conducteur à Mol, Michel, agent de triage à Saint-Ghislain, Peter, électromécanicien à Bruxelles-Nord, Raymond, conducteur à Arlon, Didier, président du conseil. Bravo aussi aux assistants: André, architecte à I, et Claude, chef de secteur technique à M. Quel punch ! Et quelle belle image la SNCB laisse parmi les équipes des autres entreprises... ses clients.