

B97 s'informer entre soi

Dans la deuxième quinzaine de janvier, le Comité de direction a fait pour les cadres supérieurs le point sur l'état d'avancement de la réforme. Deux séances au cours desquelles les résultats de la première phase de travail ont été expliqués, avec prière de répercuter cette information aux collaborateurs.

C'EST A DIRE a publié au lendemain de ces séances deux pages d'information sur ce même sujet. Simultanément, un supplément spécial qui expose plus en détails le fonctionnement du canevas bis a été distribué aux 1.800 cadres de l'entreprise (on peut l'obtenir sur demande à la rédaction).

A partir de la mi-février, 320 cadres sont invités à trois journées de formation. Objectifs:

- se faire une idée globale du processus de changement;
- se former à être des "locomotives" du changement;
- préparer la concrétisation du changement.

Le changement vient à notre rencontre. Il faut en parler, partager les avis pour s'y préparer activement. C'est l'idée que le comité de direction a concrétisée en lançant cette vague d'information.



Pour être précis...

De nouvelles dénominations sont entrées dans notre vocabulaire. Vous les retrouverez - comme déjà dans notre numéro 1/97 - sous une forme abrégée. Petit rappel.

CAA centres autonomes d'activités (chargés de l'activité purement ferroviaire)

CAS centres autonomes de services (fournisseurs de services utiles au bon fonctionnement de l'entreprise mais sans lien direct avec l'activité ferroviaire)

UCC unités centrales et de coordination

Ces formes abrégées, vous les retrouvez dans le schéma d'entreprise publié fin janvier dans C'EST A DIRE 1/97 et dans le "spécial cadres III+"

LA REFORME EN PRINCIPES

LES DEUX CLIENTELES DANS LA NOUVELLE SNCB

Quelle place donner aux clients dans notre nouvelle SNCB ? A droite dans le schéma de l'entreprise que montrait notre précédente édition ? A gauche, au-dessus, en-dessous ?

En réalité, toutes les places sont utiles dans la représentation graphique: les clients doivent être la préoccupation majeure de chaque cheminot. Toutes les sortes de clients !

Une entreprise n'existe pas pour elle-même dans l'univers économique d'aujourd'hui. Elle (sur)vit parce qu'elle a des clients. Cela s'applique bien à nous. Et plus que jamais, l'orientation "clients" s'impose dans le cadre de vive concurrence du marché des transports.

Clients intérieurs: nos collègues

Ce qu'on n'avait jusqu'ici pas encore expliqué dans C'EST A DIRE, c'est que nous aurons deux sortes de clients dans le cadre de la nouvelle SNCB.

Nous aurons très près de nous des clients intérieurs. C'est bien comme cela que nous devons voir nos collègues des autres CAA et CAS. Le texte en encadré explique sommairement ces relations fournisseur/client entre les centres autonomes. De proche en proche, nous serons tous tantôt fournisseurs, tantôt clients des autres.

Cette notion devra être présente - presque comme un réflexe - dans notre travail quotidien. Car chaque CAA, chaque CAS aura son business plan et ses objectifs comptables, qu'il faudra suivre d'aussi près que possible. En fin de pé-

riode, les équipes dirigeantes devront rendre au comité de direction des comptes sur les résultats atteints.

Les clients de nos clients...

Aux clients extérieurs, bien entendu, nous vendrons nos services de transport.

Si nous sommes en première ligne sur le marché, c'est-à-dire dans une fonction commerciale (vente, accueil, information, etc.), nous devons appliquer une formule simple pour équilibrer le bilan. Il faudra que nos recettes (notre prix de vente à la clientèle extérieure) soient supérieures au total de nos coûts. C'est-à-dire au total des prix payés aux CAA et CAS pour réaliser pratiquement l'offre annoncée et organiser notre fonctionnement. En d'autres mots: il faudra que les prix comptés à l'intérieur de

la SNCB soient compétitifs et que les coûts de production soient connus et suivis.

Si nous travaillons dans les CAS et les CAA DE PRODUCTION et DE GESTION, les clients extérieurs,

voyageurs et expéditeurs de marchandises seront les clients de nos clients. Indirectement - mais sûrement - nous serons aussi leurs fournisseurs. Raison supplémentaire pour être orientés "clients". ■

Des clients dans toute l'entreprise

Les CAA Voyageurs/international, Voyageurs/Intérieur et Fret seront clients directs des CAA DE GESTION. Ils achèteront la traction (engin et conducteur) et loueront le matériel roulant voyageurs. Ils réserveront des sillons pour que circulent les trains de voyageurs et de marchandises. Le CAA Fret fera entretenir ses wagons par un des CAA DE PRODUCTION.

Le CAA Matériel et conducteurs de trains sera le client des deux CAA d'entretien du matériel roulant. Et le CAA Réseau achètera à Maintenance Infrastructure les services des spécialistes de la voie et de la caténaire.

Les CAS auront des clients dans toute l'entreprise. Les CAS Administration Personnel, Informatique, Achats et Affaires juridiques fourniront du matériel et des services nécessaires aux autres centres. Et Facility Management "vendra" son expérience diversifiée à l'ensemble de l'entreprise.

167 abris malinois vont protéger les voyageurs

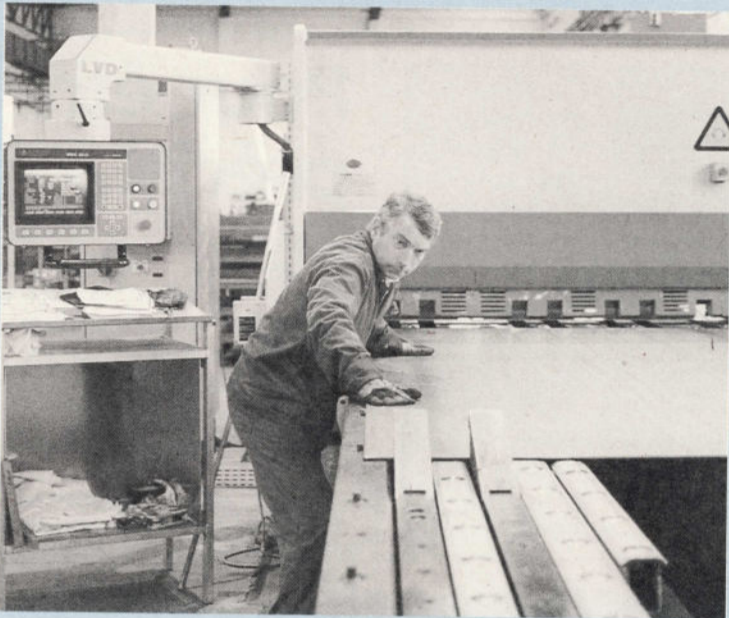
L'atelier central de Malines fabrique des abris de quai. Le moins qu'on puisse en dire, c'est que ces abris attirent le regard par leur modernisme et leurs couleurs. Ils sont d'une nouvelle génération, entièrement conçus et réalisés à l'intérieur de l'entreprise.

En 1992-93, une centaine de pièces ont été fabriquées et

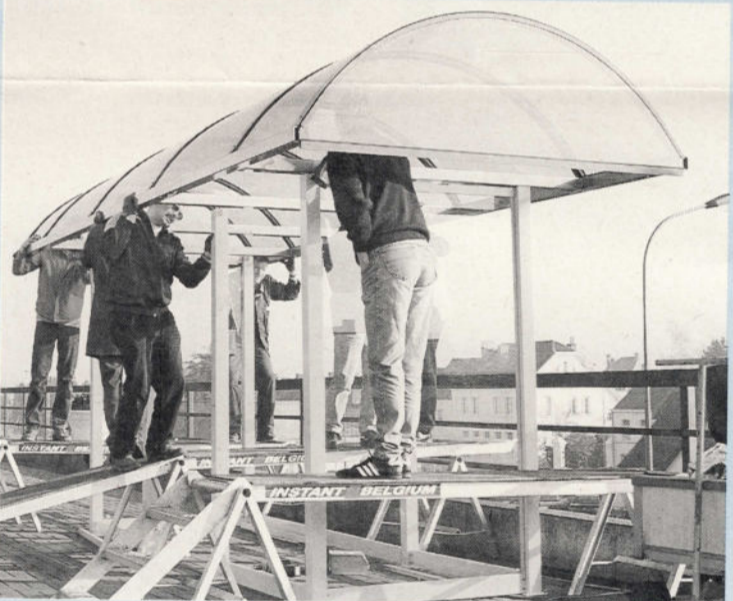
réparties dans toute la Belgique.

A présent, une nouvelle commande porte sur 67 pièces.

Les vitres proviennent d'une production privée. Mais la totalité de la finition (sur la première photo) et de l'installation (seconde photo) est effectuée par le personnel de l'atelier central.



En haut: une machine à découper commandée par ordinateur débite des bandes en inox pour la fabrication de gouttières. En bas: placement à Audenarde.



LA NOUVELLE CABINE EN SERVICE A BRUXELLES-NORD

4 décembre 1995. Incendie à Bruxelles-Nord. Pour beaucoup d'entre nous, le souvenir en sera tenace. Depuis, bien des cheminots ont travaillé effacer les conséquences du sinistre et à rétablir une situation optimale. Déjà début janvier 1996, une cabine provisoire de signalisation était mise en service. Fin février 1997, la nouvelle cabine de signalisation est prête. Un an plus tôt que prévu avant l'incendie.

La cabine de signalisation provisoire avait trouvé refuge il y a une bonne année dans des locaux laissés libres derrière le Musée. Un étage supplémentaire a été ajouté et c'est ainsi que nous nous retrouvons avec trois niveaux. La salle des signaleurs se situe à l'étage supérieur; en-dessous, c'est la salle des ordinateurs et plus bas encore, on a placé les armoires d'alimentation et les câblages entrants.



La nouvelle cabine de signalisation est moderne, spacieuse et agréablement éclairée. A terme, 18 personnes par prestation y réguleront le trafic: les opérateurs, les speakers, le/la téléphoniste, un agent pour les annonceurs de trains, des sous-chefs de gare, un agent d'information, un régulateur. Leur champ d'action s'étendra d'un côté de et vers la jonction Nord-Midi, de l'autre côté

jusqu'à la sortie de Schaerbeek pour le trafic à destination des lignes 25, 27 et 36, jusqu'à l'entrée de Bruxelles-Schuman pour la ligne 161, et jusqu'à la sortie de Jette pour les lignes 50 et 60.

Comme pour les autres postes EBP, les tables de travail ont été réalisées par l'ACI (Atelier Central Infrastructure) d'Etterbeek.

Etape par étape

La mise en service définitive sera menée en six phases. Pendant le week-end du 22 et 23 février la cabine provisoire de signalisation a été transférée vers la cabine définitive.

A présent, on reprend systématiquement les voies renouvelées et les configurations des aiguillages adaptés. La phase finale est prévue pour le long week-end de l'Ascension, du 8 au 11 mai. A ce moment, Bruxelles-Nord disposera à nouveau à 100 % des possibilités qu'elle avait avant l'incendie, du moins de et vers la jonction Nord-Midi. La prise en charge du côté Schaerbeek ne pourra être complètement terminée que fin 98, dans le cadre des travaux TGV sur la ligne 36 entre Bruxelles et Louvain.

Le réseau ferré au nord de Bruxelles

En bleu: la zone desservie par la cabine du Nord



1/7/97: le néerlandais s'écrit différemment

C'est incontournable: à partir du deuxième semestre de cette année, une orthographe nouvelle doit être utilisée en néerlandais dans tout écrit des instances publiques.

Des règles changent, de petites lettres se substituent à d'autres... obligatoirement.

Un "Groene Boekje" renferme le secret complet de la bonne orthographe. Il en

existe une version papier, mais aussi - sous la forme d'un correcteur - une version électronique pour Word 6 ou pour WP.

Une brochure éditée par la Communauté flamande explique le tout.

Elle peut être demandée à notre service de documentation: Services Généraux 01.114, section 80-1, Bruxelles - téléphone 911/53011.



C'EST A DIRE

EST EDITE PAR LE SERVICE DES RELATIONS EXTERIEURES, PRODUIT SUR PAPIER RECYCLE PAR L'IMPRIMERIE CENTRALE ET DISTRIBUE PAR LE FACTAGE GENERAL (CODE 99999:00). POUR DONNER VOTRE AVIS:

C'EST A DIRE SG 01.413 / s. 50, BRUXELLES.



Les tartines sont prêtes, l'omelette est pour bientôt...

Noël de solidarité sur la ligne 89

On a fêté Noël et le nouvel an de manière spéciale dans les gares de la ligne 89. A Courtrai pour la quatrième fois, pour la troisième à Denderleeuw, et dans l'élan pour la première fois à Audenarde et Zottegem. Un Noël de solidarité, de collecte de fonds pour des causes lointaines ou toutes voisines. Avec pour collecteurs le personnel de ces gares, des trains, et les collaborateurs des arrondissements Infra. Un appui logistique leur fut apporté par des représentants des classes moyennes et des entreprises de leurs régions.

La recette totale de l'opération a frôlé les 930.000 francs. Elle a été distribuée différemment selon la gare:

- Denderleeuw avait choisi d'aider un hôpital Salvadorien, qui investira dans l'achat de couveuses pour bébés;
- Zottegem a opté pour une contribution aux frais de fonctionnement d'un centre d'accueil nouvellement ouvert;
- Audenarde et Courtrai se sont associés pour aider une asbl qui s'occupe spécifiquement de jeunes enfants hospitalisés. ■



Ambiance de Noël sur un quai courtraien

Signaletica: le Petit Poucet modernisé

Le plan STAR 21 prévoit, entre autres, une amélioration de l'accueil du voyageur dans les gares. Dans ce cadre une signalétique nouvelle et cohérente doit être mise en place. C'est ainsi que des travaux de renouvellement sont entrepris un peu partout sur le réseau depuis bientôt 3 ans. Sur 535 gares et points d'arrêt, 150 sont jusqu'à présent équipés.

Cela prend du temps car chaque travail est différent en fonction des lieux. Du personnel qualifié de plusieurs services de l'entreprise y travaille quotidiennement: conception, réalisation en screen, finalisation sur le terrain.

Allons-y pour le figolage! Nos photos montrent une des équipes au travail dans une gare.



Le photographe de C'EST A DIRE a suivi une équipe de signalétique posant les cailloux blancs d'un Petit Poucet moderne

Chantiers et retards: VAGUE D'INFO AUX CLIENTS

C'EST A DIRE a évoqué fin 96 les ralentissements et retards provoqués par les chantiers ouverts sur les lignes 36 et 37 entre Bruxelles et la frontière allemande. L'article concluait sur une demande précise aux lecteurs: soyez le relais de l'information auprès de la clientèle. C'est toujours valable aujourd'hui. Mais en plus, la SNCB a fait une démarche d'information directe vers la fin janvier.

Depuis septembre 96, une série de travaux importants sont menés sur la liaison Bruxelles - Aix-la-Chapelle. L'objectif est double: moderniser le réseau et renouveler un certain nombre d'installations. Les lignes directrices figurent au plan Star 21.

Investissements majeurs

Si certains chantiers ont déjà abouti, le programme est loin d'être achevé. Pour l'année 1997, près de 600 millions d'investissements sont planifiés pour

la modernisation de la ligne Bruxelles-Liège. S'y ajoutent 700 millions inscrits au projet TGV, qui profiteront également au réseau intérieur. Et des montants du même ordre sont prévus encore l'année prochaine. C'est un programme d'investissements majeur.

Cinq projets sont actuellement en cours:

- la modernisation des voies entre Louvain et Landen;
- l'amélioration de la gare de Warremme et de ses alentours;
- la rectification du tracé entre Fexhe et Ans;
- la construction d'un raccordement entre les autoroutes E25 et E40 sous les voies à hauteur d'Angleur;
- le renforcement d'un mur de soutènement à Verviers.

D'autres chantiers seront ouverts dans les huit mois à venir, parmi lesquels le renouvellement du

viaduc entre Welkenraedt et Aix-la-Chapelle ou la mise à 4 voies entre Schaerbeek et Louvain.

Retards en bout de ligne

La conjugaison de tous ces travaux entraîne des retards qui, cumulés, peuvent atteindre une dizaine de minutes. Sans compter l'influence de facteurs externes tel, par exemple, un incident à hauteur d'un passage à niveau.

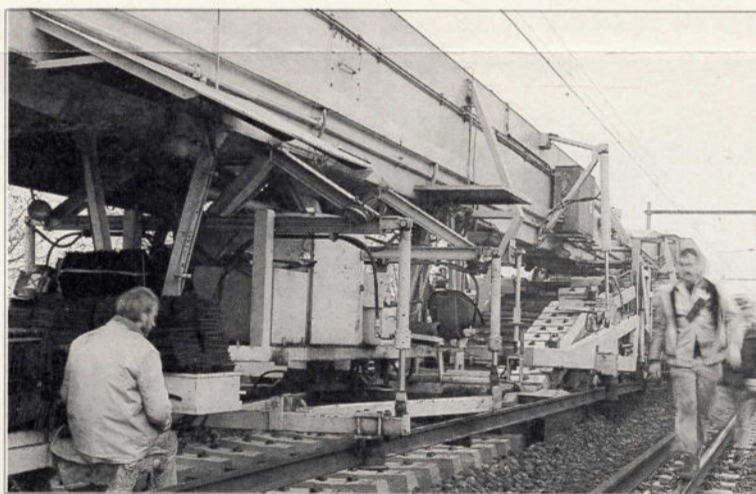
Des modifications limitées sont appliquées aux horaires

entre Liège et Cologne depuis le 26 janvier.

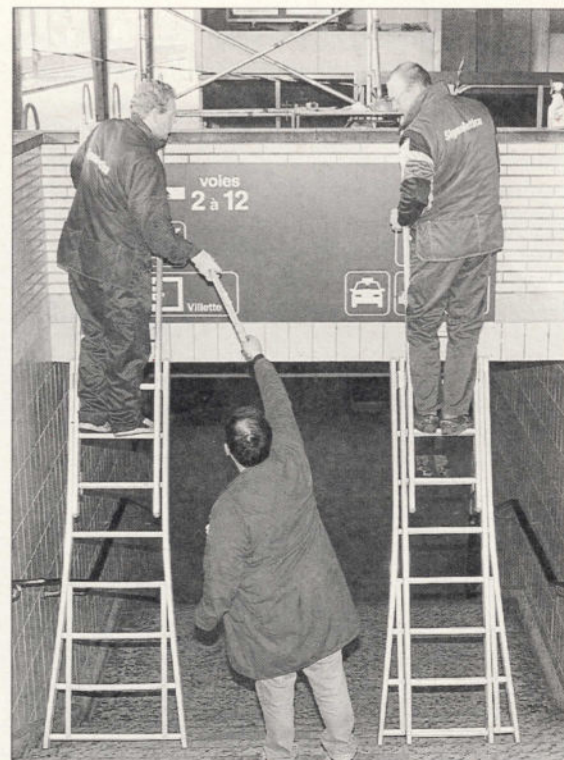
Et le projet de nouveaux horaires à la mi-98 intègre un allongement de certains temps de parcours, sur des tronçons où des chantiers seront en activité à ce moment.

Information directe

Le lundi 27 janvier, 150.000 dépliants d'information sur ces problèmes ont été distribués aux voyageurs directement concernés: ceux de la relation Bruxelles-Liège- frontière allemande et ceux des prolongements normaux, entre Bruxelles et Gand, qui sont indirectement touchés par les retards. Des exemplaires ont été mis également à disposition dans les gares. C'est une démarche d'information directe, que tous les cheminots peuvent appuyer lorsqu'ils en ont l'occasion. Car l'expérience le prouve: un client informé des raisons du retard y voit généralement moins de désagrément. ■



Les travaux de renouvellement, très importants, mettent en oeuvre un matériel réellement spectaculaire



ZONE "BISOU" A BRUXELLES-MIDI

Auto plus train. La combinaison est très employée. En deux variantes: soit un voyageur désire garer sa voiture le temps de son déplacement, soit il désire être seulement déposé (kiss and ride).

Nous avons déjà annoncé d'importants travaux entamés sur l'ancien site Côte d'or près de la gare de Bruxelles-Midi en vue d'y aménager un parking de 2.500 emplacements. Pour rendre la gare plus aisément accessible par les *kiss & riders* et éviter le plus possible de perturber la circulation, la création d'une zone provisoire "kiss & ride" a été

entreprise durant le mois de février place Bara. On y aménage de la place pour 3 à 4 taxis. Les voitures particulières ne peuvent s'y garer mais leurs conducteurs trouveront l'espace nécessaire pour s'arrêter le temps de déposer leur(s) passager(s).

Cette zone "bisou" doit permettre de franchir au mieux la période difficile de construction du parking place de France... qui devrait encore durer plus ou moins un an et demi. ■



- 17°2 LE MATIN



- 17°2, c'est la température enregistrée ce premier janvier 1997 par le chef de gare de Houyet.

Tous les jours de l'année, et cela depuis janvier 1951, c'est une des tâches qu'effectue le responsable de cette gare affecté au relevé des températures et des précipitations météorologiques. Ces observations faites précisément à 8 heures du matin, il les communique à l'Institut Royal Météorologique aussi bien les jours ouvrables que les jours fériés.

La température est mesurée à une hauteur de plus ou moins 1,70 mètre au moyen de deux thermomètres situés dans l'abri bien visible sur la photo. L'un donne la température maximale des dernières 24 heures, l'autre la température minimale de la nuit ainsi que celle relevée à 8 heures.

Un pluviomètre dont l'entonnoir mesure 1 mètre de diamètre (et protégé contre le vent) est lui

aussi relevé et les données sont transmises également au même Institut.

Les consignes sont strictes mais pas difficiles à respecter. En tout cas, il est amusant de savoir que des cheminots voisins de Meuse et Lesse sont là derrière la météo et ses statistiques. ■



E-MAIL/GROUPWARE: 8.000 UTILISATEURS DANS 5 ANS

La SNCB moderne vit intensément dans la ruche informatique. On y mûrit de vastes projets de transmission d'information par voie électronique.

On l'appelle GROUPWARE. C'est un ensemble de services de communication informatisés qui comprend trois modules intéressants. Le principal est dénommé E-mail, poste électronique. Il est entouré de services d'agenda électronique et de gestion électronique de documents.

Différents modules

Grâce à E-mail, nous pouvons envoyer par voie électronique des messages et d'autres fichiers à un ou plusieurs destinataires. Un must lorsque, comme à la SNCB, des services sont implantés un peu partout sur le territoire. E-mail est pratique: il combine téléphone et service postal, il permet d'envoyer et de recevoir des fax. Et il est ingénieux. Dès que vous envoyez un message, vous pouvez vérifier s'il a été reçu. Mais le destinataire ne doit pas obligatoirement être présent: le message parviendra même si son PC est éteint.

Pour l'heure, E-mail compte une centaine d'adresses à la SNCB. C'est la période de tests. Fin de cette année, 2.000 utilisateurs devraient être raccordés à Bruxelles. On en comptera 4.000 en 1998 et quelque 8.000 d'ici cinq ans, dispersés dans tout le pays. Ce sera possible grâce à Tradin, la ligne télématique à grande vitesse de la SNCB.

L'agenda électronique va faciliter grandement la convocation et l'organisation de réunions - pour la réservation de salles, de matériel comme pour l'annonce aux invités.

La gestion de documents est le module "groupware" pour traiter des dossiers au départ d'un serveur. Connaissant un mot de passe, le nom de l'auteur et la date de création, on pourra appeler facilement le dossier souhaité. Et sans doute faire l'économie d'une montagne de papier.

Reste à parler de la fonction "workflow", la clé pour la fluidité du travail. On peut, par ce moyen, construire des modèles et des automatismes de travail. Workflow mémorise l'historique et l'évolution des dossiers. A tout moment, le gestionnaire sau-

ra où se trouve le dossier, et depuis quand.

E-mail sera largement distribué. On obtiendra les autres modules sur demande.

Système ouvert

Le système est bâti sur une structure dessinée par nos informaticiens à la mesure de l'entreprise. Trois niveaux sont développés. Un niveau *extérieur*. Via le "backbone" (l'épine dorsale) du système, on peut communiquer avec d'autres entreprises ferroviaires, d'autres réseaux E-mail, voire avec Internet.

Un niveau *entreprise*. C'est en quelque sorte le centre de triage, qui dirige les messages vers leur destination.

Un niveau *service*. Le relais le plus proche de l'utilisateur, qui relie ce dernier à un serveur par département, par service, par plate-forme ou sur une base géographique.

Installer ce système à grande échelle requiert un peu de temps. Et cela ne prend d'ailleurs de sens que si les utilisateurs s'en servent réellement et en visant l'efficacité. Ce qui demande un accompagnement attentif. ■

THALYS: SEPT MOIS TRES POSITIFS

En 1996, à dater de son lancement commercial, l'offre Thalys a eu 7 mois pour s'affirmer. Et il n'a pas manqué son entrée sur le marché des transports entre les capitales franco-belgo néerlandaise.

Westrail International, qui gère le produit Thalys, avait prévu pour la période du 2 juin au 31 décembre 1996 une fréquentation située entre 1.450.000 et 1.500.000 personnes. En réalité, on en aura compté 1.537.000. Et au dernier jour de l'année, près de 50.000 billets étaient déjà vendus pour le début de 97.

Profil chiffré

Quelques chiffres peuvent parler clairement à l'imagination. Ce 1,537 million de voyageurs correspond à 7.200 trajets par jour, l'équivalent de 144 autocars emmenant 50 personnes ou 2.400 voitures occupées par un chauffeur et deux passagers. Et en 7 mois, le personnel de bord aura servi 295.500 repas.

De tous ces voyageurs, 70 % se sont déplacés entre Bruxelles et Paris. Quelque 72 % l'ont fait en Confort 2 (2^{ème} classe) pour 28 % en Confort 1. Ce qui prouve bien que le TGV - à l'inverse de la réputation que certains voulaient lui faire - n'est pas le train exclusif des voyages d'affaires. Le taux d'occupation moyen s'est situé à 65 % sur la relation Bruxelles-Paris, un peu moins sur les prolongements vers Anvers/Amsterdam ou Liège.

La France a vendu 46,1 % des billets, la Belgique 34,8 % et la Hollande 17,1 %, et cela dans un rapport global de 67 % dans les gares pour 33 % dans les agences de voyages. Le tout a rapporté une recette de 60,5 millions d'ECUS, ou 2,4 milliards de francs belges (à répartir entre les réseaux associés dans Thalys).

Orientation client

Dépasser ainsi les prévisions, c'est un résultat dont on peut se réjouir. Car il a fallu asseoir la réputation du service, ce qui ne se fait pas en trois coups de cuiller à pot. Il faut aussi se souvenir que le maximum des performances n'était pas atteint: c'est à la mi-décembre 97 seulement que Thalys parcourra la ligne nouvelle belge à grande vitesse de bout en bout. Le parcours Paris-Bruxelles prendra alors 1 h 25 (au lieu de 1 h 58). Thalys sera d'autant plus attrayant.

Il faut souligner, en tout cas, que par rapport à la même période l'année précédente, le service Bruxelles-Paris a été utilisé par quelque 25 % de voyageurs supplémentaires. C'est dire si une offre de meilleure qualité peut séduire les voyageurs.

Le niveau de qualité est d'ailleurs un souci permanent chez Westrail International. Il l'est aussi chez nos collègues SNCB et SNCF qui se sont drillés à "penser client" et ont bien raison de le faire. Car seuls les clients procurent la réussite et les rentrées financières qui couvrent les dépenses engagées. Penser clients est d'autant plus indispensable qu'après 1,5 million de voyageurs de 96, les objectifs futurs sont de 3 millions en 1997 et 6 en 2000 ! ■