

Le rôle futur de la SNCB et d'Infrabel : les contrats de gestion en 11 questions et réponses

Le 29 juin 2021, le Conseil central de l'économie et le Conseil national du travail ont émis un avis unanime dans lequel ils avancent des points spécifiques qu'ils souhaitent voir repris dans les nouveaux contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel. Cet avis s'inscrit tant dans le processus de négociation des nouveaux contrats de gestion des deux entreprises que dans la mise en œuvre du quatrième paquet ferroviaire européen en Belgique.

En quoi consiste précisément un contrat de gestion ? Pourquoi les contrats de gestion actuels de la SNCB et d'Infrabel ne peuvent-ils pas être simplement reconduits et pourquoi les négociations sur les nouveaux contrats de gestion sont-elles urgentes ?

Le secrétariat du CCE esquisse la situation en répondant aux questions suivantes.

CONTRATS DE GESTION : DE QUOI S'AGIT-IL ?

- Que sont les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel ?
- Quelle est la différence entre un contrat de gestion, un contrat de service public et un contrat de performance ?
- Sur quelle base les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel sont-ils négociés ?
- Que négocie-t-on en parallèle avec les contrats de gestion ?
- Comment les nouveaux contrats de gestion s'intègrent-ils dans les travaux relatifs à la vision du rail à long terme ?
- Le plan de transport de la SNCB fait-il partie du contrat de gestion de celle-ci ?

LE QUATRIÈME PAQUET FERROVIAIRE : QUELLES EN SONT LES CONSÉQUENCES POUR LES CONTRATS DE GESTION ?

- Les contrats de gestion en cours ne peuvent-ils être simplement prolongés ?
- Pourquoi les négociations sur de nouveaux contrats de gestion sont-elles urgentes ?
- Un contrat de gestion peut-il encore être attribué directement à la SNCB ?
- En quoi les nouveaux contrats de gestion différeront-ils des contrats actuels ?
- Quid après 2033 lorsque la période d'attribution directe (« direct award ») à la SNCB sera terminée ?

Pour la relecture des aspects techniques des réponses ces questions, le secrétariat du CCE a bénéficié de l'aide experte du SPF « Mobilité et Transports »

CONTRATS DE GESTION : DE QUOI S'AGIT-IL ?

Que sont les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel ?

Le contrat de gestion de la SNCB (d'Infrabel) est un contrat définissant les missions que les pouvoirs publics veulent voir assumer par l'opérateur ferroviaire (par le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire) et fixant les subsides que cet opérateur ferroviaire (le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire) reçoit en vue de la réalisation de ces missions. Un contrat de gestion est conclu entre deux parties : d'une part l'État belge, représenté par le ministre fédéral compétent en matière de Mobilité et d'autre part, l'opérateur ferroviaire (ou le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire).

Les missions définies dans les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel sont appelées « missions de service public » dans la [loi du 21 mars 1991](#).

En ce qui concerne le contrat de gestion de la SNCB, les dispositions figurant dans la [loi du 21 mars 1991](#) sont générales et peu détaillées en comparaison avec le [règlement européen n° 1370/2007](#), qui définit de manière très détaillée la manière dont le « contrat de service public » doit être conçu et attribué. Les deux normes juridiques sont conjointement applicables dans le cadre de la négociation et de la conclusion du contrat de service public entre la SNCB et l'État, sachant que, compte tenu du principe de la primauté du droit européen, le règlement prime sur la loi et, en outre, que la loi doit être interprétée conformément à ce règlement.

Ce Règlement stipule que les obligations de service public (ou les « missions de service public ») de l'opérateur ferroviaire et leur champ d'application doivent être spécifiés avant l'adjudication ou l'attribution du contrat de gestion. Même si cette obligation de spécification ne s'applique pas au contrat de gestion du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire, notre pays a choisi de suivre une même approche pour la SNCB et Infrabel, à savoir la spécification de la nature et du champ d'application des obligations de service public dès avant la conclusion de nouveaux contrats de gestion des deux entreprises. Les [spécifications](#) à ce sujet figurent dans deux documents que le Conseil des ministres a approuvés le 2 avril 2021 et qui peuvent être consultés sur le site web du SPF « Mobilité et Transports ».

L'opérateur ferroviaire et le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire reçoivent, en vue de la réalisation de leurs missions de service public, des moyens publics sous la forme de deux sortes de subsides, à savoir des subsides qui servent à couvrir les frais d'exploitation découlant des missions de service public, et des subsides qui servent au financement des missions de service public, tel que prévu dans les plans pluriannuels d'investissement.

Quelle est la différence entre un contrat de gestion, un contrat de service public et un contrat de performance ?

Il n'y a pas de différence entre ces trois contrats.

Dans les documents qui servent de base aux négociations sur les nouveaux contrats de gestion pour la SNCB et Infrabel (à savoir les documents comprenant les [spécifications des missions de service public de la SNCB et d'Infrabel](#)), il est question d'un « contrat de service public » pour la SNCB et d'un « contrat de performance » pour Infrabel, mais il s'agit de « contrats de gestion » tels que définis dans la [loi du 21 mars 1991](#). La nuance réside dans le fait que le contrat de gestion avec la SNCB doit en fait également remplir les conditions d'un contrat de service public au sens du règlement européen n° 1370/2007.

Sur quelle base les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel sont-ils négociés ?

Les documents contenant les spécifications pour les nouveaux contrats de gestion que le Conseil des ministres a approuvés le 2 avril 2021 constituent la base des négociations des nouveaux contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel.

Ces documents ont pour but de guider les négociations sur les nouveaux contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel et constituent donc, pour ainsi dire, la base des négociations sur ces contrats. Ils explicitent les objectifs de mobilité du gouvernement dont il faut tenir compte lors de la rédaction des nouveaux contrats de gestion.

Que négocie-t-on en parallèle avec les contrats de gestion ?

Toujours dans la perspective de nouveaux contrats de gestion pour la SNCB et Infrabel, des discussions ont également lieu au sujet des plans d'entreprise et des plans pluriannuels d'investissement des deux entreprises. On espère finaliser au début de 2023 les plans d'entreprise, le contrat de service public 2023-2032 de la SNCB, le contrat de performance 2023-2032 d'Infrabel et les plans pluriannuels d'investissement des deux entreprises.

Les contrats de gestion ne peuvent être considérés en dehors des plans d'entreprise et des plans pluriannuels d'investissement.

Les plans d'entreprise de la SNCB et d'Infrabel représentent, selon la [loi du 21 mars 1991](#), une condition préalable à la conclusion de nouveaux contrats de gestion. Ces plans contiennent les objectifs vers lesquels les deux entreprises tendent afin de répondre le mieux possible aux attentes de leurs clients ainsi que la stratégie qu'elles appliqueront afin d'atteindre ces objectifs. [La loi du 21 mars 1991](#) énumère quelques éléments obligatoires des plans d'entreprise. Au moment de rédiger leurs plans d'entreprise, la SNCB et Infrabel doivent tenir compte des objectifs de mobilité décrits dans les documents [« spécifications pour les nouveaux contrats de gestion »](#) que le Conseil des ministres a approuvés le 2 avril 2021.

Les plans pluriannuels d'investissement de la SNCB et d'Infrabel englobent les moyens d'investissement destinés au financement des missions de service public que fixent les contrats de gestion. Les moyens d'exploitation (par exemple en vue d'assurer la circulation quotidienne des trains, l'entretien des voies ferrées et des gares, le paiement du personnel, etc.) ne font pas partie des plans pluriannuels d'investissement. C'est au départ des plans pluriannuels d'investissement que les subsides à l'investissement sont déterminées tels qu'ils sont inscrits dans les contrats de gestion des deux entreprises.

Le plan pluriannuel d'investissement de la SNCB contient les moyens financiers nécessaires aux investissements relatifs à l'acquisition, la maintenance, la gestion et le financement du matériel roulant ferroviaire, ainsi qu'à l'acquisition, la conception, la construction, le renouvellement, l'entretien et la gestion des gares ferroviaires, des points d'arrêt non gardés et de leurs dépendances ainsi qu'aux activités de sécurité et de gardiennage (article 162decies, §3 de la [loi du 21 mars 1991](#)).

Le plan pluriannuel d'investissement d'Infrabel contient les moyens financiers nécessaires aux investissements relatifs à l'acquisition, la conception, la construction, le renouvellement, l'entretien et la gestion de l'infrastructure ferroviaire (article 200, §3 de la [loi du 21 mars 1991](#)).

Les plans pluriannuels d'investissement de la SNCB et d'Infrabel ne peuvent être confondus avec les plans stratégiques pluriannuels d'investissement 2018-2031 (PSPI) auxquels le Conseil des ministres du gouvernement fédéral alors en place a donné son approbation en date du 31 mars 2017. Les PSPI prévoient un montant d'un milliard d'euros non indexé pour le financement des investissements stratégiques dans les chemins de fer découlant du [Pacte national pour les investissements stratégiques](#) : il s'agit d'une part, de l'achèvement des projets concernant l'infrastructure RER contenus dans l'accord de coopération¹ du 11 octobre 2001 et d'autre part, de la réalisation des autres infrastructures stratégiques en tenant compte des priorités (sur le territoire) des Régions.

¹Accord de coopération entre l'État fédéral, la Région flamande, la Région wallonne et la Région de Bruxelles-Capitale relatif au plan d'investissement pluriannuel 2001-2012 de la SNCB

Comment les nouveaux contrats de gestion s'intègrent-ils dans les travaux relatifs à la vision du rail à long terme ?

Les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel sont les instruments par excellence de la réalisation concrète d'une vision du rail à long terme. Étant donné que notre pays ne dispose pas encore en ce moment d'une telle vision et qu'on ne peut, dans son attente, postposer les négociations sur les nouveaux contrats de gestion, les travaux relatifs à cette vision et aux contrats de gestion se déroulent en parallèle. Des moments de mise en concordance sont prévus durant ce processus de production afin de garantir la compatibilité des contrats de gestion et de la vision du rail à long terme et d'éviter les contradictions.

En ce moment, la Belgique ne possède ni vision du rail à long terme, ni vision à long terme de la mobilité soutenue par les pouvoirs publics fédéraux et les entités fédérées conférant une direction globale à la politique de la mobilité et garantissant la cohérence entre les lignes politiques des divers niveaux de pouvoir. L'absence d'une vision de la mobilité - et du rôle du rail dans ce contexte - entrave tant la SNCB qu'Infrabel. Ce ne sera en effet qu'au moment où les autorités publiques auront fait des choix clairs et formulé des ambitions pour le rail que la SNCB et Infrabel pourront commencer à donner corps à ces choix et ambitions et qu'il sera possible d'estimer avec plus de précision les moyens requis pour la réalisation des objectifs fixés. Ceci est aussi valable pour la politique d'investissement. La vision des autorités publiques dans le domaine du transport de marchandises par rail influencera par exemple les choix d'Infrabel quant au maintien ou non de certains faisceaux destinés au transport de marchandises. Le gouvernement De Croo reconnaît le problème. Il déclare en effet dans son accord de gouvernement qu'il est nécessaire d'avoir un pilotage et une vision à long terme de ce qu'on attend du service ferroviaire en Belgique. Le SPF « Mobilité et Transports » a dès lors été chargé de développer, avec le soutien d'Infrabel, de la SNCB et des différentes parties prenantes, comme les sociétés de transports régionales, une vision du service et de l'exploitation escomptés en 2040 (Vision 2040) qui serait partagée par la majorité la plus large possible. Cette vision serait basée sur des objectifs ambitieux en termes de part de transport du rail et viserait notamment le développement d'un système intégré de transports publics. Ce travail collectif a été entamé en 2021 et bat son plein en ce moment.

Le plan de transport de la SNCB fait-il partie du contrat de gestion de celle-ci ?

Le plan de transport de la SNCB ne fait pas partie de son contrat de gestion ; il en est cependant la mise en œuvre. Le plan de transport actuel de la SNCB couvre la période 2020-2023. Le prochain plan de transport aura trait à la période 2023-2026. Le processus d'élaboration des plans de transport durant la période 2023-2032 sera décrit en détail dans le nouveau contrat de gestion de la SNCB.

Le plan de transport n'est pas repris littéralement dans le contrat de gestion, mais les grandes lignes y sont fixées. Les précédents contrats de gestion comprenaient toujours une offre minimale avec un nombre de trains par jour et par ligne à une certaine heure de la journée. La manière dont cette offre minimale sera incluse dans les nouveaux contrats de gestion n'a pas encore été définie.

Le plan de transport de la SNCB comprend les horaires de tous les trains de la SNCB qui circulent journalièrement sur le réseau ferroviaire belge. Le but du plan de transport de la SNCB est de dresser l'inventaire des besoins en termes de mobilité et de planifier sur cette base une offre pertinente chaque jour de l'année, convaincante aux yeux des voyageurs actuels et attirante vis-à-vis des nouveaux voyageurs. Les moyens d'y parvenir sont la ponctualité, les correspondances assurées, une capacité de places assises élevée et des horaires compatibles avec les contraintes individuelles de chaque voyageur (déposer un enfant à la crèche, aller à l'école, se rendre à son travail...).

La réalisation de cet objectif est une tâche complexe car les besoins de mobilité sont divers et de nombreuses contraintes doivent être prises en compte.

Le voyageur a des souhaits variables selon le motif de son déplacement, l'heure de son voyage, la durée de celui-ci et la fréquence de ses trajets. Par conséquent, certains accorderont de l'importance à la fréquence pour y gagner en flexibilité tandis que d'autres souhaiteront une grande rapidité afin de perdre le moins de temps possible. D'autres encore ne voudront pas prendre le risque d'une correspondance alors que certains opteront précisément pour un déplacement fragmenté mais peut-être plus efficace. Par ailleurs, certains compareront le train à d'autres modes de transport (l'auto, le vélo...) alors que d'autres n'ont pas d'alternative.

Du côté des contraintes, la SNCB doit non seulement tenir compte de la disponibilité de l'infrastructure, du matériel roulant et du personnel mais aussi par exemple des déplacements organisés par d'autres entreprises de transport ferroviaire, de la capacité des gares, des faisceaux et des ateliers, et même des horaires scolaires.

Vous trouverez des informations plus détaillées sur le plan de transport de la SNCB sur son site via [ce lien](#).

LE QUATRIÈME PAQUET FERROVIAIRE : QUELLES EN SONT LES CONSÉQUENCES POUR LES CONTRATS DE GESTION ?

Les contrats de gestion en cours ne peuvent-ils être simplement prolongés ?

Les contrats de gestion actuels de la SNCB et d'Infrabel ne peuvent être simplement prolongés parce que notre pays doit satisfaire aux exigences du quatrième paquet ferroviaire européen et parce que l'opérateur ferroviaire et le gestionnaire de l'infrastructure ont besoin d'un cadre financier stable et prévisible. De nouveaux contrats de gestion sont également nécessaires afin de mettre en œuvre les ambitions ferroviaires formulées dans l'accord de gouvernement fédéral du gouvernement De Croo.

Les contrats de gestion actuels (conclus pour la période 2008-2012) ne sont plus à jour. Ils ont été négociés avant la crise financière de 2008, et avant l'entrée en vigueur du règlement 1307/2007. Bien que plusieurs changements importants soient intervenus depuis lors (dont la réforme du groupe SNCB d'application depuis le 1^{er} janvier 2014), ils n'ont jamais été revus. Ils ont seulement été prolongés² à plusieurs reprises sans aucune modification de fond substantielle.

En l'absence de nouveaux contrats de gestion, les subsides de la SNCB et d'Infrabel sont fixés chaque année par arrêtés royaux alors que les investissements ferroviaires devraient, normalement, être programmés selon des cycles pluriannuels. Ce manque de stabilité financière et de prévisibilité auquel l'opérateur ferroviaire historique et le gestionnaire de l'infrastructure sont confrontés n'est pas propice à la réalisation d'investissements ferroviaires. Le gouvernement De Croo reconnaît le problème et conçoit qu'une perspective financière à long terme et un cadre financier stable et prévisible sont par définition essentiels pour le secteur ferroviaire en raison de la nature de ses activités. Dans cette optique, il a décidé de porter à 10 ans la durée des contrats de gestion et des plans pluriannuels d'investissement : les plans pluriannuels d'investissement actuels ont une durée de trois ans ; les contrats de gestion actuels ont été conclus pour une période de cinq ans et ont été prolongés à plusieurs reprises. Toujours dans cette optique, le gouvernement De Croo a également décidé l'élaboration d'une vision du rail à long terme, c'est-à-dire à l'horizon 2040 : ce n'est en effet que lorsque le gouvernement aura fait des choix clairs et formulé les ambitions du rail que la SNCB et Infrabel pourront commencer à mieux donner forme à ces choix et ambitions et qu'il sera possible d'évaluer avec précision les moyens nécessaires à la réalisation des objectifs fixés.

²Ces reconductions ont eu lieu annuellement par le biais d'un arrêté royal délibéré en Conseil des ministres fixant les règles provisoires qui valent comme contrat de gestion d'Infrabel et de la SNCB. Vous trouverez les arrêtés royaux visés par le biais de [ce lien](#).

En outre, il est impossible de respecter les dispositions du quatrième paquet ferroviaire européen en l'absence de nouveaux contrats de gestion. En voici trois exemples à titre d'illustration.

- En application du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), le régulateur ferroviaire belge doit appliquer un “economic equilibrium test” (EET) si ce test est demandé par un opérateur ferroviaire, par le gestionnaire de l'infrastructure ou par l'État belge. Mais les contrats de gestion en cours ne permettent pas cet exercice parce que leur durée et leurs objectifs ne sont plus actuels. Un EET (dont la procédure et les critères sont décrits en détail dans le [règlement d'exécution européen \(UE\) 2018/1795 de la Commission du 20 novembre 2018](#)) permet de vérifier si l'arrivée d'un nouvel entrant sur le marché a une incidence négative sur le contrat de service public existant. Si l'EET conduit à ce constat, l'accès du nouvel arrivant au réseau ferroviaire belge peut être interdit ou restreint. Dans le cas contraire, le nouvel arrivant se voit accorder l'accès au réseau.
- En application du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), le gouvernement fédéral doit pouvoir motiver devant la Commission européenne son choix en faveur du régime exceptionnel d'attribution directe (« direct award ») à la SNCB en tant qu'opérateur ferroviaire. Dans le cadre de cette motivation, il doit pouvoir démontrer une amélioration des performances (lire : une amélioration quantitative et qualitative des services fournis) de l'opérateur ferroviaire par rapport aux subsides accordés. Le gouvernement fédéral ne peut fournir cette motivation dans le contexte de l'[actuel contrat de gestion de la SNCB](#) car celui-ci ne comprend pas de tel trajet d'amélioration des performances (schéma de performances) dans le chef de l'opérateur ferroviaire au sens du [Règlement européen n° 1370/2007](#).
- Il convient, pour pouvoir satisfaire aux exigences du [Règlement européen n° 1370/2007](#) qui fait partie du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), de rendre la définition des obligations de service public (ou des missions de service public) que l'opérateur ferroviaire SNCB doit respecter plus précise que celle qui figure dans la [loi du 21 mars 1991](#) et dans l'[actuel contrat de gestion de la SNCB](#).

De nouveaux contrats de gestion pour la SNCB et Infrabel permettent non seulement de contribuer à la mise en œuvre du quatrième paquet ferroviaire européen en Belgique mais aussi de réaliser l'ambition formulée dans l'accord de gouvernement De Croo comme suit : « À court terme, le gouvernement conclura de nouveaux contrats de gestion comportant des sanctions, avec des objectifs durables et ambitieux : améliorer la ponctualité, l'offre de services (y compris plus de correspondances en début, fin de soirée, la nuit et le week-end), le confort, l'accessibilité (également via d'autres moyens de transport tels que le vélo en vue d'une mobilité multimodale), les infrastructures, l'Internet dans le train, la sécurité, la rentabilité et la productivité. » Ces nouveaux contrats de gestion concrétiseront la vision du rail à long terme à l'horizon 2040 que le gouvernement De Croo annonce dans son accord de gouvernement.

Pourquoi les négociations sur de nouveaux contrats de gestion sont-elles urgentes ?

De nouveaux contrats de gestion pour la SNCB et Infrabel sont plus que nécessaires pour diverses raisons. C'est surtout un nouveau contrat de gestion pour la SNCB qui est urgent afin de permettre à notre pays de respecter les dates limites (des 24 décembre 2022 et 2023) pour le régime exceptionnel d'attribution directe qui est prévu dans le règlement européen n°1370/2007. Puisqu'il faut négocier en parallèle les contrats de gestion de la SNCB et d'Infrabel afin de garantir la cohérence de la politique ferroviaire dans notre pays, il est nécessaire d'ouvrir aussi rapidement que possible les négociations sur les nouveaux contrats de gestion des deux entreprises.

La Belgique doit, tout comme les autres États membres, mettre en œuvre le [quatrième paquet ferroviaire européen](#). Ce paquet (approuvé en 2016) se compose des multiples directives et règlements européens ayant pour but d'achever l'espace ferroviaire unique européen ("Single European Railway Area"). Le quatrième paquet ferroviaire européen se décline en un pilier technique et un pilier « marché ». Le pilier technique concerne la sécurité et l'interopérabilité de l'espace ferroviaire européen. Il est axé sur la promotion de la sécurité du rail et sur le renforcement de la compétitivité du secteur ferroviaire. Le pilier relatif au marché vise l'achèvement de la libéralisation progressive du marché du rail, laquelle a été initialisée par le [premier paquet ferroviaire européen approuvé en 2001](#). En application de ce pilier, la SNCB peut, depuis le 12 décembre 2020, se voir concurrencée par d'autres opérateurs ferroviaires sur des trajets intérieurs sur le réseau ferroviaire belge tandis qu'il se peut qu'Infrabel doive répartir la capacité ferroviaire entre des opérateurs plus nombreux que ce n'était le cas auparavant.

Dans le cadre du pilier « marché » du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), tout opérateur ferroviaire reconnu peut, depuis le 12 décembre 2020, demander des sillons en vue de transporter des voyageurs sur le réseau ferroviaire belge. Il s'agit en l'occurrence de la libéralisation dite en libre accès, ce qui signifie que cet opérateur ne recevra dans ce contexte aucun subsid. Ces subsid sont en effet réservés à l'opérateur qui remplit la mission de service public - à savoir, dans notre pays, la SNCB. Cependant, à partir du 24 décembre 2023, les autres opérateurs pourront eux aussi prétendre à la mission de service public ainsi qu'aux subsid. La règle générale s'appliquera alors selon laquelle la mission de service public est attribuée, par appel d'offres (« tender »), à un exploitant qui remplira cette mission en échange de subsid. Les États membres de l'UE peuvent toutefois appliquer une exception à cette règle générale en attribuant les missions de service public par le biais d'une attribution directe (« direct award »), sous réserve de conditions strictes, et ce pendant une période de 10 ans au maximum.

Le gouvernement fédéral a opté pour cette règle d'exception et a décidé d'accorder à l'opérateur ferroviaire historique SNCB une attribution directe (« direct award ») pour une période de 10 ans (2023-2033). Ce choix implique que le gouvernement fédéral doit informer l'Europe le 24 décembre 2022 au plus tard du mode d'attribution choisi et que ce mode d'attribution retenu doit être mis en œuvre au plus tard le 24 décembre 2023. Il découle également de ce choix que le gouvernement fédéral doit motiver son choix vis-à-vis des instances européennes compétentes. Dans le cadre de cette motivation, il doit pouvoir démontrer une amélioration des performances (lire : une amélioration quantitative et qualitative des services fournis) de l'opérateur ferroviaire par rapport aux subsid

alloués. Or, dans le cadre de l'[actuel contrat de gestion de la SNCB](#), le gouvernement fédéral ne peut procéder à cette démonstration car le contrat ne contient pas de trajet d'amélioration des performances (schéma de performances) dans le chef de l'opérateur ferroviaire au sens de l'article 5 du [règlement européen n° 1370/2007](#).

Un contrat de gestion peut-il encore être attribué directement à la SNCB ?

Durant la période 2023-2033, la SNCB peut encore bénéficier de l'attribution directe d'un contrat de gestion à condition que le gouvernement fédéral motive correctement son choix en faveur d'une attribution directe (« direct award ») vis-à-vis de la Commission européenne et qu'un trajet d'amélioration des performances (schéma de performances) soit élaboré et permette de démontrer l'amélioration quantitative et qualitative des services fournis par la SNCB.

En application du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), il sera de règle à partir du 24 décembre 2023 que les contrats de service public en vue du transport ferroviaire de voyageurs soient attribués par un appel d'offres (« tender »). Cette règle tolère une exception : l'État belge peut octroyer pendant un maximum de 10 ans les missions de service public à l'opérateur historique SNCB par le biais d'une attribution directe (« direct award »). S'il opte pour ce mode d'attribution exceptionnel, il doit toutefois motiver correctement son choix vis-à-vis de la Commission européenne et un trajet d'amélioration des performances crédible (schéma de performances) doit être établi et comprendre en particulier les objectifs et indicateurs de performance au moins dans les domaines suivants : offre de transport, fréquence, qualité du matériel roulant et ponctualité. L'amélioration qualitative et quantitative des services fournis par la SNCB doit pouvoir être démontrée grâce à ce plan.

Le gouvernement De Croo a opté pour l'attribution directe à la SNCB pour la période 2023-2033. Cela signifie que la mission de service public sera attribuée directement à la SNCB pour une période de 10 ans en ce qui concerne le transport ferroviaire de personnes. Simultanément, le gouvernement se réserve le droit de désigner un ou deux autres opérateurs de service public par le biais d'un appel d'offres ou tendering dans le cadre de deux projets pilotes respectivement en Flandre et en Wallonie. Dès que toutes les modalités de ces projets pilotes auront été définies et qu'un ou deux autres opérateurs de services publics auront été désignés, l'étendue du territoire sur lequel l'attribution directe (« direct award ») s'applique sera revue.

Le gouvernement fédéral doit communiquer son choix quant à l'attribution directe au plus tard le 24 décembre 2022 à l'Europe et appliquer l'attribution choisie dans un délai d'un an au maximum.

En quoi les nouveaux contrats de gestion différeront-ils des contrats actuels ?

Les nouveaux contrats de gestion différeront des anciens sur au moins trois points. Les nouveaux contrats de gestion auront une durée plus longue et définiront plus précisément les missions de service public. Ils contiendront en outre, contrairement aux contrats de gestion actuels, un trajet d'amélioration des performances (« schéma de performances »).

Le premier point de divergence concerne la durée des contrats de gestion. Les contrats de gestion actuels ont été conclus pour une période de 5 ans (2008-2012) et ont été reconduits annuellement depuis lors. Conformément à l'accord de gouvernement fédéral du gouvernement De Croo, les nouveaux contrats de gestion auront une durée de 10 ans.

Une deuxième différence réside dans la définition des obligations de service public (ou missions de service public) auxquelles l'opérateur ferroviaire et le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire doivent satisfaire. Cette définition sera plus précise que celle qui figure dans la [loi du 21 mars 1991](#) ainsi que dans les [contrats de gestion actuels de la SNCB et d'Infrabel](#). En ce qui concerne le contrat de gestion de la SNCB, la définition des obligations de service public doit être plus précise afin de satisfaire aux exigences du [règlement européen n° 1370/2007](#). On ignore en ce moment ce que seront précisément les nouvelles obligations de service public de l'opérateur ferroviaire et du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire. On sait néanmoins, grâce aux [documents « Spécifications des missions de service public »](#) approuvés en Conseil des ministres le 2 avril 2021, que les nouveaux contrats de gestion comprendront chacun cinq domaines de performances qui feront l'objet d'obligations de service public. Le nouveau contrat de gestion de la SNCB contiendra les domaines de performance suivants : l'offre régulière de transport intérieur, l'offre transfrontalière de transport entre la Belgique et les pays voisins, le matériel roulant, les titres de transport et l'accueil des voyageurs. Les domaines de performances qui seront abordés dans le nouveau contrat de gestion d'Infrabel sont : l'efficacité du réseau au service des utilisateurs, l'optimisation de la gestion de la capacité et du trafic de trains, l'entretien et le renouvellement de l'infrastructure, la prévention des risques et la gestion de la sécurité ainsi que les relations avec la clientèle.

La troisième différence résulte de la présence, dans le nouveau contrat de gestion avec la SNCB, contrairement au contrat actuel, d'un « schéma de performances » au sens de l'article 5 du [règlement européen 1370/2007](#). On entend par là un trajet d'amélioration des performances de l'opérateur ferroviaire et du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire. Des objectifs quantitatifs et qualitatifs de performances seront établis et des indicateurs (appelés indicateurs clés de performance ou ICP) seront définis dans le cadre de ce trajet ; ils permettront de mesurer la réalisation des objectifs de performance et d'en assurer le suivi. En outre, des dialogues de performance³ seront organisés régulièrement afin de progresser vers ces objectifs. Une évaluation intermédiaire du degré de réalisation des objectifs de performance sera organisée au plus tard cinq ans après l'entrée en vigueur des contrats de gestion décennaux. On appliquera

³Un dialogue de performance est un échange qui s'organise entre d'une part les pouvoirs publics qui attribuent le contrat de gestion et d'autre part l'opérateur ferroviaire ou le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire dans le but d'améliorer constamment les performances pendant toute la durée du contrat, en particulier par le biais de mécanismes de mesure, de rapportage, d'analyse et de correction.

aussi un mécanisme d'encouragement et de sanction au regard du respect du trajet visé d'amélioration des performances. Si la valeur de l'ICP se situe sous la limite inférieure (c.-à-d. la valeur minimale nécessaire à une prestation de service public acceptable), un système de pénalités s'enclenche. L'opérateur ferroviaire et le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire ont cependant la possibilité de corriger les écarts par rapport aux performances escomptées avant qu'une sanction ne leur soit appliquée. Si la valeur de l'ICP se situe au-delà de la limite supérieure (c.-à-d. la valeur à atteindre pour qu'on puisse parler d'un excellent service public) ou lui est égale, un bonus peut être octroyé.

Quid après 2033 lorsque la période d'attribution directe (« direct award ») à la SNCB sera terminée ?

Au-delà de 2033, les contrats de service public relatifs au transport de personnes par rail **pourront toujours être attribués**, selon le [quatrième paquet ferroviaire européen](#), par le biais d'une attribution directe (« direct award ») ; il se peut toutefois que le marché ferroviaire en Belgique soit organisé différemment de ce que l'on connaît maintenant.

Après le 14 décembre 2033, en vertu du [quatrième paquet ferroviaire européen](#), les contrats de service public relatifs au transport de personnes par rail pourront toujours être attribués par le biais d'une attribution directe (« direct award »), mais seulement si un trajet d'amélioration des performances (« schéma de performances ») a déjà été mené à bien. Si cela n'est pas démontrable, le contrat de service public doit être attribué par voie d'appel d'offres (« tendering »), ce qui exige des étapes supplémentaires liées à l'organisation de l'adjudication.

L'organisation du marché ferroviaire pourrait par conséquent différer après 2033 de ce qu'elle est aujourd'hui. Le gouvernement fédéral doit encore prendre une décision à ce sujet. Il s'agit notamment de la durée et du périmètre des contrats de service public relatifs au transport de personnes par rail ainsi que de la liberté commerciale de l'opérateur (ou des opérateurs) à qui ces contrats sont attribués. La mission de service public est-elle attribuée à un seul opérateur ou est-elle répartie entre plusieurs opérateurs ? La mission s'appliquera-t-elle à l'ensemble du réseau ferroviaire ou seulement à certaines parties de celui-ci ? Et cetera. Ce sont des questions - chacune étant en elle-même fondamentale - auxquelles le gouvernement fédéral n'a pas encore de réponses. Et ce alors que la préparation du marché ferroviaire à la libéralisation a nécessité un intense travail de préparation dans d'autres pays. Lorsque l'organisation future du marché ferroviaire dans notre pays sera clarifiée, les acteurs concernés (à savoir l'opérateur ferroviaire, le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire, le SPF « Mobilité et Transports » et le régulateur ferroviaire) auront encore besoin de temps pour s'adapter au modèle choisi.