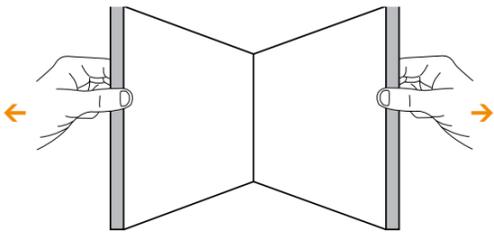
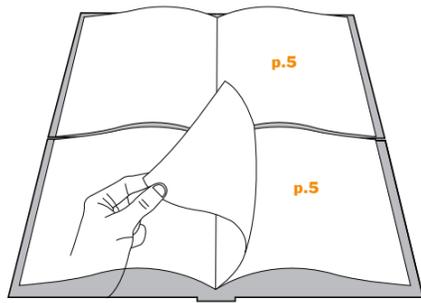


2



**Séparez les deux livres du rapport annuel**



**Parcourez les deux livres en même temps, de sorte que la pagination du haut et celle du bas correspondent**

2

# Sommaire

## Part. 1

**Bienvenue chez nous : 06**

---

**Edito : 09**

---

**Une entreprise publique indépendante : 13**

---

## Part. 2

**Des engagements concrétisés : 14**

---

**Devenir le réseau le plus sûr d'Europe : 17**

---

**Améliorer la ponctualité : 25**

---

**Répondre aux attentes des clients : 35**

---

**Tracer la voie d'une mobilité durable : 51**

---

**Moderniser l'outil industriel : 61**

---

**Investir dans le project management : 67**

---

**Progresser ensemble : management et culture d'entreprise : 69**

---

**Maintenir l'équilibre financier : 77**

---





## Part. 1

# Bienvenue chez nous

Infrabel gère l'infrastructure et le trafic ferroviaires en Belgique depuis 2005. Une mission de service public que nous réalisons avec la volonté de faire du rail un secteur porteur d'avenir, tant sur le plan de la mobilité et de l'environnement que de l'emploi.

# 6 membres

COMPOSENT LE CONSEIL D'ADMINISTRATION (AVEC PARITÉ LINGUISTIQUE)

**ANTOON COLPAERT**  
PRÉSIDENT DU CONSEIL

**LUC LALLEMAND**  
ADMINISTRATEUR  
DÉLÉGUÉ D'INFRABEL

**JAN KERREMANS**  
ADMINISTRATEUR

**MIEKE OFFECIERS**  
ADMINISTRATRICE

**LAURENT VRIJDAGHS**  
ADMINISTRATEUR

**VANESSA MATZ**  
ADMINISTRATRICE  
JUSQU'AU 10/07/09

**FABIENNE GÖRLLER**  
ADMINISTRATRICE  
À PARTIR DU 10/07/09

EN 2008, LE PRÉSIDENT A REÇU 36900,04€ DE RÉMUNÉRATION BRUTE, COMPOSÉS D'UNE PARTIE ANNUELLE FIXE ET D'UNE PARTIE VARIABLE. LA RÉMUNÉRATION BRUTE DES AUTRES ADMINISTRATEURS (À L'EXCEPTION DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ) SE COMPOSE ÉGALEMENT D'UNE PARTIE ANNUELLE FIXE ET D'UNE PARTIE VARIABLE. JAN KERREMANS A PERÇU 20 699,96€, MIEKE OFFECIERS 21.699,96€, LAURENT VRIJDAGHS 22.199,96€, VANESSA MATZ 8.128,01€ ET FABIENNE GÖRLLER 10.170,95€.

# 4 membres

COMPOSENT LE COMITÉ DE DIRECTION

**LUC LALLEMAND**  
ADMINISTRATEUR  
DÉLÉGUÉ D'INFRABEL

**EDDY CLEMENT**  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL RÉSEAU

**JEAN-MARIE RAVIART**  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL INFRASTRUCTURE

**LUC VANSTEENKISTE**  
DIRECTEUR  
GÉNÉRAL ACCÈS AU RÉSEAU

LA RÉMUNÉRATION COMPREND UNE PARTIE FIXE ET UNE PARTIE VARIABLE (ENVIRON 30% DE LA RÉMUNÉRATION). LE MONTANT GLOBAL BRUT ATTRIBUÉ AUX MEMBRES DU COMITÉ DE DIRECTION, À L'EXCEPTION DE CELUI DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ, S'ÉLÈVE, POUR L'ANNÉE 2008, À 971 015,03€. LES PRIMES DE GESTION POUR LES PRESTATIONS 2007 SONT COMPRISES DANS LE MONTANT.

6



6





EN HAUT :  
LE MAIN HUB D'ANVERS,  
DU PORT AU RAIL

## Infrabel est une réponse aux défis d'aujourd'hui

L'ANNÉE 2008 AURA ÉTÉ MARQUÉE PAR LA CRISE. LES CRISES, DEVRIIONS-NOUS DIRE, CAR LA CRISE FINANCIÈRE SE DOUBLE D'UNE CRISE ÉCONOMIQUE ET ENVIRONNEMENTALE. LE CLIMAT CHANGE. LE MONDE DES ENTREPRISES EST SUR LA SELLETTE. L'EMPLOI, LA MOBILITÉ ET LA SÉCURITÉ POSENT QUESTION. FACE À TOUTES CES INCERTITUDES, INFRABEL A RÉUSSI À GARDER LE CAP POUR SA QUATRIÈME ANNÉE D'EXISTENCE: PLUS QUE JAMAIS, LE RAIL EST UNE VALEUR SÛRE, UNE VALEUR DE CROISSANCE, RESPECTUEUSE DE L'ENVIRONNEMENT ET QUI BÉNÉFICIE AU PLUS GRAND NOMBRE.

Chez Infrabel, nos objectifs ont été on ne peut plus clairs: poursuivre, en tant que premier investisseur de la Belgique, nos grands travaux d'investissement pour un montant de plus de 845 millions€, ouvrir le réseau à de nouveaux opérateurs afin de développer le transport du fret dans le cadre du marché libéralisé, faire du rail un outil performant de la politique de mobilité, répondant aux attentes des voyageurs, et informer ces voyageurs et les autres stakeholders de manière efficace et transparente. Afin de réaliser ces objectifs, nous pouvons compter sur les 12.274 collaborateurs d'Infrabel, dont nous continuerons à développer le potentiel.

Malgré la crise et les préoccupations quotidiennes, nos motifs de fierté sont importants. Grâce aux efforts menés par les femmes et les hommes qui travaillent chez Infrabel, la Belgique est le premier pays européen à posséder un réseau TGV achevé, ce qui confirme notre position au cœur de l'Europe ferroviaire. Et ce projet n'était pas encore bouclé que d'autres chantiers ont fleuri, dans le cadre de réalisations majeures, comme le RER autour de Bruxelles, les projets d'extension près du port d'Anvers, ou la modernisation de l'axe Bruxelles-Luxembourg. En même temps les travaux de modernisation et d'entretien du réseau existant ont été maintenus à un niveau de qualité élevé. Autant de travaux qui sont exécutés dans le but de soutenir encore mieux l'activité centrale d'Infrabel, la gestion du trafic, de 30.183 sillons voyageurs par semaine et de 7367 sillons marchandise par semaine sur les 3513 km de voies.

En 2008, nous nous sommes rapprochés de nos clients. Chaque jour, nous voulons les convaincre que le rail belge

dispose d'atouts économiques et écologiques uniques. Nous nous sommes rapprochés des usagers. Nous sommes à leur écoute quand ils nous demandent des trains plus confortables, plus ponctuels et garantissant le même niveau de sécurité. Nous nous sommes engagés à mieux les informer aussi. Nous nous sommes rapprochés des Belges en général. Et en particulier nous informons les riverains de l'évolution de nos chantiers: nous leur expliquons que le rail rendra nos villes plus agréables à vivre.

Nous nous sommes rapprochés de nos collaborateurs pour que, de jour comme de nuit et par tous les temps, ils continuent à garantir la qualité de ce service que nous sommes si fiers d'offrir au public.

Il nous reste beaucoup d'efforts à fournir. Mais, malgré la crise, nous abordons le futur avec confiance parce que le rail est une réponse à bon nombre de questions qui se posent aujourd'hui. A nous de continuer, à chaque moment de la journée, et chaque jour de l'année, à formuler cette réponse.

Luc Lallemand  
Administrateur délégué  
d'Infrabel

Antoon Colpaert  
Président du Conseil  
d'Administration

EN HAUT :  
LE MAIN HUB D'ANVERS,  
DU PORT AU RAIL

# Les chiffres clés

au 31/12/2008

## EBITDA - EBT

(EN MILLIONS D'EUROS)

**99**

RÉSULTAT GLOBAL (EBT)

**84**

RÉSULTAT D'EXPLOITATION BRUT  
(EBITDA)

## PERSONNEL

**12 724**

COLLABORATEURS

**5,2%**

DE FEMMES

**94,8%**

D'HOMMES

## INFRASTRUCTURE

**6 992**

AIGUILLAGES

**2 955**

KM DE LIGNES ÉLECTRIFIÉES

**1 929**

PASSAGES À NIVEAU

**267**

CABINES DE SIGNALISATION

**1**

TRAFFIC CONTROL

**5**

ATELIERS

## TRAFIC

**90,2%**

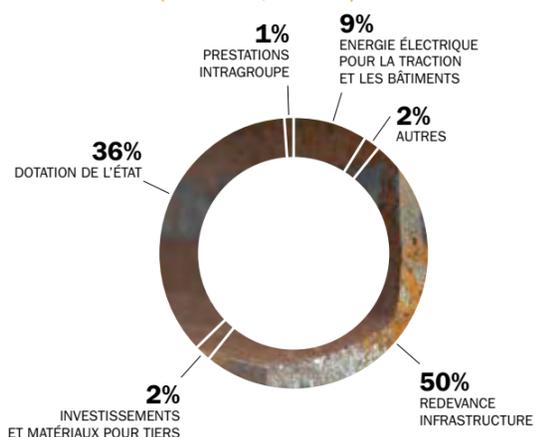
DE TRAINS ARRIVÉS À L'HEURE  
OU AVEC UN RETARD DE MOINS  
DE 6 MIN.



A GAUCHE:  
VIADUC DE MORESNET,  
NOS HOMMES AU CŒUR  
DE LA SÉCURITÉ

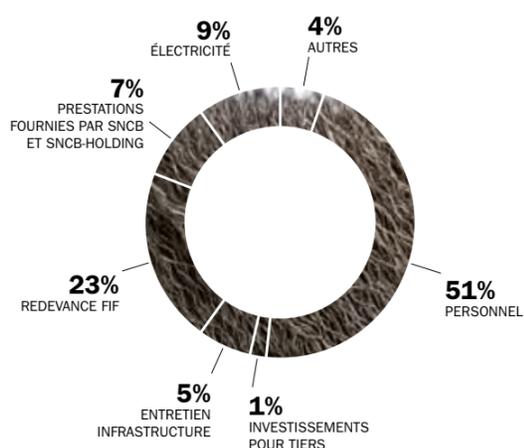
### CHIFFRE D'AFFAIRES

(TOTAL : 1,2 mld €)



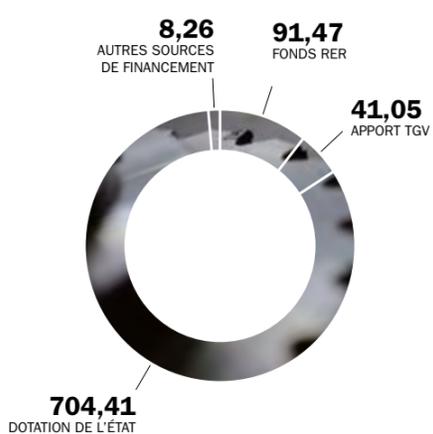
### SERVICES ET BIENS DIVERS

(TOTAL : 1,3 mld €)



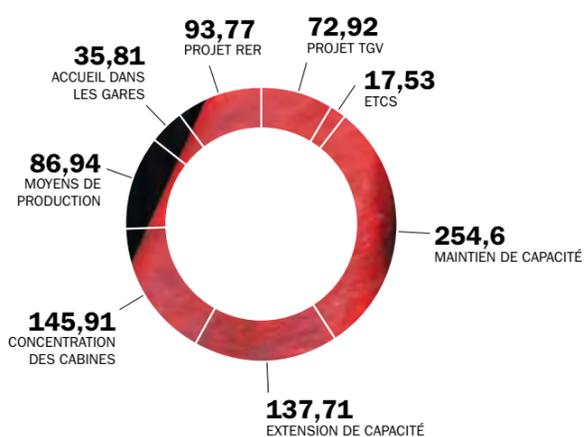
### FINANCEMENT DES INVESTISSEMENTS

(en mio €)



### INVESTISSEMENTS REALISES

(TOTAL : 845,19 mio €)



# 1 Mission

INFRABEL, ENTREPRISE PUBLIQUE, MET À DISPOSITION DE SES CLIENTS (LES ENTREPRISES FERROVIAIRES) UNE INFRASTRUCTURE FERROVIAIRE COMPÉTITIVE, ADAPTÉE TANT AUX BESOINS ACTUELS QUE FUTURS. ELLE CONTRIBUE AINSI À UNE MOBILITÉ DURABLE AU SERVICE DU DÉVELOPPEMENT ÉCONOMIQUE ET SOCIAL BELGE.

# 1 Vision, 3 axes concrets

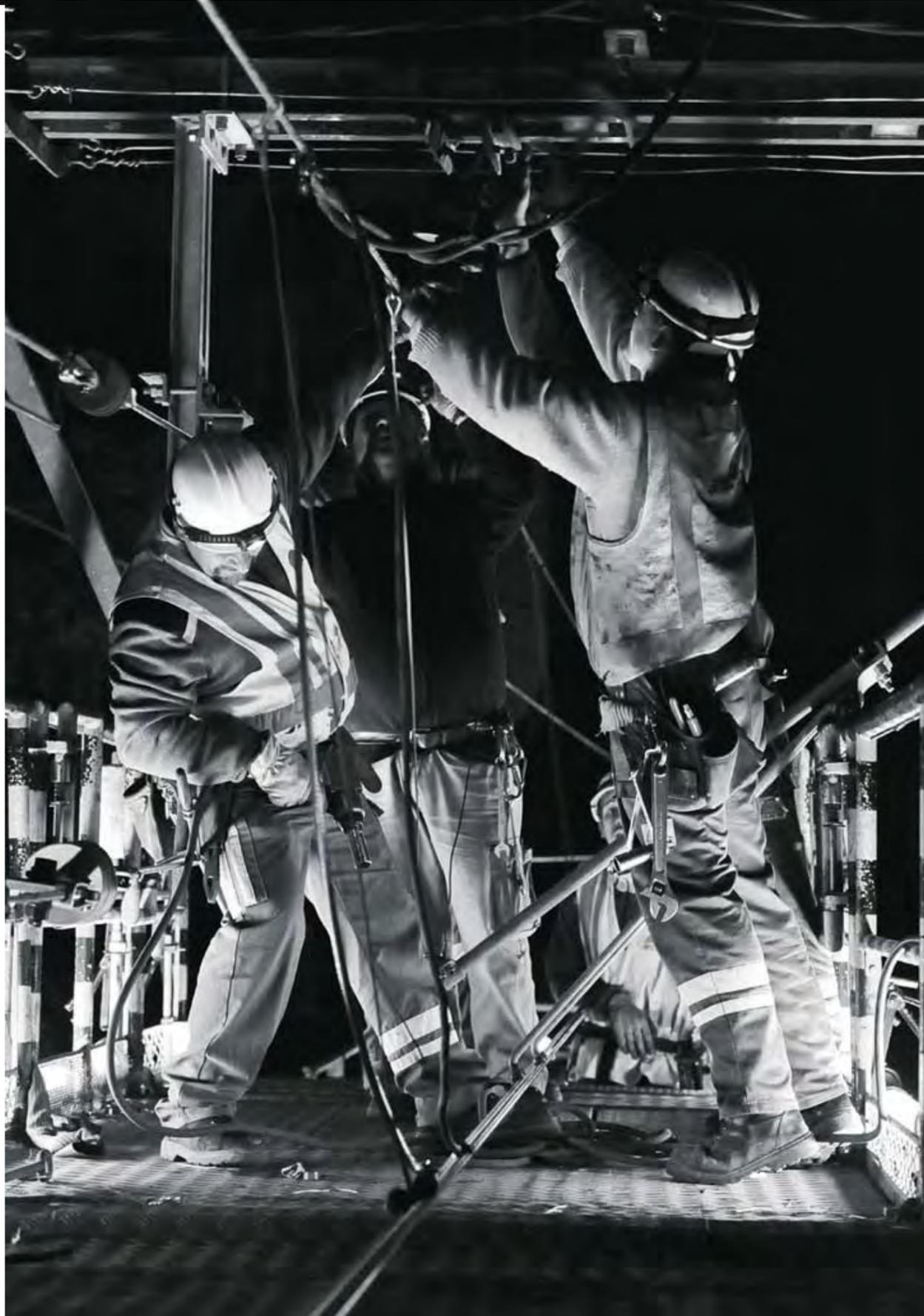
INFRABEL AMBITIONNE DE DEVENIR LE CARREFOUR DE L'EUROPE. POUR Y PARVENIR, ELLE TRAVAILLE SUR 3 AXES CONCRETS: LA FIABILITÉ ET L'ACCESSIBILITÉ DU RÉSEAU, L'UTILISATION DE TECHNOLOGIES PERFORMANTES ET LA BONNE COLLABORATION AVEC LES DIFFÉRENTS MODES DE TRANSPORTS.

# 10 Valeurs

LES EXIGENCES DE SON MÉTIER, LA SÉCURITÉ ET LA QUALITÉ DU TRAVAIL EFFECTUÉ, IMPLIQUENT DES VALEURS TELLES QUE LE SENS DES RESPONSABILITÉS, LA PRÉCISION, L'ESPRIT D'ÉQUIPE, LA CONFIANCE. MAIS, DANS UN MONDE LIBÉRALISÉ, INFRABEL SE DOIT AUSSI D'AVANCER AVEC INDÉPENDANCE, ENGAGEMENT ENVERS SES CLIENTS, INTÉGRITÉ. ENFIN, IL LUI TIENT À CŒUR D'OFFRIR À SES COLLABORATEURS UN CADRE DE TRAVAIL AGRÉABLE: MOTIVATION DU PERSONNEL, ERGONOMIE, OUVERTURE D'ESPRIT SONT ÉGALEMENT SES MOTS-CLÉS.

10

10





## Une entreprise publique autonome

LA VOLONTÉ EUROPÉENNE DE LIBÉRALISER LE RAIL A MENÉ, LE 1<sup>ER</sup> JANVIER 2005, À LA SCISSION DE LA SNCB UNITAIRE EN TROIS ENTREPRISES PUBLIQUES AUTONOMES. LA SNCB-HOLDING ASSURE UNE SÉRIE DE MISSIONS COMMUNES (SÉCURITÉ, POLITIQUE ENVIRONNEMENTALE, INFORMATIQUE, GESTION DES RESSOURCES HUMAINES...). LA SNCB, OPÉRATEUR FERROVIAIRE, A POUR MISSION LE TRANSPORT TANT DES VOYAGEURS QUE DES MARCHANDISES. INFRABEL EST LE GESTIONNAIRE DE L'INFRASTRUCTURE FERROVIAIRE ET GÈRE ÉGALEMENT LE TRAFIC.

### Indépendance et égalité

Infrabel est une société anonyme de droit public. L'Etat possède 6,59% de ses actions mais 80% des votes plus 1. Cette organisation permet à Infrabel d'agir en toute indépendance. Elle peut donc garantir à chacun de ses clients - les opérateurs ferroviaires - une parfaite égalité de traitement, en adéquation avec les règles européennes.

### Des missions clairement définies

Infrabel a pour mission l'entretien, la modernisation et le développement de l'infrastructure ferroviaire, et la gestion du trafic sur celle-ci. Ce rôle, défini par la loi, lui permet d'être un acteur crucial dans le transport des personnes et des biens, et donc un des moteurs de l'économie belge. Ces missions sont détaillées et planifiées dans un contrat de gestion conclu avec l'Etat. Le deuxième contrat de gestion a été négocié et conclu en 2008, pour la période 2008 - 2012. Les objectifs qui y sont fixés cadrent parfaitement avec le plan stratégique d'Infrabel, BRIO (Belgian Railway Infrastructure Objectives), et s'articulent notamment autour de ses priorités : sécurité et ponctualité. Infrabel a également mis l'accent sur sa volonté de progresser. Ainsi, une partie de la dotation d'exploitation accordée par l'Etat est désormais liée aux résultats de ponctualité.

### Des sources de financement diversifiées

Infrabel reçoit des dotations de la part de l'Etat: une dotation d'exploitation (fonctionnement quotidien) et une dotation d'investissements. Par ailleurs, les Régions soutiennent quelques projets d'investissement via des cofinancements. Infrabel bénéficie aussi de subsides européens pour cinq projets (le corridor fret An-

vers/Bâle-Lyon, dit Corridor C, la modernisation de l'axe

Bruxelles-Luxembourg, le « Diabolo » - projet de raccordement de Brussels-Airport - , la réouverture du Rhin d'Acier, le réseau de lignes à grande vitesse). En outre, pour certains de ses projets (le Diabolo et la liaison ferroviaire du Liefkenshoek), des partenariats « publics-privés » sont conclus. Enfin, les redevances d'infrastructure payées par ses clients-opérateurs pour l'utilisation de « sillons » constituent pour Infrabel la source principale de revenus.

### Infrabel, c'est eux !

Avec plus de 845 millions € investis en 2008, Infrabel est le premier investisseur du pays ! Mais Infrabel, c'est aussi 12 724 collaborateurs, répartis sur l'ensemble du pays et dans différents services.

Sous la direction de Luc Lallemand, son Administrateur délégué, trois directions mettent en œuvre les missions de l'entreprise. La Direction « Infrastructure » entretient, modernise et développe le réseau, la Direction « Réseau » gère le trafic ferroviaire en temps réel et la Direction « Accès au réseau » répond aux demandes des clients, répartissant les sillons et en facturant l'usage, et assure la gestion de grands projets d'investissements.

Par ailleurs, six services « support » (Stratégie, Affaires Internationales et Information Technology, Finances et Administration, Ressources Humaines, Corporate & Public





## Part.2

# Des engagements concrétisés

Dès 2006, Infrabel s'est doté d'un plan stratégique : BRIO (Belgian Railway Infrastructure Objectives). Il est le fil conducteur de ses actions quotidiennes. L'adhésion des 12 724 collaborateurs de l'entreprise à ce projet a permis la concrétisation de plusieurs des objectifs qu'elle s'était fixés lors de sa création. Dès 2008, Infrabel a donc procédé à une actualisation de son plan stratégique BRIO.



**Jean-Marie Raviart**  
Directeur général infrastructure

“ L'électrification de la ligne 24 entre Montzen et la frontière allemande ainsi que l'homologation de la signalisation de la ligne à grande vitesse vers les Pays-Bas sont deux réalisations marquantes de la Direction Infrastructure pour 2008. A côté de ces deux événements, je tiens à souligner le travail quotidien de centaines d'hommes et de femmes qui mettent tout en œuvre pour entretenir notre réseau afin de maintenir la sécurité et la qualité dans des conditions parfois difficiles. ”



## Un réseau « zéro risque »

INFRABEL ENTEND OFFRIR UNE SÉCURITÉ MAXIMALE SUR SON RÉSEAU ET Y TRAVAILLE QUOTIDIENNEMENT. SES COLLABORATEURS VEILLENT AU BON FONCTIONNEMENT DES INSTALLATIONS ET GÈRENT LEUR ENTRETIEN ET LEUR MODERNISATION.

# 01

Devenir  
le réseau  
le plus sûr  
d'Europe

### Une stratégie quotidienne

L'entretien et la modernisation des différentes infrastructures ferroviaires (rails, caténaires, signalisation, ouvrages d'art...) sont un travail de l'ombre quotidien, nécessaire au bon fonctionnement des installations et garants de la sécurité. Reconnaissance officielle de l'efficacité de son système de gestion de la sécurité, Infrabel a obtenu, en mai 2008, son agrément de sécurité, valable pour une durée de cinq ans et obligatoire depuis la libéralisation du rail.

### Un système européen unique

Infrabel équipe progressivement l'ensemble du réseau de l'ETCS (European Train Control System). Cette technologie hyper moderne est basée sur une communication entre des balises installées dans les voies et le train en passage. Il permet aux conducteurs de recevoir les informations relatives à la signalisation directement en cabine de conduite. Par ailleurs, l'ETCS permet, lors du franchissement ou à l'approche à vitesse excessive d'un signal imposant l'arrêt, de déclencher le freinage automatique du train.

Ce nouvel outil, qui a l'avantage d'être commun à tous les pays européens et est donc « interopérable », existe déjà sur les lignes à grande vitesse vers l'Allemagne et les Pays-Bas (homologation en décembre 2008) dans une version qui comprend l'utilisation des ondes GSM (GSM-R) dans la communication des informations de signalisation au train.

### La garantie d'une gestion rapide

La sécurité, c'est également anticiper chaque risque. Infrabel a donc signé en mai 2008 avec SOLVAY une convention

de collaboration en cas d'incidents lors du transport de

marchandises dangereuses dans la partie francophone du pays. L'objectif est, pour Infrabel, de minimiser les conséquences humaines et environnementales éventuelles en s'associant à des personnes dont le métier consiste à gérer ce genre de risques.

Une convention identique a été signée avec BASF fin 2008. BASF se charge quant à elle des interventions du côté néerlandophone du pays. Cette répartition permet à chacun de pouvoir parler sa propre langue sur le terrain.

### Tirer les enseignements

Notons que chaque incident ou panne, même minime, fait l'objet d'un reporting rigoureux. Cette gestion efficace permet au gestionnaire belge de l'infrastructure ferroviaire de déceler les causes récurrentes et d'y remédier.

Infrabel a ainsi pu détecter que les caténaires dans la région de Bruxelles devaient être rapidement renouvelées. Un projet de modernisation complète, entre 2006 et 2016, pour un budget de 100 millions €, a donc été lancé. 2008 a été mis à profit pour entamer la modernisation des caténaires entre Bruxelles-Midi et Bruxelles-Nord.

**Jo De Bosschere**  
Chef de division  
**An Van den Abeele**  
Ingénieur

Au sein du service Signalisation, Jo De Bosschere et An Van den Abeele, respectivement chef de division et ingénieur, s'occupent à temps plein du projet ETCS (European Train Control System), l'un des éléments clés pour faire d'Infrabel le gestionnaire du réseau ferroviaire le plus sûr d'Europe.





“

**Jo De Bosschere //** L'ETCS (European Train Control System) est un système de commande et de sécurité qui transmet directement au poste de conduite du train l'information relative aux signaux. Nous avons installé l'ETCS de niveau 2 sur les lignes à grande vitesse vers l'Allemagne et les Pays-Bas. Sur cette dernière ligne, le système a par ailleurs été homologué.

**An Van den Abeele //** L'ETCS niveau 1 sera installé sur le réseau classique. D'un point de vue fonctionnel, les deux systèmes diffèrent peu et tant le niveau 1 que le niveau 2 permettent de déclencher l'arrêt automatique du train en cas de franchissement d'un signal rouge.

**Jo De Bosschere //** Dans le cadre du projet de ligne entre Schaerbeek et Louvain, nous installons actuellement des appareils ETCS-1 sur les voies. D'ici 2013, l'axe de fret « Corridor C » sera équipé entièrement de l'ETCS entre Anvers et Athus. Mais nos ambitions ne s'arrêtent pas là : nous voulons équiper toutes les lignes d'ici à l'horizon 2030.

**An Van den Abeele //** L'implémentation du système ETCS s'effectue également dans d'autres pays européens : aux Pays-Bas, sur la route de Betuwe, en Italie, en Suisse, en Espagne... A l'avenir, les trains ne devront plus « basculer » de l'un à l'autre système national et pourront traverser toute l'Europe grâce à un système commun. C'est pourquoi l'Union européenne soutient le déploiement de l'ETCS sur les grands corridors de fret.

**Jo De Bosschere //** De plus, située au carrefour de l'Europe, Infrabel se doit de garantir à chaque opérateur ferroviaire un réseau ferroviaire belge sûr et accessible.

”

17



17



## Perdre quelques secondes...

INFRABEL SOUHAITE OFFRIR UNE SÉCURITÉ MAXIMALE AUX PASSAGES À NIVEAU. C'EST POURQUOI ELLE A ENTREPRIS DE SUPPRIMER CES INSTALLATIONS PROGRESSIVEMENT, LÀ OÙ CELA S'AVÈRE POSSIBLE. DANS LES CAS OÙ LES PASSAGES À NIVEAU NE PEUVENT ÊTRE SUPPRIMÉS, INFRABEL LES MODERNISE ET RENFORCE LA SIGNALISATION QUI LES ENTOURE. PAR AILLEURS, EN TANT QU'EMPLOYEUR, INFRABEL OFFRE ÉGALEMENT À SES COLLABORATEURS UNE SÉCURITÉ MAXIMALE, NOTAMMENT LORS DES TRAVAUX DANS LES VOIES.

### Suppression et modernisation

De nombreux accidents ont lieu aux passages à niveau ou même en pleine voie, conséquences du non respect de la signalisation. En 2008, 51 accidents ont eu lieu sur des passages à niveau (12 décès) et 19 lors de la traversée de voies sur le domaine ferroviaire (16 décès).

Souhaitant agir sur cette problématique, Infrabel a investi en 2008 plus de 4 millions € pour supprimer 15 passages à niveau. Ils ont été remplacés par de nouvelles infrastructures (pont, tunnel...) et ont, la plupart du temps, permis de repenser la mobilité douce aux alentours, en accord avec les communes concernées, et dans un esprit d'intermodalité (bus...). Par ailleurs, Infrabel investit dans la modernisation des passages à niveau (près de 14 millions € en 2008). Barrières de sécurité, sonneries... permettent d'attirer l'attention des usagers sur les dangers entraînés par une traversée irraisonnée d'un passage à niveau fermé.

### Faire prendre conscience des risques encourus

Mais ces équipements restent parfois insuffisants : il s'agit alors de faire prendre conscience à chacun des risques encourus en cas de non respect de la signalisation. Aussi, Infrabel participe régulièrement à des campagnes de sensibilisation (en collaboration avec l'IBSR, Institut Belge pour la Sécurité Routière). Infrabel a également conçu de nouvelles campagnes de sensibilisation à la traversée des voies et passages à niveau, qui ont été rendues publiques au printemps 2009.

### Un plan d'actions

Par ailleurs, dans le cadre de la négociation de son nouveau contrat de gestion avec les autorités fédérales, Infrabel

a inscrit cette problématique au cœur de son action.

Dès décembre 2008, un plan d'actions a été proposé au ministre de tutelle. La concertation avec les autorités de tutelle, début 2009, devrait aboutir à sa mise en oeuvre concrète courant 2009.

### Offrir à nos collaborateurs une sécurité au travail

De nombreux collaborateurs travaillent sur le terrain chaque jour. Infrabel organise de nombreux chantiers la nuit, lorsqu'il n'y a pas de trafic ferroviaire. Mais certains travaux sont effectués de jour, alors que la circulation n'est pas interrompue.

Dès lors, le gestionnaire de l'infrastructure met tout en oeuvre pour offrir une sécurité maximale, tant aux voyageurs qu'à son personnel. La présence de factionnaires le long des voies, qui annoncent à leurs collègues, via sonnerie et signalisation, l'approche de trains est un des moyens d'offrir une sécurité renforcée à nos collaborateurs. Infrabel développe par ailleurs d'autres méthodes d'alerte, comme les signaux TW (Travaux/Werken).



**Alain Gérard**  
Initiateur des signaux TW (Travaux-Werken)

“ Les signaux TW remplacent les drapeaux rouge, jaune et vert utilisés par les factionnaires. Leur visibilité est meilleure, le trafic est donc plus fluide et les chantiers y gagnent en efficacité. Ils complètent efficacement le système automatique d’annonce de l’arrivée des trains « ATW », qui fonctionne avec des avertissements sonores et visuels. Concrètement, une pédale est activée au passage du train et déclenche des sirènes et des gyrophares de part et d’autre du chantier. Les agents et engins libèrent alors la voie et l’opérateur en charge de la commande du dispositif fait passer les signaux TW au vert, une fois que la voie est libre. ”







**Eddy Clement**  
Directeur général Réseau

“ Dans notre contrat de gestion, nous nous sommes engagés à améliorer la ponctualité et nous avons lié nos résultats à un « bonus malus » financier. Concrètement, si la ponctualité des trains n’est pas bonne en fonction de mauvaises performances d’Infrabel, nous sommes pénalisés. S’engager à faire mieux n’est donc pas un vain mot. En outre, nous travaillons également à adapter l’information en temps réel afin d’offrir aux navetteurs toutes les indications nécessaires en cas de perturbations. Nous oeuvrons donc constamment à l’amélioration de nos activités afin de répondre davantage à la demande de nos clients. ”



## Loin du papier à musique!

LE TRAFIC FERROVIAIRE EST LOIN D'ÊTRE RÉGLÉ COMME DU PAPIER À MUSIQUE: CHAQUE JOUR, IL FAUT FAIRE PREUVE DE LUCIDITÉ ET DE CAPACITÉ D'ACTION POUR GÉRER LES NOMBREUX IMPONDÉRABLES QUI PERTURBENT LE BON DÉROULEMENT DU TRAFIC. D'AUTANT PLUS QUE, COMME DANS UN JEU DE DOMINOS, UN ÉVÉNEMENT PEUT AVOIR DES RÉPERCUSSIONS EN CHAÎNE.

## 02 Améliorer la ponctualité

### Des milliers de trains à gérer chaque jour

Chaque jour, ce sont pas moins de 3450 trains de voyageurs qui circulent sur le réseau (2028 le week-end). Par ailleurs, chaque semaine, plus de 7.000 sillons sont attribués aux clients-opérateurs pour la circulation des trains marchandises. La gestion de ce flux nécessite une collaboration étroite et de tous les instants, dans le respect des règles de sécurité, entre la «tour de contrôle» (le Traffic Control) et les cabines de signalisation, qui actionnent les signaux et les aiguillages, permettant ainsi le passage des trains.

### Une «tour de contrôle»

La fusion réussie des différents dispatchings régionaux en un «Traffic Control», véritable tour de contrôle du rail, a marqué une étape importante dans la gestion du trafic ferroviaire. Organisé en différentes «tables» qui ont une vue globale sur le trafic par région, le Traffic Control peut intervenir à tout moment, avec la collaboration des cabines, pour gérer au mieux un incident et offrir aux voyageurs et aux différentes entreprises ferroviaires des solutions optimales.

### Des cabines de signalisation hyper modernes

Infrabel a également entrepris la «concentration» de ses cabines de signalisation, lieu où les aiguillages et les signaux sont commandés. Concrètement, de nouvelles cabines remplacent progressivement les installations obsolètes (certaines étaient équipées de technologie mécanique datant des années 40!) qui existaient encore partout sur le réseau. Fin 2012, il n'y aura plus que 31 cabines, ainsi que 11 installations pilotables à distance.

Fin 2008, il en restait 267 (101 de moins qu'en 2005).

Pour Infrabel, cette concentration présente un double avantage: pouvoir offrir à ses collaborateurs une technologie de pointe et favoriser l'échange d'information et la prise de décisions en regroupant les intervenants sur un seul lieu de travail.

### Une gestion optimale au service de la ponctualité

Dans le trafic ferroviaire, le moindre petit incident (train en panne, par exemple), s'il a lieu en un endroit crucial du réseau ou pendant les heures de pointe, peut entraîner de nombreux retards voire des suppressions de trains. Cette nouvelle organisation du travail permet aux collaborateurs du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire, tant au Traffic Control qu'en cabine, de jongler en temps réel avec les imprévus, afin d'offrir aux voyageurs les meilleures solutions possibles, tout en garantissant une sécurité maximale.



## Une ponctualité à améliorer tous ensemble

EN TANT QUE GESTIONNAIRE DU TRAFIC, INFRABEL DISPOSE D'UNE VUE GLOBALE SUR LE NOMBRE DE RETARDS ET LES RAISONS QUI LES EXPLIQUENT. ELLE EST LE GARANT DES STATISTIQUES RELATIVES À LA PONCTUALITÉ, QU'ELLE COMMUNIQUE DE FAÇON TRIMESTRIELLE. PAR AILLEURS, LORSQUE DES RETARDS LUI INCOMBENT, ELLE MET TOUT EN ŒUVRE POUR Y REMÉDIER.

### Des statistiques quatre fois par an

Infrabel a une vue générale sur les retards et leurs causes. Quatre fois par an, elle communique les chiffres de la ponctualité et attribue les causes des retards, soit aux différentes entreprises ferroviaires circulant sur le réseau, soit à des causes externes. Enfin, l'infrastructure et la gestion du trafic peuvent elles-mêmes être causes de retards. Les chiffres sont communiqués à la presse et diffusés également sur le site Internet du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire.

### Des responsabilités identifiées

Le taux de ponctualité s'élève à 90,2% en 2008. L'opérateur Voyageurs SNCB est responsable de 46,4% des retards. 32,4% sont attribués à des causes externes (conditions climatiques, accidents aux passages à niveau, suicides, vols de cuivre...). Même s'il est difficile d'agir sur ces causes non ferroviaires, Infrabel entreprend différentes actions pour tenter d'améliorer la situation: campagnes de sensibilisation aux dangers liés à la traversée des passages à niveau fermés, lutte contre les vols, notamment de câbles en cuivre, en collaboration avec la police, les Parquets et Securail. Par ailleurs, en fonction des conditions climatiques et de leurs conséquences (gel, vent, feuilles mortes, neige...) des mesures préventives sont prises, notamment la nuit, afin de permettre une circulation la plus fluide possible aux heures de pointe.

Enfin, 20,4% des retards sont attribués à Infrabel et liés à la gestion du trafic ou à des problèmes d'infrastructure.

### Un plan d'actions pour améliorer la ponctualité

Consciente de la nécessité de tout mettre en œuvre pour

améliorer la ponctualité, Infrabel a lancé un plan d'actions,

comprenant plus de 130 mesures. Parmi celles-ci, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, 27 équipes, liées à la Direction Réseau, disponibles 24h/24, peuvent se rendre rapidement sur le terrain afin d'apporter une aide efficace à la prise de décision en cabine ou au Traffic Control.

Par ailleurs, un service informatique «help desk», également disponible 24h/24 en semaine (et disponible 24h/24 aussi le WE courant 2009), permet de tester les équipements de signalisation «EBP» à distance.

Cela a deux avantages: détecter une panne avant que les premiers trains ne circulent et donc permettre une réparation rapide et sans conséquence pour le trafic. Par ailleurs, le helpdesk peut aider les techniciens sur place à diagnostiquer la panne ou à mettre en œuvre les procédures requises pour réparer.

### Des «héros» ordinaires

Infrabel a lancé une campagne de communication interne autour de l'idée «pour améliorer la ponctualité, il faut une rigueur et une motivation à chaque instant».

De la gestion du trafic à la diffusion de l'information aux voyageurs, en passant par la fiabilité de l'infrastructure et la rapidité d'intervention de ses équipes de réparation, tous les collaborateurs du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire ont un rôle à jouer, 24h/24, et Infrabel entend les mobiliser autour de ce thème.



**Ilse Gernaey**

Speakerine en cabine de signalisation (Bruges)

“ Au printemps 2008, Infrabel a lancé une campagne de sensibilisation « Pas besoin de super pouvoirs pour améliorer la ponctualité ». J'étais un des modèles pour les affiches et la séance photos était vraiment une très chouette expérience. Il y avait aussi un concours : six jeux liés au monde ferroviaire et à la gestion du trafic. C'est bien la première fois dans ma carrière que notre chef nous a encouragés à jouer au travail ! L'approche était vraiment originale et innovante et avoir été associés de près au développement nous a encore motivés davantage ! Cette action prouve aussi que les mentalités changent et cela nous motive à nous surpasser pour améliorer la ponctualité, chacun à son niveau. ”

**Benoît Gilson**  
Chef du service Corporate & Public Affairs

**Serge Dozin**  
Chef du service Information Management

Afin de fournir aux voyageurs une information claire et précise concernant le trafic ferroviaire, Infrabel a lancé un plan d'actions particulièrement volontariste. L'objectif, porté par les services Information Management et Corporate & Public Affairs: mettre à disposition des navetteurs, en temps réel, l'ensemble des informations disponibles au sein d'Infrabel.





“ **Benoît Gilson //** Malgré nos efforts permanents, un incident peut toujours arriver. Lorsque ça arrive, il est absolument indispensable que le client dispose de toute l'information possible sur la situation réelle du trafic et les solutions qui peuvent lui être proposées. C'est pourquoi nous y travaillons très activement.

**Serge Dozin //** Nos projets se basent avant tout sur les attentes des clients : quelles informations attendent-ils de nous ? A quel moment et sous quelle forme ? En fonction de leurs attentes, nous mettons en œuvre une stratégie globale pour leur fournir les informations dont nous disposons, par différents canaux de communication.

**Benoît Gilson //** Le lancement du site web railtime.be au mois de janvier a constitué un premier pas très important. Sur ce site simple mais pratique nous offrons aux voyageurs l'information en temps réel concernant les retards sur le réseau. Prochainement, railtime permettra également de connaître la raison d'un retard et proposera des alternatives. Bref, les mots-clés sont la transparence et l'explication !

**Serge Dozin //** Pour l'instant nous avons mis en œuvre l'outil qu'on pouvait offrir le plus rapidement au public. Dans la première moitié de 2009, nous lancerons plusieurs nouveaux projets, dont une version mobile de railtime pour les PDA et les smartphones.

**Benoît Gilson //** Des projets qui ne sont possibles qu'avec le concours de l'entreprise toute entière. Je voudrais à cet égard souligner l'ampleur des efforts réalisés dans les cabines de signalisation et au Traffic Control où la mobilisation est totale pour assurer le trafic le plus fluide possible, mais aussi pour informer le client de manière optimale.

**Serge Dozin //** L'information se joue en effet sur le terrain, d'où l'importance d'une mobilisation générale et d'une parfaite collaboration entre tous les acteurs. Enfin, le monitoring des informations diffusées est capital pour assurer une information de qualité à nos clients.

”





## Rendre l'attente acceptable

LORSQUE DES RETARDS SONT ENREGISTRÉS, IL IMPORTE DE POUVOIR LES ANNONCER CORRECTEMENT AUX VOYAGEURS ET DE RENSEIGNER AUSSI DES ALTERNATIVES. L'INFORMATION AUX VOYAGEURS EST L'AXE FORT SUR LEQUEL INFRABEL A TRAVAILLÉ EN 2008.

### Speaker, un métier à part entière

Contrairement à une idée reçue, les speakers ne voient pas les trains arriver en gare. Ils travaillent en cabine de signalisation et se basent sur les informations disponibles via des écrans de contrôle pour suivre l'évolution du trafic. Les nouvelles cabines de signalisation donnent aux «voix» d'Infrabel les outils nécessaires pour anticiper les changements (de quais, d'horaire...) et donc adapter leurs annonces, ainsi que les écrans en gares.

Les speakers, comme tous les collaborateurs des cabines de signalisation, bénéficient depuis 2008 d'un «coaching» par un agent plus expérimenté.

Face aux situations les plus imprévues, chaque speaker peut donc solliciter l'avis d'un collègue qui a «le trafic dans les doigts» et qui lui permettra, autant que possible, d'anticiper les modifications. Par ailleurs, depuis janvier 2009, des formations tant sur le plan de la langue («que dire?») que sur celui de la diction (faire sortir sa voix, articuler...) sont organisées.

Elles traduisent la volonté d'Infrabel de donner à ses collaborateurs les outils leur permettant de s'épanouir dans leur fonction, avec toujours à l'esprit la satisfaction des clients.

### Une sonorisation efficace

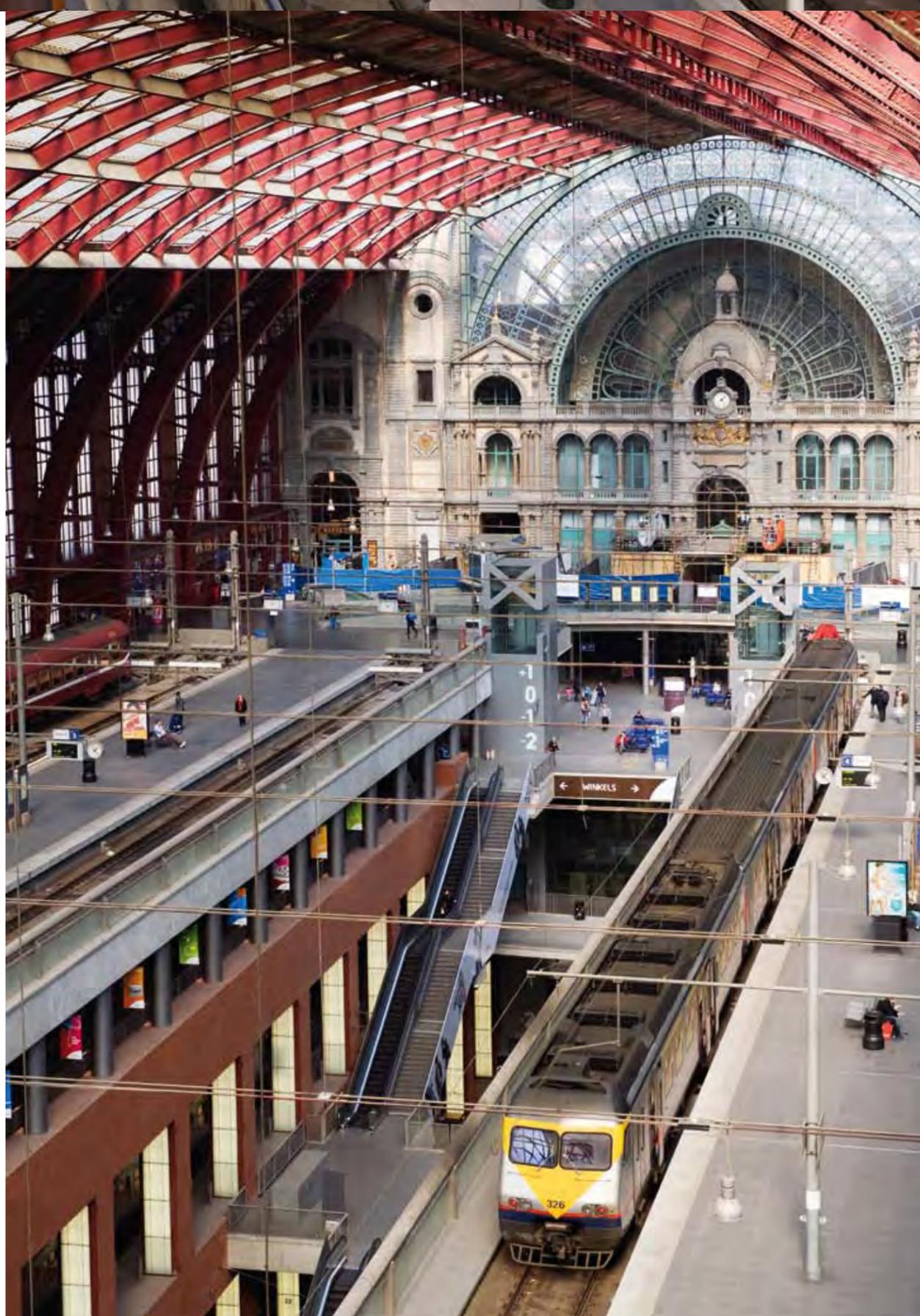
Parce que les annonces doivent être audibles dans un environnement particulièrement bruyant (arrivées des trains en gare, freinages...), Infrabel travaille également à augmenter la qualité des équipements de sonorisation présents sur les quais et réfléchit également à leur emplacement. La modernisation complète de ces installations a été décidée en 2008 et un appel d'offres européen a

été lancé en 2009.

### Des informations sur le net en temps réel

Enfin, parce que le retard le plus acceptable est celui dont on est informé, que l'on peut anticiper et «intégrer» dans sa gestion du temps, Infrabel a mis 2008 à profit pour développer [www.railtime.be](http://www.railtime.be).

Ce site internet, utilisant les mêmes logiciels que pour la gestion du trafic, permet de découvrir l'état du trafic ferroviaire en temps réel. Savoir si «son» train est à l'heure ou si «sa» ligne connaît des problèmes de ponctualité est désormais disponible au bout de deux «clics». Railtime a été ouvert au public en janvier 2009. Dès mars, une version était disponible pour les GSM et les smartphones, afin de permettre aux voyageurs de continuer à s'informer lors des trajets entre la maison et la gare, par exemple.







CAHIER HAUT ET BAS:  
LIÈGE-GUILLEMINS,  
UN TRAFIC DENSE À GÉRER  
À CHAQUE INSTANT

CAHIER HAUT ET BAS:  
LIÈGE-GUILLEMINS,  
UN TRAFIC DENSE À GÉRER  
À CHAQUE INSTANT



**Luc Vansteenkiste**  
Directeur Général Accès au réseau

“ L’obtention de notre agrément de sécurité a constitué une étape importante pour Infrabel en 2008. Ce document, délivré par les autorités nationales, prouve que notre organisation satisfait pleinement aux normes édictées en matière de sécurité et d’interopérabilité. C’est une confirmation de la qualité du travail de chacun des membres notre personnel ainsi qu’une garantie supplémentaire pour nos clients - les entreprises ferroviaires - comme pour les clients de notre client SNCB - les voyageurs – qu’Infrabel excelle dans le domaine de la sécurité. ”



## Des clients toujours plus nombreux

2005 A ÉTÉ L'ANNÉE DE LA CONCRÉTISATION DE LA LIBÉRALISATION DU RAIL EN BELGIQUE. LE RÉSEAU FERROVIAIRE BELGE, AU CŒUR DE L'EUROPE, A ATTIRÉ DE NOUVEAUX OPÉRATEURS MARCHANDISES ET, GRÂCE À SON INDÉPENDANCE, INFRABEL OFFRE À TOUS UNE ÉGALITÉ DE TRAITEMENT.

### 03 Répondre aux attentes des clients

#### Plusieurs transporteurs marchandises

Actuellement, la SNCB (via sa division B-Cargo), Crossrail Benelux, SNCF-Fret, Rail4Chem Benelux, Transport AG, ERS Railways BV, CFL Cargo et ATCS (depuis le 23 janvier 2008), soit huit sociétés, ont reçu les autorisations nécessaires pour circuler sur le réseau belge (licence ferroviaire et certificat de sécurité) et sont donc les clients (potentiels) d'Infrabel.

Parmi ces entreprises ferroviaires, six mettent effectivement des trains en circulation, moyennant le paiement d'une redevance pour chaque sillon utilisé.

Si B-Cargo reste le leader du marché belge, les autres entreprises ferroviaires accroissent progressivement leurs parts de marchés et utilisent chaque jour d'avantage le réseau ferroviaire. En 2008, ce sont près de 400.000 sillons marchandises qui ont été accordés aux différents opérateurs.

#### Un service de qualité, en totale indépendance

Infrabel traite chacun de ses clients de façon indépendante et équitable, dans un souci constant de service et d'amélioration continue de ce service.

Le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire belge a donc conclu avec chacun de ses clients des Service Level Agreements (SLA). Ces contrats portent sur des engagements de qualité, en particulier relatifs à la ponctualité. Des critères clairs et précis de mesure de satisfaction ont été établis. Ils ont principalement pour objectif de motiver chacune des parties impliquées dans la circulation des trains dans l'amélioration de leurs performances pour que les retards encourus soient limités au maximum. La circulation rendue ainsi plus fluide est

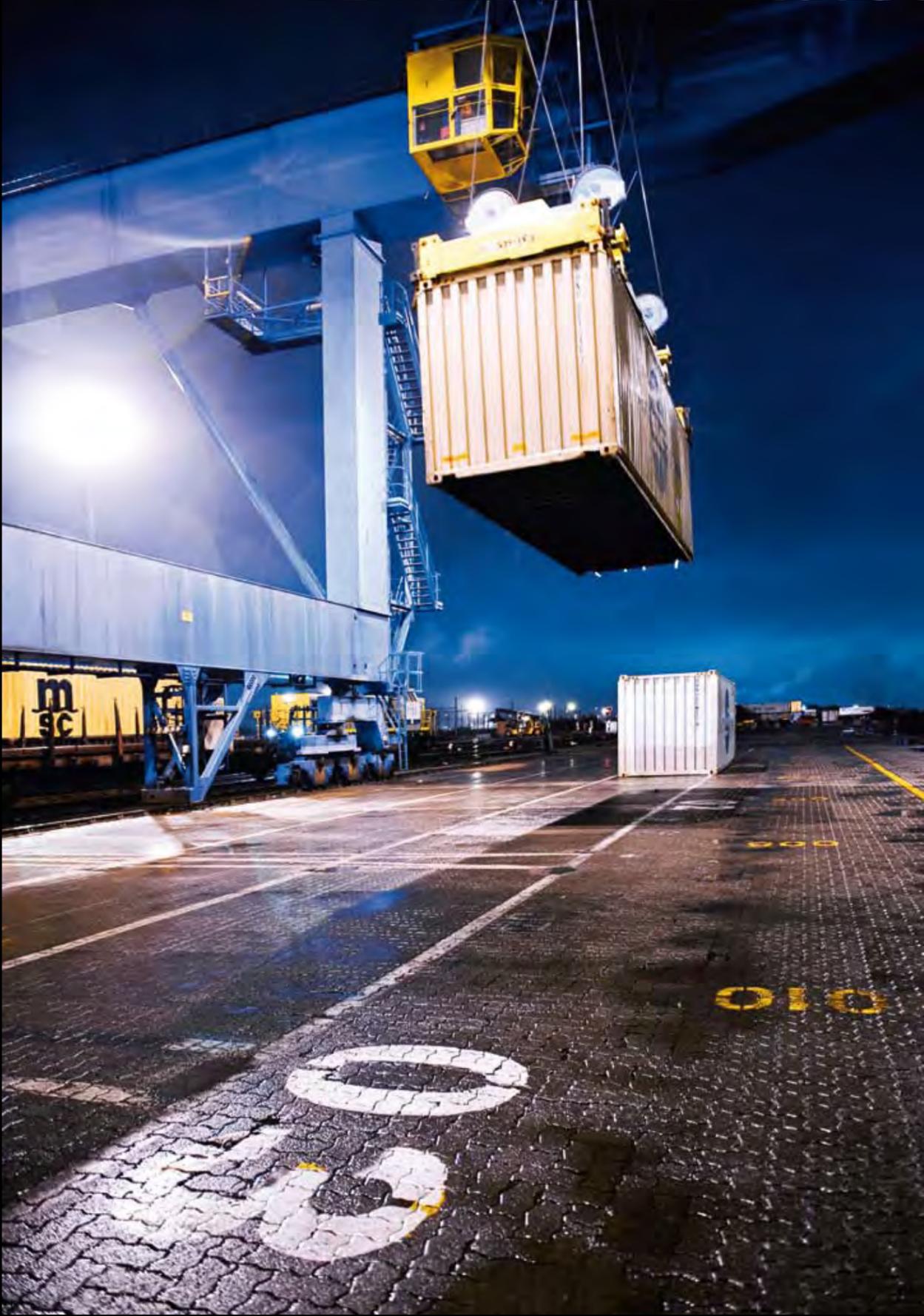
aussi plus performante.

#### La sécurité comme fil rouge

L'application Saferail, mise en place courant 2007, permet à Infrabel d'enregistrer chaque incident se produisant sur le réseau et de tenir ainsi un registre qui relate tous les petits événements quotidiens. Grâce à cet aperçu en continu, le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire peut fixer des objectifs de sécurité avec les différents opérateurs ferroviaires et les hiérarchiser en fonction de l'importance de leurs conséquences. Ces objectifs de sécurité sont adaptés selon la responsabilité de chaque partie dans les incidents. Une attention accrue est portée aux faits ayant un impact sur la ponctualité.



CAHIER HAUT ET BAS:  
MAIN HUB D'ANVERS,  
DE JOUR COMME DE NUIT, LES MARCHANDISES  
PARTENT AUX QUATRE COINS DU PAYS



**Ann Billiau**

Chef de service Clients et Produits

“ Rien n’est laissé au hasard dans nos relations avec nos clients, avec lesquels nous travaillons dans un climat de confiance, à l’écoute et avec le goût affirmé de résoudre leurs problèmes.

Ainsi, nous avons la volonté de fournir à chacun de nos clients des sillons répondant à leurs exigences, ce qui implique de réfléchir continuellement à l’augmentation de la capacité du réseau. Nous préparons également la libéralisation du secteur du transport international de voyageurs, en réfléchissant dès maintenant aux infrastructures qui seront nécessaires pour offrir un service performant (stands à gasoil, par exemple). De façon générale, nous souhaitons aussi élargir nos contacts avec les industries desservies par le rail et les traiter comme des clients directs, afin de les servir encore mieux.

”





CAHIER HAUT ET BAS:  
LIÈGE,  
LE RAIL AU SERVICE  
DES ZONES INDUSTRIELLES

**Alexandre Cools**  
Inspecteur de mouvement à la GRI-R de Liège

**Rudi Ossemann**  
Chef de gare adjoint à la GRI-R de Liège

Le 12 décembre 2008,  
Infrabel inaugurerait  
l'électrification du dernier  
maillon de la ligne 24  
entre Montzen et la  
frontière allemande.  
Dans le cadre de ces  
travaux, Alexandre  
Cools, inspecteur du  
mouvement à la Gestion  
Régionale Infrabel-  
Réseau de Liège, et Rudi  
Ossemann, chef de gare  
adjoint à la même GRI-R,  
ont géré les contacts  
entre Infrabel et son  
homologue allemand,  
DB-Netz.





“ **Alexandre Cools //** Les travaux d'électrification du dernier tronçon de 8 km entre Montzen et la frontière allemande ont été lancés en septembre 2007, après quelques années de préparation. A ce niveau, Edmond François et Dominique Sluse de la direction Infrastructure ont géré les aspects techniques et coordonné les chantiers. Notre rôle consistait plutôt à faire le relais avec nos collègues allemands.

**Rudi Ossemann //** Dès le début du projet, nous avons assisté à tous les comités de pilotage, même en Allemagne. Lors de ces réunions, nous assurions parfois la traduction entre les Allemands et nos collègues. Mais nous avons également préparé avec nos homologues de DB Netz les instructions et les consignes pour le personnel de Réseau dans les cabines. Nous avons ainsi élaboré les consignes d'exploitation pendant les travaux et les procédures tant au niveau de Namur ou de Montzen qu'en Allemagne.

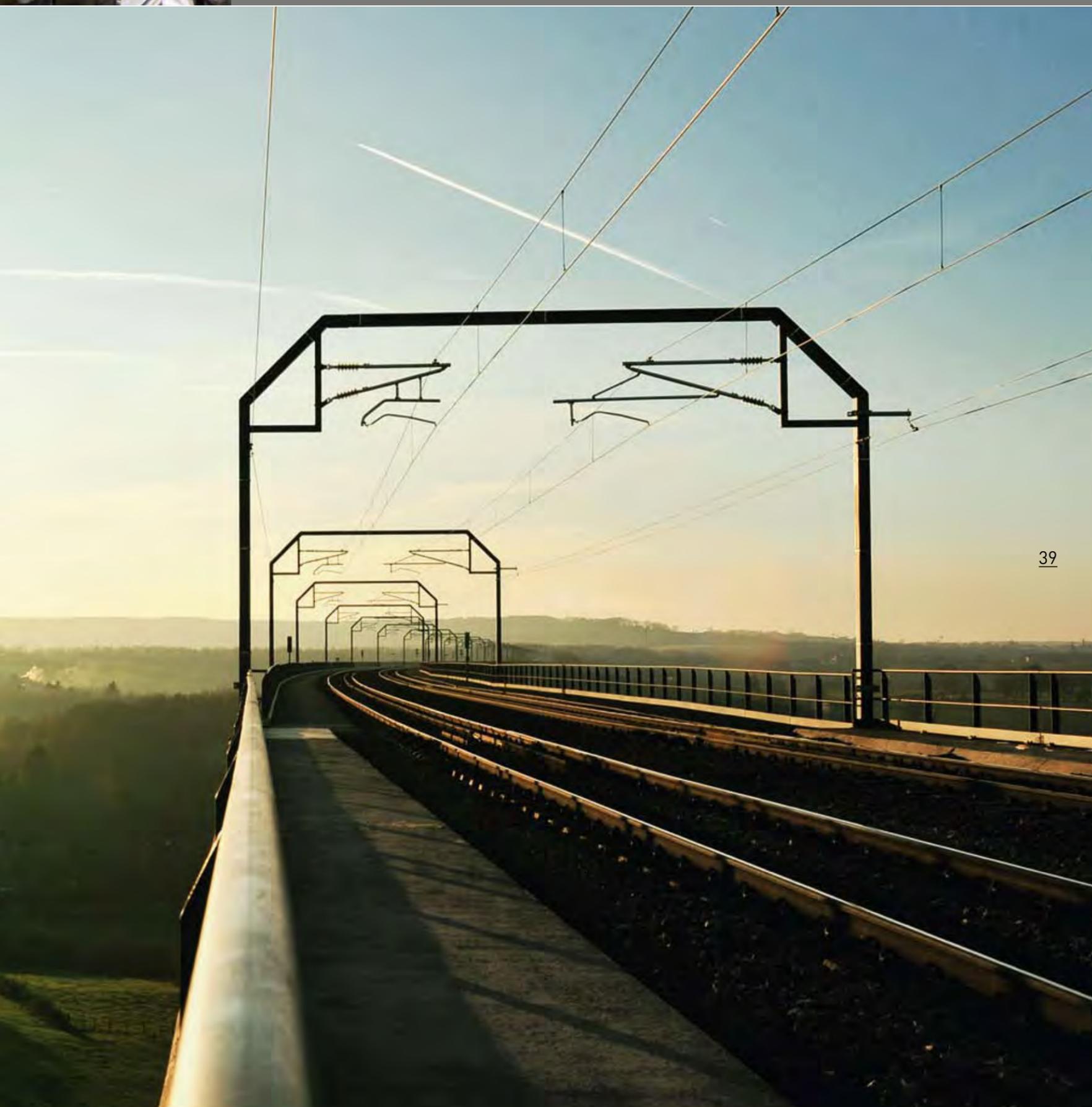
**Alexandre Cools //** Lors des travaux, DB-Netz a mis hors service les deux voies dans le tunnel de Botzelaer pendant quelques week-ends. Les trains ont alors été détournés par Welkenraedt vers Aachen HBF. Dans ce cadre, nous avons pris en charge, de concert avec nos collègues allemands, la coordination de ce détournement.

**Rudi Ossemann //** Cette collaboration avec nos collègues allemands s'est avérée très fructueuse et enrichissante. Comme nous œuvrions tous au même projet, tout le monde faisait de son mieux pour résoudre tous les problèmes, aussi bien d'ordre technique qu'organisationnel.

**Alexandre Cools //** Grâce à cette collaboration réussie, Infrabel a pu assurer l'électrification d'un maillon stratégique du réseau ferroviaire belge. Montzen constitue en effet le plus gros point frontière de Belgique, avec plus de cent trains qui y passent par jour, dans les deux sens. Et l'électrification complète de la ligne 24 offre de nombreux atouts! La suppression du changement de locomotive – entre diesel et électrique – représente un gain de temps de plus d'une heure!

**Rudi Ossemann //** En plus, l'utilisation de la traction électrique permet d'augmenter la vitesse commerciale et de tracter des convois plus lourds, augmentant ainsi la capacité et l'attractivité de cet axe de et vers l'Allemagne!

”







## Aujourd'hui, c'est déjà demain

SI LE TRAFIC FERROVIAIRE SE GÈRE EN TEMPS RÉEL, LE DÉVELOPPEMENT DE L'INFRASTRUCTURE SE PENSE AUJOURD'HUI POUR (APRÈS-)DEMAIN. EN EFFET, LA PLUPART DES PROJETS D'INFRABEL NÉCESSITENT PLUSIEURS ANNÉES POUR ÊTRE MENÉS À BIEN, DE LA CONCEPTION À LA CONSTRUCTION, DE L'OBTENTION DES PERMIS DE BÂTIR À LA MISE EN SERVICE.

### Imaginer la mobilité de demain

Infrabel doit anticiper les besoins de demain et concevoir les réponses à y apporter. Cette particularité du métier du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire doit faire face aux réalités administratives (obtenir les permis via des procédures pouvant être longues) et économiques (il faut trouver rapidement des moyens financiers importants).

### Augmenter la capacité de la jonction Nord-Midi

2008 a été l'occasion de lancer le débat sur la saturation de la jonction entre Bruxelles Nord et Bruxelles Midi. L'extension de l'infrastructure s'impose, surtout qu'Infrabel s'attend à un « boom » du transport de voyageurs. Actuellement, des études sont en cours et cherchent à identifier les meilleures solutions pour répondre à ce défi.

### Des axes forts pour le fret

Projet fort pour le trafic marchandises, le « corridor C » est un axe qui relie le port d'Anvers à Bâle d'une part et Lyon d'autre part. Il représente une solution pour faire face à l'augmentation attendue du trafic marchandises depuis le port d'Anvers (+60% d'ici 2020). En Belgique, 510 km de lignes sont à équiper de l'ETCS pour mener à bien ce projet. Infrabel travaille également activement à la réouverture du Rhin d'acier, desservant l'Allemagne au départ d'Anvers. Cet axe, qui passe par les Pays-Bas, permettra au trafic marchandises entre le port d'Anvers et l'Allemagne de transporter des charges plus élevées que sur l'axe Anvers-Montzen, dont il est complémentaire. En 2008, Infrabel a activement contribué à la rédaction du rapport final de la commission des experts indépendants belges et hollandais. En décembre 2008, l'axe Anvers-Montzen a été complè-

tement électrifié, permettant ainsi une simplification d'ex-

ploitation et un gain de temps important pour les opérateurs, puisque les changements de locomotives ne sont plus nécessaires.

### Un TGV pour les marchandises

L'avenir du transport de marchandises pourrait être lié au TGV fret. L'asbl Carex ambitionne de développer la desserte des principaux aéroports ouest-européens, notamment au départ de Liège-Airport, via des trains grande vitesse spécialement aménagés. Sur base d'un investissement limité, Infrabel peut adapter son infrastructure à ce projet intermodal et écologique.

Mais il serait impensable de créer une infrastructure inutilisée: Infrabel attend désormais qu'un opérateur marchandises ou un investisseur s'engage à acheter le matériel roulant nécessaire avant de réaliser les travaux d'infrastructure.



## Donner le goût du rail aux voyageurs

UN VENT DE RENOUVEAU SOUFFLE SUR LE SECTEUR FERROVIAIRE. LES VOYAGEURS SONT CHAQUE ANNÉE PLUS NOMBREUX À PRENDRE LE TRAIN ET INFRABEL SOUHAITE RELEVER LE DÉFI CONSISTANT À ACCUEILLIR UNE CLIENTÈLE EN AUGMENTATION, TOUT EN RÉPONDANT DAVANTAGE ENCORE À SES BESOINS.

### Un réseau régional en étoile autour de Bruxelles

L'offre destinée aux navetteurs sera renforcée en tenant compte de l'effet « aimant » de Bruxelles (plus de la moitié des voyageurs quotidiens viennent y travailler) grâce au projet RER (Réseau Express Régional).

Du point de vue de l'infrastructure, trois nouvelles lignes seront mises à quatre voies : Bruxelles-Ottignies, Bruxelles-Nivelles et Bruxelles-Denderleeuw. A ces axes viennent s'ajouter les lignes déjà existantes Bruxelles-Hal et Bruxelles-Louvain.

Les travaux de génie civil ont déjà commencé, en collaboration avec TUC RAIL, filiale d'Infrabel : élargissement des plateformes, création ou modernisation des ouvrages d'art... En 2008, plus particulièrement, les chantiers de mise à quatre voies à Ottignies, Hoeilaart, Nivelles, Braine-l'Alleud et Waterloo se sont poursuivis.

Le début du creusement du nouveau tunnel à l'est de Bruxelles, entre Schuman et Josaphat, en juin 2008, est également à souligner. Les travaux de génie civil sont planifiés jusqu'en 2012. Ils seront suivis par la pose des voies et des caténaires. La mise en service du RER est prévue à l'horizon 2016.

### Des points d'arrêts modernes et accessibles

Infrabel travaille également à la refonte des 337 points d'arrêt du réseau, dans un souci d'accessibilité pour tous, et notamment pour les personnes à mobilité réduite.

Ainsi, le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire a la volonté de faciliter l'accès aux quais (rampes, ascenseurs...) et de les sécuriser (« dalles de vigilance » indiquant de façon tactile le début de la zone dangereuse sur les quais). Par ailleurs, chaque quai est équipé d'abris

et Infrabel travaille actuellement à une meilleure répartition

de ceux-ci afin de faciliter l'embarquement des voyageurs. Partout, les quais sont accessibles via des équipements sécurisés (couloirs sous voie...) afin d'éviter toute traversée des voies, un acte à la fois illicite et dangereux. Enfin, dans le cadre du lifting de ses points d'arrêts, Infrabel favorise également l'intermodalité avec les autres modes de transport « doux » : aménagement de gares de bus, création de parkings vélos,...

### Embarquer partout dans le pays

Donner le goût du rail, c'est aussi en faciliter l'accès, où que l'on soit ! Hergenrath, situé au cœur de la région germanophone a ainsi vu un point d'arrêt être officiellement inauguré en avril 2008, au profit des travailleurs et des étudiants frontaliers.

A Beervelde (entre Gand et Anvers), le point d'arrêt a également été rouvert en décembre 2008, après une modernisation des quais (rehaussement, aménagement d'abris, accès facilité pour les personnes à mobilité réduite). De façon générale, Infrabel, en accord avec l'opérateur voyageurs, adapte de façon continue ses infrastructures aux demandes et aux besoins des voyageurs.



**Dirk Demuynck**  
Administrateur délégué TUC RAIL

“ 2008 a été pour TUC RAIL une année dynamique sur tous les plans. Je me souviens de quelques moments particulièrement marquants comme l’obtention de nombreux permis pour les travaux du RER et la réalisation d’études de capacité pour la jonction Nord-Midi. Ces étapes préliminaires aux travaux proprement dits sont essentielles mais parfois méconnues. Notre société s’est par ailleurs dotée d’une nouvelle identité visuelle, avec la volonté de se profiler d’avantage sur le marché du travail. Car recruter de nouveaux collègues, motivés par la possibilité de réalisation professionnelle que nous leur offrons, est aussi un défi important pour les années à venir! ”



44



44

# 3 513

KM DE LIGNES DONT 2905 KM ÉLECTRIFIÉS

# 3 450

SILLONS VOYAGEURS PAR JOUR LA SEMAINE

# 2 028

SILLONS VOYAGEURS PAR JOUR LE WEEK-END

# 7 367

SILLONS MARCHANDISES PAR SEMAINE

# 90,2 %

DE TRAINS À L'HEURE OU AVEC MOINS  
DE 6 MINUTES DE RETARD

# 336

«POINTS D'ARRÊT»

## 2 filiales

INFRABEL A DEUX FILIALES DIRECTES, LA S.A. TUC RAIL ET LA S.A. CENTRE DE CRÉOSOTAGE DE BRUXELLES (CCB). EN OUTRE, INFRABEL A DES PARTICIPATIONS INDIRECTES DANS LA S.A. WOODPROTECT BELGIUM (FILIALE DE LA SA CCB) ET DANS LE GEIE IV-INFRA/TUC. DANS TOUTES CES SOCIÉTÉS, LES MANDATS SONT EXERCÉS PAR DES MEMBRES DES ORGANES DE GESTION D'INFRABEL, OU PAR DES COLLABORATEURS DE NOTRE SOCIÉTÉ. LES MANDATS SONT NON RÉMUNÉRÉS, À L'EXCEPTION DU MANDAT DE L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ DE TUC RAIL.







CAHIER HAUT ET BAS:  
LE VIADUC D'ARBRE,  
INFRABEL EST LE PREMIER EN EUROPE  
À AVOIR ENTièrement ACHEVÉ SON RÉSEAU TGV

## Avoir le monde devant sa porte

INFRABEL ENTEND, PAR SA POSITION AU CŒUR DE L'EUROPE, FAVORISER LES VOYAGES AU-DELÀ DES FRONTIÈRES BELGES. QUE CE SOIT VIA SES LIGNES À GRANDE VITESSE, LA MODERNISATION D'AXES EXISTANTS OU ENCORE LA DESSERTES DES AÉROPORTS.

### Le premier réseau européen de lignes à grande vitesse

Grâce à un investissement de plus de 5 milliards €, Infrabel a été le premier gestionnaire d'infrastructure en Europe à terminer son réseau de Lignes à Grande Vitesse, de frontière à frontière.

La ligne 1 vers Paris et Londres, les lignes 2 et 3 vers l'Allemagne et la ligne 4 vers les Pays-Bas mettent Bruxelles encore davantage au cœur de l'Europe! En 2008, les lignes 3 et 4 ont été équipées des derniers éléments de signalisation, permettant aux opérateurs de tester leur matériel roulant, en vue du lancement des dessertes commerciales sur ces axes en 2009.

### Axe Bruxelles-Luxembourg complètement modernisé

La modernisation complète de l'axe Bruxelles-Luxembourg a pour but de permettre une liaison rapide jusque Strasbourg sur un axe direct, concurrent de l'axe grande vitesse que la France souhaite développer.

Au-delà des travaux RER entre Bruxelles et Ottignies, ce chantier comporte surtout des travaux qui permettront de relever la vitesse à 160 km/h, grâce à une ligne complètement redessinée et des infrastructures modernisées, particulièrement aux entrées et sorties des gares. Un gain de 20 minutes devrait ainsi être acquis sur cet axe dès 2014. En 2008, les travaux de modernisation des infrastructures dans les gares de Gembloux et Jemelle se sont poursuivis, ainsi que le renouvellement de rails et de traverses.

La plate-forme a été modernisée à Sterpenich notamment et les travaux de ré-électrification ont débuté entre Arlon et la frontière. Sept ouvrages d'art ont par ailleurs été modernisés ou entretenus et deux passages à niveau

ont été supprimés.

### Diabolo: Brussels Airport désenclavé

Desservir de façon adéquate les aéroports est également un des axes de travail d'Infrabel. Ainsi, le projet « Diabolo », lancé fin 2007 grâce à la conclusion d'un Partenariat Public-Privé (PPP), a pour objectif de relier directement l'aéroport de Bruxelles au cœur de la capitale européenne.

Le désenclavement de l'aéroport, côté Nord (vers Malines, Anvers et les Pays-Bas), sera rendu possible entre autres par la création d'une nouvelle ligne. Les travaux préparatoires ont commencé en 2007 et les travaux de creusement des tunnels sous l'aéroport nécessaires à la réalisation de ce projet auront lieu courant 2009.

### Et demain, Brussels-South ?

Par ailleurs, Infrabel a également mis à profit l'année 2008 pour analyser les possibilités de liaison ferroviaire entre le réseau existant et l'aéroport de Brussels-South-Charleroi, situé à Gosselies.

Des études techniques, nécessaires pour mener à bien ce projet, ont été lancées dès la décision prise par les autorités régionales à propos de l'emplacement de la future gare (en souterrain).

CAHIER HAUT ET BAS:  
LE VIADUC D'ARBRE,  
LA PORTE OUVERTE DU  
RÉSEAU À GRANDE VITESSE



**Marc Smeets**  
General Manager Finances & Administration

“ La conclusion du Partenariat Public-Privé (PPP) pour la réalisation de la liaison ferroviaire du Liefkenshoek, dans le port d’Anvers, est l’une de nos grandes réussites en 2008. Notre approche efficace, extrêmement professionnelle, ainsi que notre réactivité ont permis de conclure ce PPP malgré la crise financière et le manque de liquidités sur les marchés. Le fait d’avoir déjà, précédemment, réalisé un accord de ce type pour le projet « Diabolo » nous a aussi grandement aidé, nous positionnant comme un partenaire solide.

Par ailleurs, le projet Mind<sup>3</sup> constitue un changement fondamental de nos méthodes de travail. En 2008, les utilisateurs finaux se sont de plus en plus impliqués dans la création de cet outil, pour préparer un « go live » début 2010.

”



## Un rail encore plus vert!

LE RAIL A UNE EMPREINTE ÉCOLOGIQUE FAIBLE: PETIT CONSOMMATEUR D'ÉNERGIE, IL ÉMET TRÈS PEU DE CO<sub>2</sub> ET OCCUPE L'ESPACE DE FAÇON PARCIMONIEUSE. PAR AILLEURS, EN INVESTISSANT DANS L'INFRASTRUCTURE POUR QU'ELLE SOIT ADAPTÉE TANT AUJOURD'HUI QUE DEMAIN, INFRABEL ASSURE AU FERROVIAIRE UN RÔLE «VERT» DURABLE ET PERMET D'APPORTER DES SOLUTIONS ÉCOLOGIQUES AU PROBLÈME DES ROUTES EMBOUTILLÉES!

# 04

Tracer la voie  
d'une mobilité  
durable

### Une volonté de faire mieux

Dans son contrat de gestion, Infrabel a souhaité mettre l'accent sur différents points importants en matière d'environnement, comme la diminution des nuisances sonores liées aux trains en passage, l'utilisation et la production d'énergie renouvelable, la diminution de sa consommation énergétique (hors traction), la création d'équipements au bénéfice de la faune (écoponts...).

L'inscription de ces préoccupations dans son contrat avec l'Etat la motive, au jour le jour, à faire toujours mieux en faveur de l'environnement.

### Une infrastructure intégrée

Le réseau « grande vitesse » vers Paris, Londres, Amsterdam et Cologne, a pris place de façon harmonieuse dans son environnement. Les infrastructures ne sont pas des cicatrices à travers les régions mais bien des prouesses technologiques intégrées au mieux aux paysages qu'elles traversent.

C'est surtout sur l'axe vers l'Allemagne que l'intégration paysagère se remarque le plus. Faisant du caractère vallonné un atout, Infrabel, en collaboration avec sa filiale TUC RAIL, a construit de nombreux ouvrages d'art remarquables. Le tunnel de Soumagne, plus long tunnel ferroviaire de Belgique (6,53 km), en est un bel exemple.

Par ailleurs, la construction du réseau grande vitesse s'est également accompagnée d'une volonté de minimiser l'impact sonore. De nombreux murs anti-bruits permettent d'assurer le confort des riverains, surtout en comparaison avec le trafic routier. Une grande attention a également été accordée à l'aménagement des abords. Infrabel a pu ainsi (re)créer des zones vertes, plantées d'essences locales,

notamment fruitières.

### Faire rouler les trains à la vitesse du vent

L'utilisation de l'énergie électrique fait du train le moyen le plus respectueux de la qualité de l'air. A l'heure actuelle, 2955 km de voies sont électrifiées sur un total de 3513 km. Infrabel poursuit d'ailleurs chaque année ses efforts d'électrification (portion sur l'axe marchandises Anvers-Montzen, par exemple).

Mais le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire belge souhaite aller plus loin et utiliser une énergie verte. C'est pourquoi Infrabel a rejoint le projet « train à voile », soit la création d'éoliennes (29 au maximum) le long de la ligne à grande vitesse entre Louvain et Ans. L'énergie ainsi produite permettra d'alimenter partiellement les trains en passage sur cette ligne.

### Des traverses transformées en pellets!

Par ailleurs, un projet de recyclage des traverses en pellets (bois condensés à brûler) verra le jour en 2009. L'énergie produite par une unité de cogénération (électricité et vapeur d'eau) sera revendue à une usine de farine. Il faut également souligner que l'atelier de créosotage de Wondelgem, où les traverses sont traitées en vue d'éviter leur pourrissement, est certifié « ISO14001 » (certification environnementale) depuis les premiers jours de 2009.

CAHIER HAUT ET BAS:  
ENVIRONS DE BRUGES,  
DEMAIN, LES TRAINS ROULERONT  
À LA FORCE DU VENT

CAHIER HAUT ET BAS:  
ENVIRONS DE BRUGES,  
DEMAIN, LES TRAINS ROULERONT  
À LA FORCE DU VENT





**Eric Baudoux**  
Ingénieur industriel à l'atelier

**Carmelo Di Dio**  
Technicien mécanicien

Depuis 2006, l'atelier de Bascoup a obtenu la certification ISO 14001, couronnant ainsi ses efforts en faveur de l'environnement. Eric Baudoux, ingénieur industriel à l'atelier, et Carmelo Di Dio, technicien mécanicien, reviennent sur cette certification et les efforts de chacun.

52





“

**Eric Baudoux //** Les enjeux de cette certification sont multiples : prévenir et limiter les pollutions du sol, de l'air et de l'eau, et rechercher l'utilisation la plus rationnelle de l'énergie et des matières premières.

**Carmelo Di Dio //** En tant que technicien de maintenance, nous effectuons des réparations dans tout l'atelier. Nous sommes donc particulièrement concernés par le tri des déchets et nous essayons d'y d'être beaucoup plus attentifs.

**Eric Baudoux //** Chaque membre du personnel de l'atelier a reçu un petit guide de poche qui sensibilise aux règles de base en matière d'environnement, telles que le tri des déchets. Les contacts utiles, la signalétique des produits, les règles de stockage des produits inflammables ou dangereux, y sont également repris.

**Carmelo Di Dio //** C'est très pratique! Nous organisons aussi des conférences de sécurité où l'on aborde certains sujets liés à l'environnement, histoire "d'enfoncer le clou".

**Eric Baudoux //** Pour notre atelier, cette certification démontre vraiment notre volonté d'ouverture et d'engagement envers la société dans son ensemble.

**Carmelo Di Dio //** Globalement, chacun doit s'adapter et faire des efforts pour trier ses déchets et respecter l'environnement dans le cadre de son activité.

**Eric Baudoux //** Des audits énergétiques ont été réalisés et grâce aux résultats enregistrés nous envisageons de reconstruire deux bâtiments pour en faire des bâtiments industriels passifs, à basse consommation énergétique, donc. Tout cela contribue à une activité industrielle plus respectueuse de l'environnement...

”







**Louis Scaillet**  
Conseiller juridique

“ Lorsque nous développons de nouvelles infrastructures, notre rôle va désormais au-delà du ferroviaire : nous souhaitons respecter au maximum le cadre de vie existant voire même l’améliorer. Ainsi, par exemple, Infrabel a conclu avec l’association « Les Amis de la Terre » un partenariat à Soumagne, afin de développer un verger sur un terrain acquis lors des travaux « LGV ». Chacun y gagne : Infrabel ne doit plus entretenir la zone et l’association dispose à moindre frais d’un terrain pour mener à bien son projet. Mon rôle est d’être un facilitateur de ces initiatives, d’un point de vue juridique : les contrats sont donc à la fois souples, pour permettre aux associations et communes de développer le projet qui leur tient à cœur, et bien encadrés, afin que chaque acteur soit conscient de ses responsabilités. ”



AVEC UN « KILO ÉQUIVALENT PÉTROLE »  
(PAR TONNE TRANSPORTÉE) ON PARCOURT :

**172**

KILOMÈTRES EN TGV

**39**

KILOMÈTRES EN VOITURE

**18**

KILOMÈTRES EN AVION

UN TRAIN « VOYAGEURS », C'EST...

**10 x**

MOINS D'ÉNERGIE QU'UNE VOITURE (EN HEURE DE POINTE)

**3 x**

MOINS DE REJETS CO<sub>2</sub> QU'UNE VOITURE (38 G CONTRE 125!)

**3 x**

MOINS D'ESPACE UTILISÉ QUE LE TRANSPORT AUTOMOBILE

UN TRAIN DE MARCHANDISES, C'EST...

**3 x**

MOINS D'ÉNERGIE CONSOMMÉE QUE LE TRANSPORT ROUTIER  
(PAR TONNE TRANSPORTÉE)

**10 x**

MOINS D'ESPACE UTILISÉ QUE LE TRANSPORT ROUTIER

**5 x**

MOINS DE REJETS DE CO<sub>2</sub> QUE LES CAMIONS LOURDS

EN BELGIQUE, 19% DES ÉMISSIONS DE CO<sub>2</sub>  
PROVIENNENT DU SECTEUR DU TRANSPORT.  
SEULS 2% DE CES ÉMISSIONS SONT IMPUTABLES  
AU SECTEUR FERROVIAIRE.

## Eau et rail: alliance du futur

ACIER, BANANES... LES MARCHANDISES VOYAGENT PAR BATEAU. LE TRANSPORT MARITIME A LE VENT EN POUPE ET INFRABEL ENTEND BIEN PRENDRE LE RELAIS UNE FOIS LEUR CARGAISON DÉCHARGÉE À QUAI! PARCE QUE L'INTERMODALITÉ « EAU-RAIL » EST POUR INFRABEL LA SOLUTION POUR LA MOBILITÉ DE DEMAIN, ELLE INVESTIT DE FAÇON CONSÉQUENTE DANS LES PORTS BELGES.

### Le port d'Anvers mieux desservi

Dans le port d'Anvers, après deux ans de travail, la « courbe de Gand » relie, depuis avril 2008, la rive Gauche du port d'Anvers à Gand et Zeebrugge, et ouvre les portes vers le Nord de la France.

Le bénéfice de cette nouvelle liaison, c'est un temps de parcours réduit pour les différents clients d'Infrabel. Et donc, une amélioration du service qui leur est offert et de meilleures conditions d'exploitation.

Par ailleurs, un projet d'envergure dans le port, la liaison du Liefkenshoek, fait l'objet d'un financement via un Partenariat Public-Privé conclu en novembre 2008. Ce projet permettra, dès 2014, aux trains venant de la Rive Droite et à destination de Gand et Zeebrugge d'éviter le « ring ferroviaire » d'Anvers et le tunnel Kennedy. Là aussi, un service plus rapide et plus efficace est en perspective, pour servir au mieux nos clients.

### Zeebrugge et Ostende se développent

A Zeebrugge, le projet de la « courbe Ter Doest », permettra, à l'horizon 2011, de relier les arrière-ports Est et Ouest, évitant ainsi l'encombrement de la ligne Bruges-Zeebrugge, également desservie par le trafic voyageurs. Les autorisations environnementales ont été obtenues en 2008, et représentent un acquis essentiel pour la réalisation du projet.

Nous travaillons également à la construction d'une 3<sup>ème</sup> voie entre Bruges et Zeebrugge, afin de faire face à la croissance attendue du trafic marchandises.

A Ostende, en avril 2008, une nouvelle ligne a été mise en circulation entre Ostende Formation et le faisceau de Plassendale, permettant une meilleure desserte de cette

zone industrielle.

### Bruxelles est aussi un port

Bruxelles, capitale de l'Europe, bénéficie également d'un port et joue ainsi un rôle important dans l'économie. Après y avoir modernisé 900 mètres de voies, ainsi que les quais de déchargement, Infrabel a entamé au printemps 2008 la construction d'un terminal ferroviaire. Les installations seront notamment pourvues d'appareils permettant le traitement et la gestion des conteneurs.

**Franky Verbruggen**

General Manager Logistique, Ateliers & zones

“ La sécurité au travail reste notre première priorité ! Pour assurer la qualité de notre réseau, les interventions dans les voies sont indispensables et quotidiennes. Nous avons étudié différents systèmes d’annonces et de protection pour garantir la sécurité de notre personnel. Dans les zones critiques, nous allons coupler ces systèmes à la nouvelle signalisation EBP-PLP, afin que le train soit annoncé automatiquement via des signaux lumineux et sonores. Dans le cadre de notre plan stratégique BRIO, nous étudions également différents systèmes pour petits et grands chantiers, comme les signaux ATW. ”



## Travailler mieux dans un cadre agréable

AFIN D'AMÉLIORER LES CONDITIONS DE TRAVAIL DE SES COLLABORATEURS, DE NOMBREUX SITES SONT ACTUELLEMENT MODERNISÉS, ÉQUIPÉS DE NOUVELLES TECHNOLOGIES ET ORGANISÉS AVEC UN SOUCI IMPORTANT D'ERGONOMIE. PAR AILLEURS, INFRABEL PROFITE DE CETTE OCCASION POUR REVOIR L'ORGANISATION DU TRAVAIL À L'ÉCHELLE DU PAYS.

# 05

**Moderniser  
l'outil industriel**

### De nouveaux centres de travail

Afin de remplacer plus de 250 sièges de travail, 22 Centres Logistiques Infrastructure (CLI), ainsi que 47 antennes, seront construits à travers le pays.

Cette nouvelle organisation permettra, outre l'amélioration du cadre de travail, de regrouper les différents services en un même endroit, favorisant ainsi une meilleure collaboration des « métiers » sur le terrain. Chaque CLI a dans ses attributions la maintenance, l'entretien et la surveillance des voies, de la signalisation et des installations d'éclairage, de chauffage et de force motrice. Par ailleurs, tous disposeront de magasins, gérés informatiquement, ce qui permettra une meilleure planification du travail quotidien.

### Une réorganisation du travail

Au 1<sup>er</sup> janvier 2008, 13 GRI-R (Gestions Régionales Infrabel-Réseau) ont également vu le jour et remplacent l'organisation en 19 régions. Cette fusion a été réalisée pour mieux répartir les tâches et responsabilités entre le gestionnaire de l'infrastructure et l'opérateur ferroviaire (SNCB).

Citons notamment, parmi leurs fonctions, l'équipement optimal des points d'arrêts, grâce aux brigades NIT (Network Intervention Team), chargée des réparations (clôtures, quais, abris...), ainsi que du nettoyage et de l'entretien des espaces verts qui s'y trouvent.

### Des ateliers modernisés

Infrabel dispose aussi de cinq ateliers : à Bascoup (aiguillages), Schaerbeek (longs rails soudés), Etterbeek (matériel électrique) Wondelgem (traverses de bois) et Roulers (éléments en béton). La fusion des ateliers de Schaerbeek et d'Etterbeek est prévue en octobre 2009, afin d'accroître

les synergies dans un cadre de travail flambant neuf.

### L'ergonomie au service de la ponctualité

Afin d'accroître la ponctualité, tout en devenant le réseau le plus sûr d'Europe, Infrabel travaille à la « concentration » de ses cabines de signalisation. La volonté du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire est de passer de 368 à 31 cabines (+ 11 postes télécommandés) d'ici à 2012. Au 31 décembre 2008, il ne restait déjà plus que 267 cabines.

A Bruges, cabine pionnière, un Tableau de Contrôle Optique (TCO), de 13 mètres de long, permet d'avoir une vision claire sur le trafic de toute la zone côtière, de Knokke à la Panne, ainsi qu'en direction de Gand.

Tous les éléments utiles (feux, passages à niveau, aiguillages, numéro de trains...) y sont représentés et les situations imprévues peuvent ainsi être gérées de façon adéquate, en évitant notamment de devoir consulter différents écrans d'ordinateur de taille classique.

La cabine de Namur a également été équipée d'un TCO en novembre 2008. Ces cabines, aménagées comme des bureaux (desks équipés d'ordinateurs et de téléphones), prendront progressivement place dans de nouveaux bâtiments. L'occasion pour Infrabel de proposer un cadre de travail rénové, agréable, durable et ergonomique, à ses collaborateurs!

**Ivan Thielemans**  
Chef du service  
«Pilotage des projets d'investissements»

**Kurt Scherpereel**  
Ingénieur chez Tuc Rail

La nouvelle structure de « Project management » constitue un élément clé pour l'exécution optimale des grands projets. Ivan Thielemans, chef du service « Pilotage des projets d'investissements » auprès de la Direction Accès au Réseau, et Kurt Scherpereel, ingénieur chez TUC RAIL, travaillent quotidiennement au projet Diabolo en s'appuyant sur cette structure.





“

**Ivan Thielemans //** Pour le Diabolo, de nombreux aspects entrent en jeu comme les voies, le choix du tracé, le génie civil... autant de spécialités différentes réparties sur l'ensemble de l'entreprise. Grâce au project management, nous voulons permettre à toutes les spécialités de collaborer étroitement au sein d'une structure horizontale.

**Kurt Scherpereel //** Nous identifions deux rôles importants dans cette structure : maître d'ouvrage et program manager. Dans le cadre du projet Diabolo, j'assume ce second rôle pour la réalisation des travaux. Le program manager suit la réalisation de l'ensemble du projet dans tous ses aspects, des études jusqu'à la mise en service effective de la ligne. En fait, nous livrons des infrastructures ferroviaires « clé sur porte » à Infrabel.

**Ivan Thielemans //** Le maître d'ouvrage donne l'ordre de construction de cette infrastructure. Il définit les besoins et les nécessités. Le maître d'œuvre se charge aussi du pilotage du projet et supervise le program manager (respect du planning et des aspects financiers). Ce rôle est réservé à mon service, Pilotage des projets d'investissements.

**Kurt Scherpereel //** Cette structure horizontale nous offre beaucoup de clarté dans la gestion d'un projet. Chaque personne concernée sait précisément ce qu'on attend d'elle, le program manager a une vue globale des travaux et peut donc mieux les suivre. Pour le Diabolo, nous pouvons ainsi faire concorder la mise en œuvre de toutes les techniques, comme le génie civil, les travaux ferroviaires...

**Ivan Thielemans //** Grâce au project management, nous pouvons mieux décrire l'objectif, mieux respecter le planning, et mieux percevoir et corriger les éventuels problèmes. En outre, nous remarquons également que le prix de revient réel est beaucoup plus proche des frais estimés. Un meilleur contrôle sur tous les plans!

**Kurt Scherpereel //** Tout ceci témoigne d'une professionnalisation toujours plus étendue au sein de TUC RAIL et d'Infrabel. Nous réunissons toute l'expertise et le savoir-faire en une structure claire et transparente!

”

6161





À GAUCHE ET EN HAUT:  
CHANTIER DU DIABOLO,  
L'HUMAIN AU CŒUR DU  
GIGANTISME NOS PROJETS



**Etienne De Ganck**

Directeur adjoint Gestion du trafic

“ Nous continuons à agir pour améliorer la ponctualité, deuxième priorité d’Infrabel, après la sécurité. Nous avons notamment lancé le projet « Traffic Management » et nous travaillons à l’adaptation aux besoins du 21<sup>ème</sup> siècle de l’application informatique Artemis, qui permet le suivi du trafic ferroviaire en « real time ». Par ailleurs, l’un des défis actuels auquel nous nous attelons est de permettre au trafic ferroviaire de rester le plus souple possible alors que les chantiers se multiplient partout sur le réseau. Nous faisons tout pour adapter le service des trains en offrant aux voyageurs des alternatives pertinentes. ”



## Brio : au service d'un management décloisonné !

DEPUIS SA CRÉATION EN 2005, INFRABEL S'EST DOTÉE D'UN PLAN STRATÉGIQUE : BRIO (BELGIAN RAILWAY INFRASTRUCTURE OBJECTIVE). UNE VERSION ACTUALISÉE A DÉJÀ ÉTÉ RÉALISÉE : GRÂCE À LA MOTIVATION DES COLLABORATEURS DU GESTIONNAIRE DE L'INFRASTRUCTURE FERROVIAIRE, DE NOMBREUSES RÉALISATIONS ONT VU LE JOUR ET DE NOUVEAUX PROJETS ONT PU ÊTRE PLANIFIÉS.

## 06 Investir dans le project management

### Un plan stratégique développé au quotidien

Après les premiers succès engrangés par BRIO, une nouvelle version du plan stratégique a vu le jour. Elle comporte six priorités dites « transversales » : sécurité, ponctualité, concentration des cabines de signalisation, optimisation des chaînes logistiques, gestion par les résultats (basé sur les KPI, Key Performance Indicators) et Business Continuity Plan (BCP). Via cette méthode de travail, Infrabel entend permettre à tous ses collaborateurs de gérer un projet ensemble, autour de cette réalisation et non pas réparti entre différentes Directions. L'avantage est donc de travailler de manière davantage coordonnée et plus efficace encore.

### Une cellule d'actions

Ces projets sont suivis en permanence par le Comité de Direction. La cellule BRIO l'assiste dans cette tâche, en réalisant des reports réguliers.

Chaque projet est confié à un chef de projet unique. Celui-ci pilote un seul dossier, de façon à pouvoir s'y consacrer pleinement, et cela pour une durée précise et déterminée. Il doit avertir le Comité de Direction en cas de dérive du projet (non respect du planning, par exemple).

### Des priorités pour chacun

17 priorités sont également réparties entre les différentes directions et constituent, pour chacune d'elles, une stratégie à part entière. La Direction Infrastructure travaille notamment sur le maintien et le développement du savoir-faire technique et l'utilisation de dispositifs de sécurité automatisés pour la protection des agents sur chantier. Du côté de la Direction Réseau, l'information aux voya-

geurs et l'accueil dans les points d'arrêts sont au cœur

des actions. La suppression des passages à niveau ou leur modernisation, ainsi que la gestion de la capacité du réseau dans une approche orientée clients constituent les priorités de la Direction Accès au réseau.

Quant aux services généraux, leurs priorités portent notamment sur le développement d'une politique de communication « grand public », l'amélioration des outils financiers, l'instauration d'un système ERP (Enterprise Resource Planning), la conclusion de Service Level Agreements pour les prestations intra-groupe, l'évolution de la culture d'entreprise, le développement d'une stratégie « ressources humaines » performante...

# 10 engagements pour les administrateurs

LA « CHARTE DE L'ADMINISTRATEUR » PERMET AUX ADMINISTRATEURS D'INFRABEL DE REMPLIR LEUR MISSION, DANS LE RESPECT DES RÈGLES D'INDÉPENDANCE, D'ÉTHIQUE ET D'INTÉGRITÉ.

## ELLE COMPREND 10 ENGAGEMENTS :

1. AGIR EN TOUTE CIRCONSTANCE DE MANIÈRE INDÉPENDANTE
2. VEILLER ACTIVEMENT AUX INTÉRÊTS DE LA SOCIÉTÉ
3. VEILLER AU FONCTIONNEMENT EFFICACE DU CONSEIL D'ADMINISTRATION
4. PROTÉGER LES INTÉRÊTS DE TOUS LES ACTIONNAIRES
5. TENIR COMPTE DES ATTENTES LÉGITIMES DE TOUS LES PARTENAIRES DE LA SOCIÉTÉ
6. VEILLER AU RESPECT PAR LA SOCIÉTÉ DE SES OBLIGATIONS ET ENGAGEMENTS, LOIS, RÈGLEMENTS ET CODES DE BONNE PRATIQUE
7. EVITER TOUT CONFLIT ENTRE SES INTÉRÊTS PERSONNELS (IN)DIRECTS ET CEUX DE LA SOCIÉTÉ
8. EVITER UN USAGE INCORRECT DES INFORMATIONS ET LES DÉLITS D'INITIÉS
9. DÉVELOPPER DE MANIÈRE PERMANENTE SES COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES
10. ADHÉRER À L'ESPRIT DE LA CHARTE.

LE CONSEIL D'ADMINISTRATION EST PAR AILLEURS ASSISTÉ ET CONSEILLÉ DANS SES FONCTIONS PAR LE COMITÉ D'AUDIT ET LE COMITÉ DE NOMINATIONS ET DE RÉMUNÉRATIONS (ANTOON COLPAERT, LUC LALLEMAND, JAN KERREMANS, VANESSA MATZ (10/07/08) ET FABIENNE GÖRLLER (10/07/08). LE MONTANT GLOBAL BRUT ATTRIBUÉ À L'ADMINISTRATEUR DÉLÉGUÉ POUR 2008 S'ÉLÈVE À 452 721,95 € (PRIMES DE GESTION 2007 COMPRISES).



### Guy Vernieuwe

Manager Stratégie, Affaires Internationales & IT

“ Par son impact global sur l’entreprise, le nouveau contrat de gestion est une réalisation majeure de 2008. Il fixe un certain nombre d’objectifs globaux, comme la rédaction d’un manuel de qualité et l’élaboration d’un plan de politique environnementale, et met également clairement l’accent sur une meilleure ponctualité. Le contrat de gestion, c’est aussi un cadre financier clairement défini jusqu’en 2012. Par ailleurs, la mise en oeuvre du plan BRIO atteint désormais son rythme de croisière, et c’est très réjouissant de voir que l’ensemble de l’entreprise s’est désormais pleinement mobilisé pour réaliser les ambitieux objectifs du plan stratégique selon le calendrier fixé. ”



## Des hommes et des femmes forts de valeurs citoyennes

INFRABEL DÉVELOPPE UN ENSEMBLE DE RÈGLES DE « BONNE GOUVERNANCE » QUI PLACE L'HUMAIN AU CŒUR DE SES DÉCISIONS. LA QUALITÉ DU CADRE DE TRAVAIL DE SES COLLABORATEURS, LE BIEN-ÊTRE DE LA COLLECTIVITÉ, LA PRISE EN COMPTE, LE PLUS POSSIBLE, DES INTÉRÊTS DES PARTICULIERS, SONT LES FILS ROUGES DE SON ACTION.

# 07

## Progresser ensemble : management et culture d'entreprise

### Une information sur chacun de nos chantiers

Depuis la création d'Infrabel en 2005, une cellule d'informations aux riverains a été mise en place. Elle a été très largement renforcée en 2008, avec la création d'un numéro vert (0800 55 000), gratuit, joignable 7j7, entre 7h et 22h. Elle compte 6 collaborateurs.

Concrètement, quiconque ayant un intérêt pour les projets et chantiers du gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire peut prendre contact avec ce service. Une réponse, élaborée avec l'aide des services techniques et/ou juridiques, est fournie dans des délais très courts.

Par ailleurs, via des toutes-boîtes, ce service informe proactivement les riverains de chantiers nocturnes ou potentiellement dérangeants.

Dans un souci d'information maximale tout au long du processus, et donc avant même le début des travaux, des sessions de présentation et de discussion (questions/réponses) sont également organisées en collaboration avec les communes et d'autres services publics ou les Administrations des Régions. Elles permettent de donner aux riverains toute l'information nécessaire pour qu'ils puissent bien cerner les travaux projetés et, éventuellement, intervenir durant la procédure et faire leurs remarques et suggestions.

### Réduire les nuisances au maximum

Par ailleurs, Infrabel a à coeur de réduire au maximum les nuisances sonores et vibratoires durant ses travaux. Des techniques particulières sont donc utilisées à cet égard.

En collaboration avec des associations et les différentes autorités environnementales, le gestionnaire de l'infrastructure ferroviaire travaille également particulièrement à

l'intégration de des nouvelles infrastructures en construi-

sant des murs anti-bruits, des murs verts (murs comportant des vasques où la végétation pousse), des aménagements arborés autour des voies, des passages pour permettre à la faune de traverser les voies...

### Agir pour l'environnement

Infrabel se mobilise également autour de projets environnementaux plus en marge de son « core business ». En 2008, elle a ainsi rejoint le projet « train à voile », soit la construction de maximum 29 éoliennes le long de la ligne à grande vitesse entre Louvain et Liège.

Cette source d'énergie produira 100 Giga Watts-heure d'électricité par an dont un tiers sera injecté dans le circuit électrique propre d'Infrabel. Les trains à grande vitesse pourront alors circuler à la force du vent.





**Jessica Notarrigo**  
Agent de maintenance des voies

**Grégory Waterlot**  
Analyste financier

Jessica Notarrigo est une pétillante jeune femme qui travaille sur les voies à Libramont.

Grégory Waterlot est analyste financier. Leur point commun ? Leurs premiers pas chez Infrabel datent d'il y a quelques mois à peine... Ils témoignent de leur intégration au sein de l'entreprise.





“ **Grégory Waterlot** // Quelques semaines après mon arrivée, j’ai été invité à participer à une session d’accueil. C’était intéressant (on a découvert la vision globale de l’entreprise) mais aussi convivial.

**Jessica Notarrigo** // Oui, j’ai aussi participé à une session et j’ai bien aimé le petit quiz sur Infrabel. Ça m’a permis de connaître les gens qui composent notre entreprise, même si on n’exerce pas le même métier et qu’on travaille dans des régions différentes...

**Grégory Waterlot** // Je trouve que la volonté d’Infrabel de développer une culture d’entreprise moderne et ouverte se ressent vraiment.

**Jessica Notarrigo** // En tant que femme, je suis assez sensible à ça. Même si les femmes ne représentent encore que quelques pourcents de l’effectif total, mes collègues masculins m’ont vraiment bien accueillie. Je me suis très vite sentie à l’aise. Les mentalités ont beaucoup évolué à ce niveau là.

**Grégory Waterlot** // C’est vrai que notre entreprise essaie de se «féminiser» et je trouve ça très positif. Un autre avantage, c’est le fait de pouvoir trouver un équilibre entre vie privée et vie professionnelle...

**Jessica Notarrigo** // Sans oublier la possibilité de faire évoluer sa carrière! Il y a régulièrement des examens qui sont organisés pour donner la possibilité aux gens qui le souhaitent d’accéder à d’autres fonctions.

**Grégory Waterlot** // On peut aussi bénéficier de nombreuses formations: en informatique, en langues... C’est une bonne opportunité pour chacun de développer ses compétences existantes et d’en acquérir de nouvelles.

**Jessica Notarrigo** // Ce qui est important pour moi, c’est aussi la transmission du savoir entre les «anciens», et nous, les «petits nouveaux»... Avec leur expérience et notre regard neuf, on a vraiment le sentiment de faire avancer les choses!

”





## Donner l'envie aux jeunes d'être cheminot

POUR INFRABEL, CHAQUE COLLABORATEUR EST PRÉCIEUX. LE GESTIONNAIRE DE L'INFRASTRUCTURE FERROVIAIRE ACCORDE BEAUCOUP D'IMPORTANCE AU BIEN-ÊTRE ET À L'ÉPANOUISSEMENT DANS L'EXERCICE DE LEURS FONCTIONS PROFESSIONNELLES. INFRABEL TIENT AUSSI À CE QUE TOUS SE SENTENT INSCRITS DANS UN PROJET CAR, DÈS LORS QUE SA FONCTION A UN SENS, CHACUN SE SENT RESPECTÉ ET VALORISÉ.

### Réussir les engagements

Infrabel souhaite plus que jamais mettre l'accent sur ses valeurs : esprit d'équipe, coopération, engagement dans un métier, responsabilité, approche citoyenne et collective. Cette valorisation des bases, des fondements même qui composent l'entreprise est essentielle car le gestionnaire de l'infrastructure est face à un vrai défi : en 10 ans, 40% de ses collaborateurs quitteront l'entreprise.

Il est donc nécessaire, dès aujourd'hui et à l'avenir, d'affirmer l'identité d'Infrabel et de la faire connaître pour réussir à attirer la candidature de centaines de jeunes, en particulier les diplômés qualifiés pour des métiers techniques (toutes spécialités d'ingénieurs, électromécaniciens...). C'est en affirmant qui est Infrabel, et quelles sont ses réalisations, que nous leur donnerons envie de nous rejoindre.

Par ailleurs, leur intégration dans l'entreprise est cruciale puisque les plus anciens doivent pouvoir leur transmettre leur savoir-faire acquis durant des années de terrain, cette petite « magie » qui fait qu'on a son métier dans les doigts.

### Transmettre les connaissances

Afin de permettre la transmission des connaissances au mieux, tout en accueillant les nouveaux collaborateurs avec un réel souci de qualité de service, Infrabel a lancé une vaste campagne d'accueil en 2008. Désormais, chaque nouveau collègue bénéficie de l'encadrement d'un parrain, qui se charge de l'accompagner au quotidien et d'éclaircir pour lui le fonctionnement de l'entreprise ou le jargon interne.

Tous les membres du personnel ont par ailleurs reçu une brochure, sous forme de bande dessinée, sollicitant leur

bienveillance envers les nouveaux. Ce document présente

quelques situations classiques lors de l'arrivée d'un nouvel employé et invite chacun à être tolérant par rapport à de nouvelles façons de faire... ou d'être (une femme travaillant sur la voie, par exemple).

### Formations continues

Par ailleurs, afin que chacun puisse s'épanouir au cours de sa carrière, Infrabel met l'accent sur la formation permanente. Les formations à la sécurité dont bénéficient les collaborateurs de terrain ou en ateliers, l'incitation à parler la langue de l'autre, les ateliers de langue pour les speakers... en sont quelques exemples.

Citons également le projet qui vise à rendre les lieux de travail plus agréables afin d'améliorer le cadre de vie professionnelle.



CAHIER HAUT ET BAS:  
CHANTIER À JURBISE,  
UNE CULTURE D'ENTREPRISE BASÉE  
SUR L'INTÉGRATION ET LA COLLABORATION





**Jozef Sannen**  
General Manager Achats, Ventes & Réception

“ Nous avons mis 2008 à profit pour déployer une stratégie « contrats cadres ». Pour différents produits, les plus utilisés notamment, nous avons signé des contrats avec des firmes de qualité. Cela nous permet d’assurer pour Infrabel un approvisionnement à bon prix sur le long terme, sans rien sacrifier sur le plan qualitatif. Par ailleurs, nous avons géré l’impact de la crise économique de main de maître grâce à notre excellente connaissance des marché et à notre capacité à modifier nos stratégies. Cela nous a permis d’acheter au meilleur prix les produits nécessaires au bon fonctionnement des différents métiers du gestionnaire de l’infrastructure. ”



## Equilibrer nos finances par respect pour l'investissement public

INFRABEL TRAVAILLE CHAQUE JOUR À L'ÉQUILIBRE DE SES CHARGES ET PRODUITS, AVEC LA VOLONTÉ D'UTILISER ADÉQUATEMENT L'ARGENT PUBLIC. PAR AILLEURS, UN BILAN FINANCIER SAIN EST CRUCIAL DANS LE CONTEXTE DE CRISE ÉCONOMIQUE ACTUEL ET PERMET AU GESTIONNAIRE DE L'INFRASTRUCTURE FERROVIAIRE, OUTRE DE REMPLIR SES MISSIONS DE MOBILITÉ, D'AUGMENTER SES PERFORMANCES TOUT EN OFFRANT À SES COLLABORATEURS UNE SÉCURITÉ D'EMPLOI TOTALE.

# 08

## Maintenir l'équilibre financier

### Financement de nos missions

2008 a été l'occasion pour Infrabel de négocier un nouveau contrat de gestion avec l'Etat. Cet accord définit notamment les dotations d'exploitation (le coût du maintien de l'existant, de la gestion du trafic...) et d'investissement (réaliser de nouveaux projets, moderniser l'infrastructure...) qu'Infrabel recevra pour la période 2008-2012.

Outre les dotations fédérales fixées par le contrat de gestion, Infrabel bénéficie de préfinancements régionaux et de subsides européens (plus de 70 millions €).

### Des recettes plus importantes

Par ailleurs, en 2008, les redevances payées par les différents clients d'Infrabel représentent plus de 600 millions€, soit 4,33% de plus qu'en 2007.

L'évolution attendue du nombre de trains-km, et notamment la hausse importante espérée tant pour le trafic voyageurs (25% d'ici 2012) que pour le trafic marchandises (35%), ouvre des perspectives budgétaires plus intéressantes encore.

### Un suivi professionnel

Afin de professionnaliser davantage encore notre suivi financier, nous avons décidé de simplifier et de réorganiser complètement les processus de contrôle. Le projet Mind<sup>3</sup> vise à introduire un système ERP (Entreprise Resource Planning) partout dans l'entreprise.

Cet outil, dont la préparation a été lancée en 2006, intégrera progressivement à partir de 2010 tous les aspects financiers (comptabilité et contrôle de gestion), les processus d'achat, la gestion des magasins, la logistique et la gestion des projets d'investissement.

Le projet a pour but de favoriser une meilleure planifi-

cation des achats de matériaux, un approvisionnement optimal des chantiers et un suivi strict des relations avec les fournisseurs.

### Un contrôle efficace

En mars 2008, le service « Gestion » de la Direction Infrastructure a obtenu sa certification ISO. Ce service s'occupe notamment de la gestion centralisée des marchés publics et des contrats, de l'établissement et du suivi des budgets et a travaillé deux ans durant à l'établissement de procédures et d'indicateurs de satisfaction par rapport à ses missions. La certification ISO obtenue permet également la consignation d'un savoir-faire et sa transmission aux nouveaux collaborateurs.



76



76



# 1

COLLÈGE DES COMMISSAIRES QUI VEILLE AU CONTRÔLE DE LA SITUATION FINANCIÈRE, DES COMPTES ANNUELS ET DE LA RÉGULARITÉ DES OPÉRATIONS FINANCIÈRES. COMPOSÉ DE QUATRE MEMBRES, DONT DEUX SONT NOMMÉS PAR LA COUR DES COMPTES PARMIS SES MEMBRES (MICHEL DE FAYS ET FRANÇOIS VANSTAPEL), ET DEUX NOMMÉS PAR L'ASSEMBLÉE GÉNÉRALE PARMIS LES MEMBRES DE L'INSTITUT DES RÉVISEURS D'ENTREPRISES (HERMAN VAN IMPE ET MICHEL DELBROUCK).

# 2

COMMISSAIRES DU GOUVERNEMENT QUI CONTRÔLENT INFRABEL AU NOM DU MINISTRE AYANT LES ENTREPRISES PUBLIQUES DANS SES ATTRIBUTIONS ET DU MINISTRE DONT DÉPEND LA RÉGULATION DU TRANSPORT FERROVIAIRE. CHRISTINE SERVATY ET CAROLE MACZOKIVS ONT EXERCÉ CETTE FONCTION JUSQU'AU 1<sup>ER</sup> AOÛT 2008. RIK GOETINCK ET ERIC PONCIN ONT PRIS LE RELAIS À CETTE DATE. LEUR RÔLE CONSISTE NOTAMMENT À VEILLER À CE QUE LA POLITIQUE D'INFRABEL S'EXERCE DANS LE RESPECT DE SES MISSIONS DE SERVICE PUBLIC ET DU CONTRAT DE GESTION.





**Numéro d'entreprise**  
RPM Bruxelles 0896.763.267

**Editeur Responsable :**  
Benoît Gilson  
T: +32 (0)2 525 22 11  
F: +32 (0)2 525 22 69  
M: benoit.gilson@infrabel.be

**Coordination du projet :**  
Fanny Charpentier

**Interviews des témoins:**  
Annelies De Keyser, Aline Foucart, Ellen Van den Broeck

**Conception graphique & production + retouche images :**  
Michel Sion

**Photos :**  
Johan Dehon

**Suivi des traductions :**  
Lieven Tack

**Impression et façonnage :**  
Lannoo Imprimerie  
[www.lannooprint.be](http://www.lannooprint.be)

Imprimé en mai 2009

Un tout grand merci à tous ceux qui ont participé de près ou de loin à la réalisation de ce rapport annuel. Sans eux, ce projet n'aurait jamais été possible.



