

SOMMAIRE

SRWT	2
Conseil d'administration	
Commissaires aux Comptes	
Direction	
Le mot du Président	4
Introduction	6
Le Contrat de Gestion 2006-2010 et sa traduction en plan d'entreprise	7
Une année record	9
Une offre de transport qui évolue en permanence	11
Une politique de sécurisation dans et autour des bus	14
De nouvelles technologies au service des usagers	16
Optimiser la qualité de service, un objectif prioritaire	18
De nouveaux modes de management	19
Vers une amélioration du dialogue social	21
Rigueur et indépendance : nos principes de gestion	22
Le TEC, Manager de la Mobilité en Région wallonne	23
Vers une nouvelle image de marque	26
Conclusions et perspectives	30
Le TEC en chiffres 2006	31



CONSEIL D'ADMINISTRATION

Président

Mr. Jean-François RAMQUET (1)

Vice-Président

Mr. Patrick MELIS (2)

Membres

- Mme Dominique JUNNE (3)
- Mr. Luc BOVERIE (12)
- Mr. Didier CASTAGNE (4)
- Mr. Philippe CHARLIER (5)
- Mr. Emmanuel COLLA (6)
- Mr. Robert COLLIGNON
- Mr. Jean-Luc DALMEIREN
- Mr. Jean-François ENGEL (7)
- Mr. Maxime FERON (8)
- Mr. Serge HUBERT (13)
- Mr. Hubert LATOUR (9)
- Mr. Michel LEBRUN (10)
- Mr. Gérard MONSEUX (11)
- Mr. Frédéric QUIBUS
- Mr. Francis STEIFER
- Mr. Jean-Claude PHLYPO, Administrateur Général (14)
- Mr. Jean-Marc VANDENBROUCKE, Administrateur Général adjoint (15)

Commissaires du Gouvernement

Mr. André WALGRAFFE
Mr. Francis MOSSAY

Observateur

Mr. Georges DEREAU

COMMISSAIRES AUX COMPTES

S.C.D.C & Co
S.c.P.R.L. LAFONTAINE, DETILLEUX & Cie
S.C.R.L. TCLM-Reviseurs d'Entreprises

DIRECTION

Administrateur Général

Mr. Jean-Claude PHLYPO

Administrateur Général adjoint

Mr. Jean-Marc VANDENBROUCKE

Direction Clients-Réseau-Mobilité

Mr. Michel FAVAY
Mr. Marc MASY

Direction des Finances

Mr. Jean-Pierre ISTACE

Direction du Service Informatique

Mr. Jean-Benoît PIROT

Direction des Services Techniques

Mr. Jean-Pierre PERWEZ

Direction des Services Généraux

Mr. Philippe KEMPINAIRE

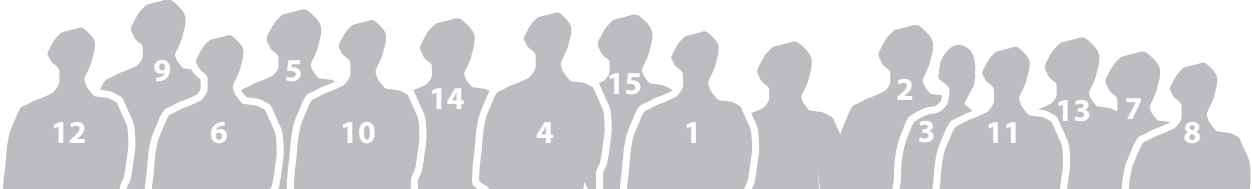
Direction de la Communication

Mr. Stéphane THIERY

Audit Interne

Mr. Benoît LALOUX

Le 19 avril 2006, Monsieur le Ministre André ANTOINE était l'invité du Conseil d'administration.





LE MOT DU PRÉSIDENT

De nombreux temps forts ont jalonné et rythmé 2006 : la signature du Contrat de Gestion 2006-2010, la mise en place de l'ambitieux plan d'entreprise 2006-2010 et bien évidemment le 15^{ème} anniversaire du Groupe TEC.

Cet anniversaire, célébré à Walibi dans une ambiance extraordinaire aura, en rassemblant le personnel des six sociétés du Groupe TEC, donné une dimension supplémentaire à notre signature « Le TEC, ça nous rapproche » et contribué à créer une nouvelle dynamique au sein du Groupe.

D'autres indices témoignent en 2006 de ce nouvel enthousiasme : augmentation de la fréquentation, hausse des recettes de trafic, résultat en équilibre...

C'est donc pour moi un réel plaisir de préfacier une dernière fois ce rapport annuel sur des notes aussi brillantes qui attestent plus que jamais du dynamisme et de la bonne gestion du Groupe TEC.

En effet, c'est avec regret et émotion que mon engagement, à la tête du Conseil d'administration de la SRWT, prend fin.

Qu'il me soit permis ici de remercier toutes les personnes qui oeuvrent quotidiennement au service du Groupe TEC et contribuent à faire du transport en commun wallon un service public particulièrement bien intégré dans les défis d'aujourd'hui et de demain.

Le chemin parcouru est énorme, mais la route est encore longue.

Que tous mes vœux de continuité accompagnent donc le transport en commun wallon, maillon essentiel de la mobilité, dans sa participation au développement économique et social de notre Région, et ce, dans le respect des générations futures.

Jean-François RAMQUET
Président du Conseil d'administration



INTRODUCTION

Le Groupe TEC n'aurait sans doute pas pu rêver plus beau cadeau d'anniversaire. En effet, au moment de souffler ses 15 bougies, il a pour la première fois franchi la barre historique des 200 millions de voyageurs transportés, pour se fixer à 212 millions exactement, soit près de 11% d'augmentation par rapport à 2005.

Cette hausse de la fréquentation s'est naturellement accompagnée d'une augmentation des recettes de trafic (+ 12%).

Plusieurs facteurs explicatifs peuvent être avancés: la haute qualité de service (79%) relevée via les enquêtes de satisfaction, le rôle de commandant de bord dévolu au chauffeur depuis la généralisation de l'obligation de monter par l'avant du bus, les mesures prises en matière de sécurité (caméras embarquées, agents d'ambiance...) ou encore la modernisation constante du matériel roulant avec l'achat en 2006 de près de 270 nouveaux véhicules.

Cette énumération, loin d'être exhaustive, laisse transparaître les grands défis que le Groupe TEC aura à relever dans les années futures: sécurité, qualité, fiabilité, développement durable, mobilité accrue...

Le nouveau Contrat de Gestion 2006-2010, signé en février 2006, en fixant des objectifs soutenus en termes de qualité et de quantité de l'offre de transport et en consacrant le Groupe TEC comme le Manager de la Mobilité, traduit cette ambition.

Pour atteindre ces visées audacieuses, la SRWT, puis chacune des sociétés du Groupe, a construit un plan d'entreprise. Ce plan d'entreprise servira de fil conducteur dans la mise en œuvre du Contrat de Gestion; il présente cinq objectifs stratégiques majeurs, eux-mêmes déclinés par département, puis en objectifs individuels.

Avec cette déclinaison en tâches individuelles, le Groupe TEC installe un nouveau mode de management davantage centré sur le facteur humain.

C'est dans ce même état d'esprit qu'un grand chantier sur l'amélioration du dialogue social a été ouvert en collaboration avec les instances syndicales.

Cette nouvelle dynamique trouve sa synthèse dans notre signature « **LE TEC, ÇA NOUS RAPPROCHE** ».

LE CONTRAT DE GESTION 2006 - 2010 ET SA TRADUCTION EN PLAN D'ENTREPRISE

Le 7 février 2006, un nouveau chapitre de l'histoire du Groupe TEC s'est ouvert avec la signature du quatrième Contrat de Gestion. Le contenu de ce Contrat qui fixe les objectifs et les engagements respectifs de la Région wallonne et du Groupe TEC pour les années 2006-2010 a été présenté en détail dans le Rapport annuel 2005.

Rappelons-en ses principales lignes de force:

- 1. LES ENGAGEMENTS DE BASE**, soit **le minimum de ce qu'attend la Région de la part des TEC** (l'équilibre financier, l'obligation de ne pas diminuer l'offre de transport, l'obligation de rendre compte régulièrement à la Région...).
- 2. LES OBJECTIFS DE PROGRÈS**, soit **tout ce qui constituerait un progrès par rapport à la situation existante**. Certains de ces objectifs sont clairement formulés et chiffrés (augmenter de 10% le nombre de voyageurs fin 2010 par rapport à fin 2004, augmenter l'indice de qualité perçue de 2% en 2006 ainsi qu'en 2008, augmenter la productivité de 0,5% par an...). D'autres objectifs, comme l'élargissement du rôle du Groupe TEC vers la fonction de Manager de la Mobilité alternative, doivent faire l'objet d'évolutions concertées avec la Région wallonne.
- 3. LA GESTION INTERNE**, soit **les orientations que le Groupe TEC est invité à suivre**, comme par exemple la création de P+R et de lignes rapides, la poursuite des mesures de formation, de prévention et d'équipements techniques en matière de sécurité...

4. LES INCITANTS, soit **les avantages financiers dont peuvent bénéficier les TEC** pour autant qu'ils respectent les engagements de base et qu'ils atteignent les objectifs chiffrés en termes de fréquentation, de qualité perçue et de productivité.

Après une année consacrée à la réflexion stratégique, le Groupe TEC a commencé en 2006 à s'approprier ce Contrat de Gestion par la mise en place d'une politique volontariste.

Cette politique semble déjà porter ses fruits puisque le Groupe présente en 2006 des résultats très positifs, notamment au niveau de la réalisation des objectifs de progrès. En témoignent les différentes actions, initiatives et résultats présentés dans ce rapport d'activité.



Une des exigences du Contrat de Gestion était de notamment mettre en place, dans les trois mois suivant sa signature, un plan d'entreprise.

Ce plan permettant à la SRWT de mieux définir ses missions en tant que tête de réseau du Groupe TEC a été rédigé par les Administrateurs Généraux en étroite collaboration avec l'équipe de direction. Il a été soumis au Conseil d'administration, présenté au Conseil d'entreprise et aux directions générales des TEC et remis au personnel de la SRWT.

Ce plan d'entreprise, fondé sur les cinq valeurs clés du Groupe (le respect, l'équité, le professionnalisme, le partage et l'innovation) est construit autour de **5 AXES**, eux-mêmes déclinés en 46 objectifs opérationnels :

- Consolider et améliorer le fonctionnement de la SRWT et la réalisation de ses missions de base au profit du Groupe ;
- Contribuer à l'adaptation permanente de l'offre de service et conduire le Groupe vers le leadership de la mobilité alternative à la voiture ;
- Renforcer et systématiser les outils de contrôle de gestion ;
- Conduire les projets innovants ;
- Professionnaliser et organiser la communication interne et externe du Groupe.

Présenté sous forme de fiches, ce plan précise, outre les objectifs que chaque département se doit d'atteindre, la stratégie, le timing des actions, les moyens financiers et humains nécessaires et propose une méthode de mesure des résultats.

Pour concrétiser la démarche, ce plan stratégique d'entreprise a ensuite été scindé en objectifs individuels. Chaque collaborateur s'est vu remettre en début d'année au cours d'un entretien participatif une feuille de route mentionnant les missions à remplir. Il s'agit d'un véritable contrat engageant les deux parties : l'une sur les ressources et le soutien à fournir, l'autre sur l'atteinte de ses objectifs. Ces objectifs seront soumis à évaluation tous les six mois.

L'IMPLICATION DE TOUS LES COLLABORATEURS EST LA CONDITION SINE QUA NON À LA BONNE RÉALISATION DU CONTRAT DE GESTION.



UNE ANNÉE RECORD

Comme signalé ci-avant, 2006 est sans aucun doute une année qui restera marquée dans les annales du transport en commun wallon.

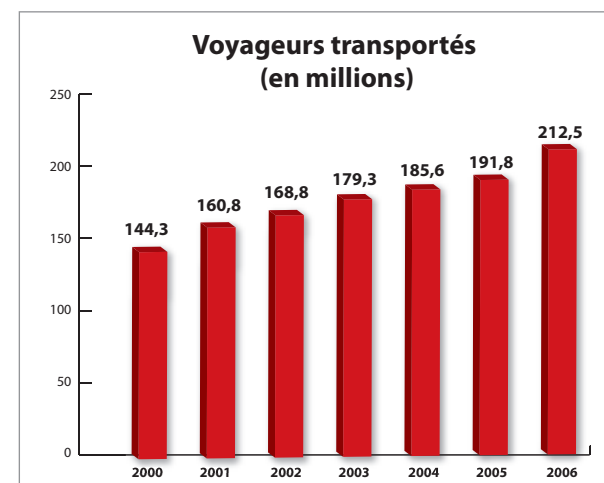
A l'occasion de son 15^{ème} anniversaire, le Groupe TEC, en dépassant largement la barre des 200 millions de voyageurs transportés, a signé un record historique. Le 31 décembre 2006, le compteur s'est en effet arrêté sur le chiffre exceptionnel de **212.511.147 VOYAGEURS TRANSPORTÉS**, soit 10,8% d'augmentation par rapport à 2005.

Vous l'aurez compris, le bulletin de santé affiché par le Groupe TEC en 2006 est excellent. La hausse de la fréquentation à bord des bus a eu en effet pour corollaire d'augmenter les recettes de trafic.

Ces recettes ont grimpé de 12,1% par rapport à 2005 pour atteindre un nouveau montant record de **94,7 MILLIONS D'EUROS**.

Envisagée par titre de transport, cette augmentation se répartit comme suit :

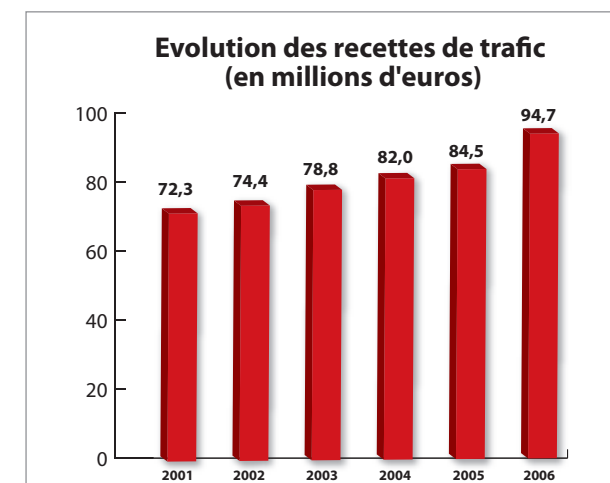
- Billets et cartes multi-voyages : + 14,57%
- Abonnements : + 10,43%



Les billets et cartes (Inter et Inter %) ont connu une adaptation tarifaire au 1^{er} février 2006 (+2,89%), contrairement aux abonnements dont le tarif est resté inchangé. Cette hausse des recettes des abonnements est particulièrement réjouissante puisqu'elle traduit une marque de la fidélisation de nos clients.

L'exercice 2006, en ce qui concerne les comptes sociaux de la SRWT, se clôture par un bénéfice de 219.027,89 euros. Les comptes consolidés présentent quant à eux un bénéfice de 5.068.575,30 euros. Les détails sont présentés dans le rapport financier.

En présentant un **RÉSULTAT EN ÉQUILIBRE**, toutes les sociétés du Groupe respectent un des engagements de base pris avec la Région wallonne. Les niveaux **D'OFFRE** et de **REPORTING** atteints en 2006 par le Groupe sont également conformes aux exigences de base du Contrat de Gestion.



UNE OFFRE DE TRANSPORT QUI ÉVOLUE EN PERMANENCE

Par ailleurs, le Groupe TEC a également concrétisé en 2006 certains objectifs de progrès :

- **LA FRÉQUENTATION** a ainsi augmenté de 10% en 2006. Ces performances sont bien supérieures à la cible puisque le Contrat de Gestion nous demandait d'atteindre cet objectif pour 2010.
- **LE TAUX DE SATISFACTION** de 2006 est globalement supérieur de 1%. L'exigence du Contrat de Gestion était d'augmenter la qualité de service de 2%. Seuls les TEC Brabant Wallon, Charleroi et Namur-Luxembourg ont réussi à tenir cet engagement.
- Les engagements pris en terme de **PRODUCTIVITÉ** n'ont pu être tenus. Seul le TEC Charleroi présente une productivité en hausse.

La non-atteinte de certains objectifs, notamment au niveau de la qualité de service ou de la productivité, s'explique entre autres par la difficulté rencontrée par les TEC d'absorber l'augmentation massive de voyageurs.

Les résultats obtenus permettront néanmoins au Groupe TEC d'obtenir, comme le stipulait le Contrat de Gestion, un bonus financier. Les montants de ces incitants seront présentés dans le Rapport annuel 2007.

Le Groupe TEC, entreprise vivante au service de ses clients, mène une politique dynamique en termes d'investissements, tant au niveau de la modernisation de son matériel roulant que des travaux d'infrastructure. Animé par cette volonté de répondre toujours mieux aux besoins des navetteurs, le Groupe adapte et développe en permanence son réseau. C'est d'ailleurs une des clés du succès rencontré aujourd'hui par le transport en commun wallon.

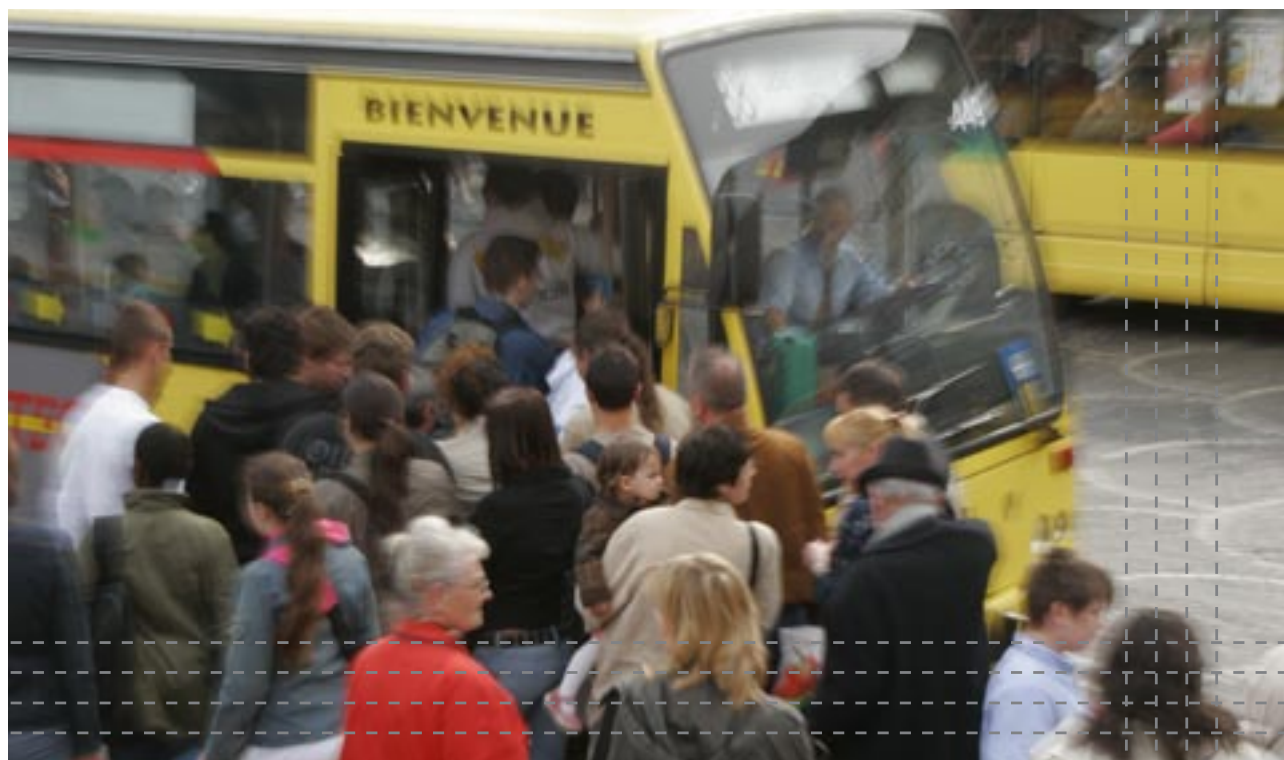
ADAPTATION DU RÉSEAU

Exprimée en kilomètres, l'offre relative aux lignes régulières a augmenté de 1,99%. Le Groupe TEC respecte ainsi son engagement pris avec la Région wallonne de ne pas, globalement, diminuer l'offre de services.

Parmi les nouvelles dessertes ayant vu le jour en 2006, il convient d'en épingler six :

- La ligne Rapido 6 qui assure une liaison directe entre les communes de Hamme-Mille, Grez-Doiceau, Wavre (4 Sapins) et Louvain-la-Neuve ;
- La liaison entre la gare de Walcourt et le site des Lacs de l'Eau d'Heure ;
- La ligne qui relie Moignelée, l'hôpital Val-de-Sambre d'Auvelais et Spy ;
- Le bus local de Jurbise qui assure un service de proximité entre les différents villages de l'entité ;
- Les lignes 14 et 15 qui desservent respectivement la gare de Rixensart et la gare de Genval selon le principe à succès inauguré il y a quelques années à La Hulpe ;
- La ligne 16 qui relie la gare de Nivelles et la zone d'activités de Nivelles-Sud.

Le transport scolaire a quant à lui connu une rationalisation de l'offre de l'ordre de 1%. Celle-ci résulte de la politique de regroupement des enfants aux arrêts des services de transport scolaire.



RENOUVELLEMENT DU MATÉRIEL ROULANT

En 2006, plus de 57 millions d'euros ont été engagés pour l'acquisition de **270 NOUVEAUX VÉHICULES** répartis dans les TEC de la manière suivante :

- TEC Brabant Wallon : 13 autocars
- TEC Charleroi : 39 autobus standards à 3 portes et 2 midibus
- TEC Hainaut : 10 autobus articulés et 3 midibus
- TEC Liège-Verviers : 21 autobus articulés, 116 autobus standards à 3 portes et 2 midibus
- TEC Namur-Luxembourg : 44 autobus standards à 2 portes, 14 autobus standards à 3 portes, 5 autocars et 1 midibus.

Ces nouveaux véhicules, accessibles aux personnes à mobilité réduite, présentent, outre leurs qualités techniques, un niveau de confort élevé et participent à la préservation de l'environnement par l'anticipation des normes européennes en la matière.

La livraison de ces véhicules s'étalera sur les années 2007 et 2008.



TRAVAUX D'INFRASTRUCTURE

Le Groupe TEC a aussi investi plus de 9 millions d'euros dans de nombreux travaux d'infrastructure.

Un tiers de ce budget, soit 3 millions d'euros, a été consacré à l'aménagement de points d'arrêts (création ou adaptation de quais, traitement des abords, pose d'éclairage public, d'abris voyageurs ou de dalles podotactiles...)

Parmi les principales réalisations en la matière, citons celles de Ans, Liège, Oreye-Crisnée, Bierwart, Halanzy ou encore Marloie.

Plus de 50% du budget, soit 4,6 millions d'euros, ont été dédiés au Métro Léger de Charleroi. Ce montant correspond aux coûts des travaux d'entretien et de sécurisation, ainsi qu'à l'engagement des phases d'expropriation nécessaires à la poursuite des travaux du Métro. Notez que le permis d'urbanisme pour la fermeture de la Boucle a été octroyé et que ceux pour la prolongation de l'antenne de Gilly et de Gosselies vont l'être sous peu. La phase active des travaux devrait pouvoir commencer à la fin de l'année 2007.

De nombreuses gares de correspondances ont également fait l'objet d'aménagements. Parmi celles-ci, citons celles de Saint-Ghislain, Erquelinnes, Louvain-La-Neuve, Antoing ou encore Gembloux. Ces réalisations, en favorisant l'interconnexion entre les différents modes de transport, montrent la voie à suivre pour une meilleure mobilité.

Par ailleurs, la SRWT a poursuivi en 2006 l'exécution des contrats d'assistance technique que la SOWAER lui confie pour la gestion de ses travaux d'infrastructure aéroportuaire.

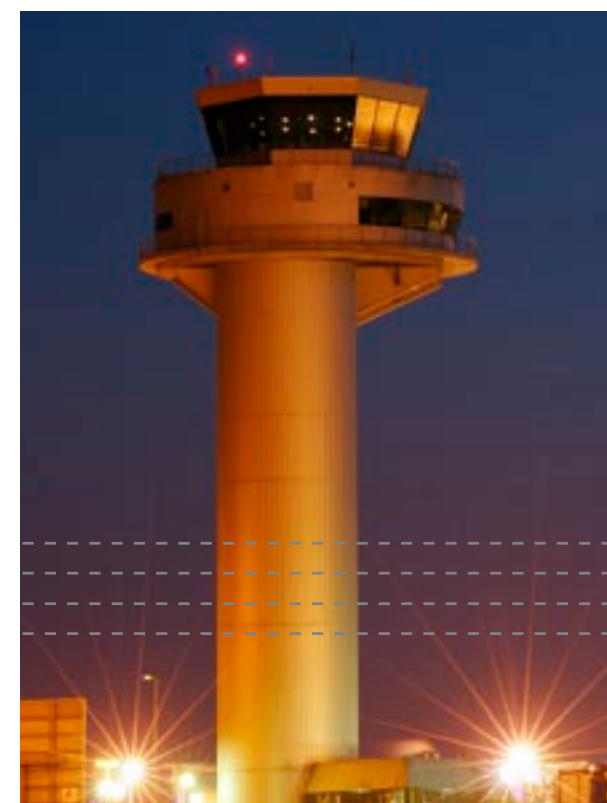
Cette année encore, de nouvelles missions de suivi complet d'exécution de marchés de travaux ont été confiées à la SRWT, d'autres ont été menées à leur terme.

Concernant l'aéroport de Liège-Bierset :

- Fin des travaux de la liaison Flémalle (voiries et accès autoroutiers) ;
- Poursuite des travaux de construction d'un nouveau parc pétrolier d'une capacité d'environ 5.000m³ ;
- Mise en service des 4 premiers emplacements de parking pour avions au nord de l'aéroport (Zone Fret Nord).

Concernant l'aéroport de Charleroi-Gosselies :

- Fin des travaux de canalisation du Tintia et des travaux d'assainissement du site ;
- Suivi des travaux des remblais généraux sur le site ;
- Poursuite des travaux d'infrastructures aéroportuaires pour le nouveau terminal Nord.



UNE POLITIQUE DE SÉCURISATION DANS ET AUTOUR DES BUS

Le phénomène de l'agressivité et de la violence dans nos sociétés est devenu un problème majeur.

Le transport en commun wallon n'échappe malheureusement pas à cet état de fait : après une forte baisse du nombre d'agressions en 2005 (85), ce chiffre est reparti à la hausse en 2006 (101). La gravité de ces agressions est néanmoins en très forte baisse. Le nombre de jours d'incapacité de travail liés à ces expressions de violence a diminué de près de 50% depuis 2004. L'agression violente, physique ou avec arme reste heureusement très marginale. Ces chiffres, mis en perspective, montrent qu'un incident se produit pour deux millions de voyageurs transportés.

La sécurisation de l'espace public, en ce compris les transports en commun, représente donc un des grands enjeux de ce 21^{ème} siècle.

Le Groupe TEC, conscient que ces agressions physiques, verbales, ou tout simplement le manque de respect participent à la dégradation de la qualité de la vie, s'est donc engagé dans une profonde réflexion sur le sujet.

Celle-ci a débouché sur le lancement d'un plan de mesures ambitieuses de prévention. Objectif poursuivi ? Réduire le nombre d'incidents à bord des bus et accentuer de la sorte la sécurité des clients et celle des chauffeurs.



Ce plan de sécurité s'appuie sur quatre piliers de prévention :

- **L'OBLIGATION POUR LE VOYAGEUR DE MONTER PAR LA PORTE AVANT DES BUS**

Le chauffeur est redevenu le véritable commandant de bord et, en regardant qui monte à bord de son véhicule, crée un climat de confiance et anticipe une situation qui pourrait poser des problèmes de sécurité aux voyageurs.

- **LE RENFORCEMENT DES MOYENS HUMAINS DÉDIÉS À LA SÉCURISATION DES VOYAGEURS ET DU PERSONNEL**

300 personnes dans le Groupe TEC sont affectées aux fonctions de prévention, de contrôle, de formation, d'accompagnement et de soutien, dont 193 contrôleurs, 88 agents d'ambiance et de prévention et 20 vigiles. Ces effectifs ont augmenté de 30% depuis 1997.

- **LE RENFORCEMENT DES MOYENS TECHNIQUES**

A l'horizon 2010, 60% du parc seront équipés de caméras embarquées, une grande partie de systèmes de localisation du bus et de cabines entièrement fermées ou avec vitres amovibles (le taux d'équipement en la matière atteint déjà les 100% aux TEC Brabant Wallon, Charleroi et Liège-Verviers).

- **LE RENFORCEMENT DES PARTENARIATS DE PRÉVENTION**

Le TEC va renforcer ses collaborations et échanges d'informations avec les zones de police, afin d'augmenter la rapidité des interventions autour

et dans les bus, avec les responsables des contrats de sécurité des grandes villes et avec certains établissements scolaires.

D'autre part, la SRWT s'est attachée en 2006 à construire, en étroite collaboration avec le TEC Hainaut, une campagne de communication visant à promouvoir le civisme à bord des bus. L'objectif est de valoriser le comportement social « normal » : celui qu'on qualifie de « civique » aujourd'hui. En d'autres mots, la politesse, le respect de soi et des autres, le bon sens et l'honnêteté. Cette campagne sera lancée au TEC Hainaut en 2007.

Le Groupe TEC, en faisant le pari de la prévention, souligne l'importance du facteur humain et du rôle qu'il aura à jouer dans la restauration nécessaire du sentiment général de sécurité.



DE NOUVELLES TECHNOLOGIES AU SERVICE DES USAGERS

Le Groupe TEC, entreprise à la pointe de l'anticipation et de l'innovation, assure une veille technologique et développe, dans la mesure de ses moyens, les outils susceptibles d'améliorer la qualité du service offert à la clientèle.

Trois grands chantiers ont été développés en 2006 :

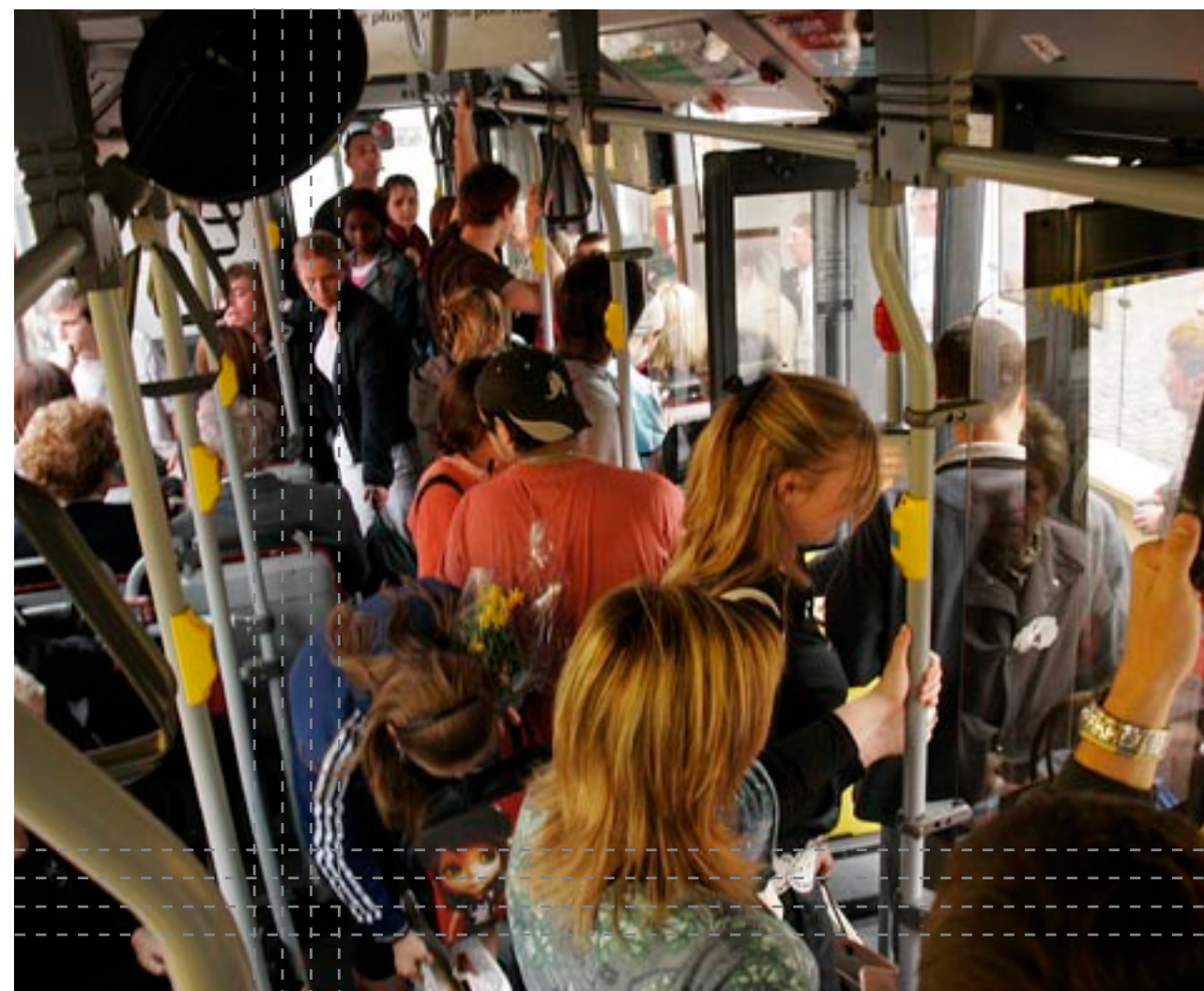
- **UN OUTIL D'INFORMATION PAR SMS** renseignant les voyageurs des perturbations éventuelles sur les lignes passant par un arrêt spécifique est actuellement en test à Charleroi et à Namur. A terme, cette application devrait être étendue à l'ensemble du réseau de 620 lignes et 35.000 points d'arrêts. Un système analogue utilisant l'e-mail est en préparation au TEC Liège-Verviers.
- Toujours dans ce souci d'augmenter la qualité de l'information mise à disposition des voyageurs, le Groupe TEC a planché en 2006 sur une **NOUVELLE VERSION DU SITE INFOTEC.BE**. Pour construire ce nouveau site, rien n'a été laissé au hasard. Les avis, remarques et suggestions émises par nos clients lors des précédentes études de satisfaction ont été intégrées à la réflexion menée par la Direction Informatique et la Direction de la Communication de la SRWT. Pour faire d'infotec.be un outil performant, dynamique et à la pointe de la technologie, les 10 meilleurs sites européens en matière de transport ont également été passés au peigne fin afin d'en relever les bonnes pratiques. Ce site, mis en production en 2007, intègre les améliorations suivantes: suppression des pop-ups, révision des outils de recherche d'itinéraires et d'horaires, développement d'un tutoriel (module d'aide pour les internautes novices).

- Par ailleurs, la SRWT a poursuivi le développement du projet de **PLATE-FORME EMBARQUÉE**. Cette plate-forme servira de passerelle de communication avec le sol, d'interface unique entre les périphériques embarqués et hébergera diverses applications « métiers » (billettique, référentiels...). Son architecture reposera sur un PC industriel associé à un réseau de communication de type Ethernet. L'ensemble des bus et trams devrait être équipé pour la fin 2010.



Par ailleurs, les Ministres de la Mobilité et des Transports ainsi que le Secrétaire d'État aux Entreprises publiques ont exprimé en 2006 le souhait formel de créer un titre de transport utilisable par toutes les sociétés de transport de Belgique d'ici 2010. Un nouveau groupe de travail rassemblant les quatre sociétés belges de transport en commun a donc été créé.

Sa présidence a été confiée à la s.a. SYNTIGO, société filiale du Holding SNCB. Les quatre sociétés de transport ont marqué leur accord de principe pour la constitution d'une plate-forme commune pour concrétiser l'introduction de la carte à puce unique en Belgique.



OPTIMISER LA QUALITÉ DE SERVICE, UN OBJECTIF PRIORITAIRE

Aucune entreprise qui se veut performante ne peut faire l'économie de la satisfaction de sa clientèle. A travers la démarche Qualité, le Groupe TEC y consacre une attention toute particulière.

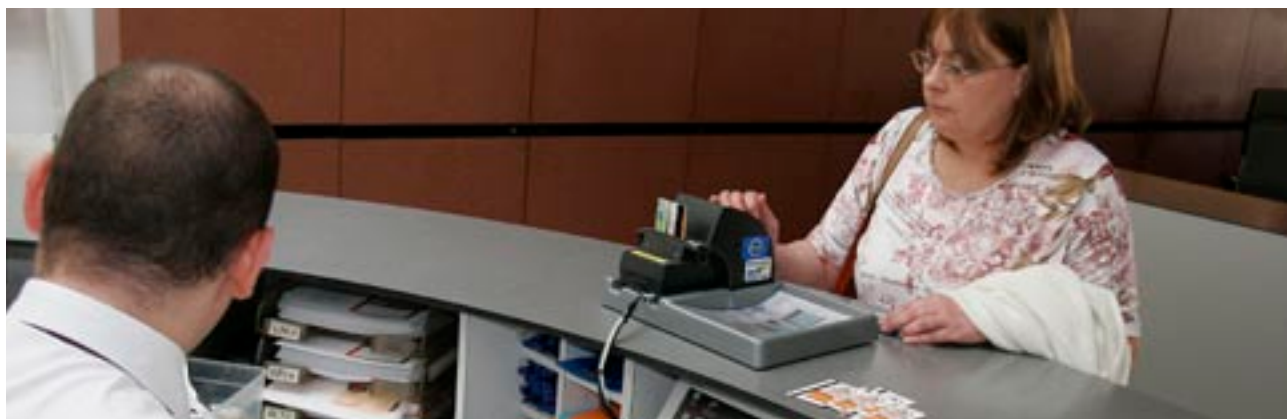
Comment se matérialise cette démarche ?

Dix thèmes devant faire l'objet d'un processus d'amélioration continue dans les années à venir ont été sélectionnés :

- L'accueil de la clientèle au téléphone ;
- L'accueil et l'information de la clientèle aux guichets ;
- L'attitude du personnel en contact avec la clientèle ;
- La tenue du personnel en contact avec la clientèle ;
- Le confort à l'arrêt muni d'un abri pour voyageurs ;
- L'information de la clientèle aux arrêts en situation normale ;
- L'information de la clientèle aux arrêts en cas de déviation ;
- La propreté intérieure et extérieure des véhicules ;
- La ponctualité des prestations des services réguliers en situation non perturbée ;
- La gestion des plaintes à la clientèle.

Ces thèmes font l'objet de contrôles réguliers de la part du MET et du TEC sur base de la méthode du client mystère. Tous les mois, 10 lignes de bus sont visitées dans chaque TEC à trois reprises.

Par ailleurs, le Groupe TEC met un point d'honneur à interroger ses clients à travers des enquêtes de satisfaction. En 2004, le taux de satisfaction pointait à 79%. Selon les dispositions du Contrat de Gestion, ce taux doit augmenter de 2% en 2006 et de 2% supplémentaires en 2008 pour atteindre 83%. Une nouvelle enquête de satisfaction a été menée de septembre 2006 à décembre 2006. Les premiers résultats montrent que seuls les TEC Brabant Wallon, Charleroi et Namur-Luxembourg atteignent l'objectif. Les résultats de cette enquête seront présentés en détail dans le Rapport annuel 2007.



DE NOUVEAUX MODES DE MANAGEMENT

Par définition, l'activité d'une entreprise est une œuvre collective dans laquelle chaque contribution est précieuse. Si le TEC affiche de si beaux résultats en 2006, c'est évidemment grâce à son personnel qui consacre quotidiennement temps et énergie pour faire du transport en commun wallon une entreprise performante, proche et à l'écoute de ses clients.

Pour rassembler son personnel autour de son projet d'entreprise, la SRWT a mis en place de nouveaux modes de management faisant de l'humain, l'élément clé de sa culture d'entreprise.

La mise en place d'une nouvelle politique de gestion des ressources humaines résultant du rapport « REVAH » a, comme le stipule le Contrat de Gestion, continué. Ce schéma présente trois volets interdépendants :

• LE VOLET « OBJECTIFS »

Avec le support méthodologique d'un consultant externe, le plan d'entreprise de la SRWT a été décliné en objectifs par département, puis individuels. Chaque membre du personnel s'est donc vu remettre une fiche d'objectifs à atteindre. Sur base d'une méthodologie d'évaluation (procédure et grilles de critères), des entretiens d'évaluation ont été mis en place une première fois en juin, sans impact financier, et une seconde fois au début de l'année 2007, avec attribution d'un bonus (à hauteur de 2% maximum de la rémunération annuelle de base, ce bonus étant non récurrent). La pérennisation du système s'articulera autour de ce double entretien d'évaluation systématique.

• LE VOLET « COMPÉTENCES »

Le projet-pilote de gestion des compétences, lancé en 2006, vise à mieux encadrer les trajectoires professionnelles et à favoriser le développement du personnel. Ce projet trouve son fondement dans la classification des fonctions. Ce projet de classification des fonctions a porté sur l'analyse des fonctions communes à l'ensemble des sociétés du Groupe (± 110), leur classification par points dans une grille et leur correspondance salariale avec une nouvelle structure de barèmes. Les négociations avec les organisations syndicales visant à avaliser ce projet ont été suspendues. En effet, la décision a été prise de faire progresser la modernisation du dialogue social de manière prioritaire par rapport aux autres projets GRH (voir Vers une amélioration du dialogue social p.21). Cette suspension sera mise à profit pour enrichir le projet global de classification des fonctions.



VERS UNE AMÉLIORATION DU DIALOGUE SOCIAL

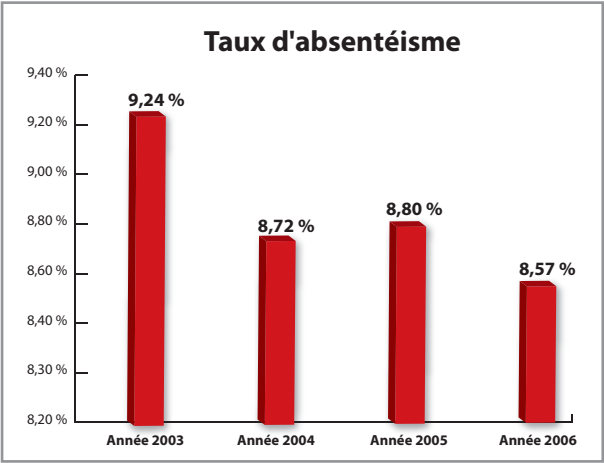
• **LE VOLET « OFFRE SALARIALE »**

Le propos est de progressivement bâtir une politique salariale équitable et offrant l’attractivité et la souplesse suffisantes pour renforcer, par le biais de la gestion par objectifs et des compétences, la motivation des collaborateurs. Ce projet a également été mis entre parenthèses temporairement.

Un autre chantier faisant l’objet d’un point spécifique dans le Contrat de Gestion a été développé par le département RH: l’amélioration des indicateurs liés à l’absentéisme. Courant 2006, un outil a été développé afin de produire rapidement des données d’absentéisme cohérentes sur l’ensemble du périmètre TEC. Cette réalisation se prolonge actuellement dans le cadre du groupe de travail organisé par la SRWT afin de permettre aux TEC de préciser davantage leurs besoins de suivi (reporting).

Les départements Ressources Humaines et Informatique de la SRWT entameront en 2007 le paramétrage d’un logiciel SAP consacré aux ressources humaines.

L’ambition portée par le Groupe TEC d’améliorer son taux d’absentéisme semble porter ses fruits. Ce taux est en effet en diminution.



EFFECTIFS EN 2006

Rubriques	TEC Brabant Wallon	TEC Charleroi	TEC Hainaut	TEC Liège-Verviers	TEC Namur-Luxembourg	Total
EFFECTIF						
Ouvriers	253	883	594	1495	662	3 894
Employés	67	164	162	269	147	928
TOTAL	320	1047	756	1764	809	4 822*

* dont 119 employés et 7 ouvriers à la SRWT

Au sein du Groupe TEC, depuis de nombreuses années, les relations directions-syndicats se sont révélées souvent houleuses, ce qui peut nuire à la qualité de service offerte à nos voyageurs.

Pour que ce climat de conflit presque perpétuel se mue en un système de négociation plus ouvert, plus coopérant, plus constructif, la SRWT s’est engagée en 2006 dans un vaste projet d’Amélioration du Dialogue Social dénommé Amédis.

La sous-commission paritaire, à l’unanimité, a choisi de travailler avec une cellule de l’Université de Liège appelée le Lentic et dirigée par le professeur Pichault. Leur mission : aider le Groupe TEC à établir un dialogue social serein, à tous les échelons du Groupe.

Cette étude, en sus d’une phase préliminaire permettant au professeur Pichault et à ses collègues d’appréhender le fonctionnement actuel du Groupe et de découvrir l’environnement TEC, s’est organisée en 3 phases distinctes.



1ÈRE PHASE: POSER UN DIAGNOSTIC

Le Lentic a remis son diagnostic à la sous-commission paritaire, diagnostic dans lequel il dresse les forces et faiblesses des constituants du dialogue social, à savoir son contenu, les dispositifs qui l’organisent et ses acteurs.

2ÈME PHASE: FAIRE DES RECOMMANDATIONS

Pour sortir de cette logique contre-productive, 7 recommandations proposant d’agir à sept niveaux différents mais complémentaires ont été formulées par le LENTIC :

- 1. Créer trois niveaux de négociation clairement séparés les uns des autres
- 2. Redéfinir la manière dont on gère les conflits
- 3. Systématiser et formaliser la résolution des problèmes
- 4. Professionnaliser la gestion
- 5. Investir dans la formation
- 6. Créer un « observatoire social »
- 7. Élaborer une charte de bonne conduite

3ÈME PHASE: ÉLABORER UN PLAN D’ACTIONS

Tant du côté de la direction que des syndicats, les sept recommandations du Lentic ont été acceptées. Ensemble, les parties ont décidé de passer à l’action. Avec l’aide du professeur Pichault et de son équipe, le groupe TEC entrera en 2007 dans la phase de mise en route. Un comité de pilotage a donc été constitué et, pour chacune des sept recommandations, un responsable sera désigné, un planning défini et une méthodologie établie.

RIGUEUR ET INDÉPENDANCE: NOS PRINCIPES DE GESTION

Le Groupe TEC a mis en place en 2002 une cellule indépendante, l'Audit interne, chargée d'identifier les risques inhérents à l'activité des six sociétés du Groupe, de les analyser pour faire ensuite des recommandations qui pourraient diminuer ou éviter ces risques.

En 2006, l'Audit interne a mené 19 missions en ce compris trois missions initiées en 2005 et a effectué de nombreux suivis des recommandations formulées lors des missions antérieures.

Le travail de l'Audit a porté cette année en grande partie sur l'analyse des processus de pointage des ouvriers et des heures supplémentaires. Cette mission

s'est conclue par la formulation de recommandations visant à améliorer les dispositifs de contrôle interne existants. Elle se prolongera en 2007 par la réalisation de missions d'assurance plus approfondies portant sur trois à quatre dépôts par TEC.

Par ailleurs, dans le cadre de la gestion de son système de qualité (ISO 9001), le service d'Audit interne a évalué le niveau de qualité de ses prestations par rapport à ses objectifs annuels de 2006 et a fixé ses objectifs pour 2007. L'audit externe de supervision a été effectué en décembre 2006. La certification ISO 9001 : 2000 du service a été confirmée.



LE TEC, MANAGER DE LA MOBILITÉ EN RÉGION WALLONNE

L'intégration du concept de **DÉVELOPPEMENT DURABLE** dans nos modes de consommation, nos habitudes de vie, est devenue aujourd'hui un enjeu vital.

Pour **PRÉSERVER NOTRE PLANÈTE TERRE**, il importe donc plus que jamais de modifier nos comportements, notamment en matière de mobilité.

C'est dans ce but que la Région wallonne consacre, dans le cadre du nouveau Contrat de Gestion 2006-2010, le Groupe TEC comme le Manager de la Mobilité alternative à la voiture.

Pour donner vie à ce concept, le Groupe TEC va donc, outre son rôle de prestataire d'un service de transport en commun, proposer toute une palette de produits mobilité complémentaires.

Cette nouvelle mission s'inscrit autour de plusieurs grands axes.

1. AMÉLIORER L'OFFRE DE TRANSPORT

Parce que le transport en commun est l'un des leviers du développement durable, le Groupe TEC s'engage à affiner sans cesse son offre de transport.

Dans cette optique, les lignes rapides qui ont déjà démontré leur efficacité, comme par exemple la ligne 56 Couvin-Namur au TEC Namur-Luxembourg ou encore les lignes Rapido et Conforto au TEC Brabant Wallon, seront privilégiées.



Afin d'améliorer la vitesse de circulation, le TEC poursuivra ses efforts pour obtenir des facilités de circulation : priorité aux feux de signalisation, bandes de circulation réservées...

Comme c'est le cas depuis de nombreuses années, les arrêts, gares d'autobus, gares de correspondances, traversées piétonnes, seront sécurisées et aménagées en vue d'assurer aux piétons et aux personnes à mobilité réduite une parfaite praticabilité.

Pour renforcer leur offre de proximité, les TEC engageront avec les communes des partenariats en vue de développer des services de bus locaux.

Dans ce même état d'esprit, l'offre de transport vers les personnes à mobilité réduite sera renforcée.

Enfin, pour mieux connaître les demandes de mobilité, les TEC collaboreront plus étroitement encore aux études visant à diagnostiquer et à élaborer des solutions de mobilité alternatives à la voiture (plans communaux de mobilité, plans de déplacements d'entreprises, plans de mobilité des zones économiques, plans de déplacements scolaires...). Ils amplifieront également leurs collaborations avec le réseau des Conseillers en Mobilité et donc les communes.



2. FAVORISER L'INTERCONNEXION AVEC LES AUTRES MODES DE DÉPLACEMENT

L'union faisant la force, pour mener à bien sa mission de Manager de la Mobilité, le Groupe TEC va s'employer à améliorer les interconnexions avec les autres modes de déplacement. Parmi ceux-ci, le train, le vélo, la voiture partagée.

Le Groupe TEC accentuera sa collaboration avec la SNCB sur trois grands axes : l'amélioration des possibilités quotidiennes de correspondances, l'amélioration des infrastructures aux lieux de correspondances et enfin la mise en place d'une billettique commune.

Afin de promouvoir le vélo, mode de déplacement parfaitement écologique, le Groupe TEC continuera à installer à proximité de ses zones d'arrêts des dispositifs de parage de vélos (boxes, auvents, arceaux).

Un soutien sera également apporté aux manifestations des associations de cyclistes visant à promouvoir le recours à ce mode de déplacement.

Enfin, bien conscient que le transport en commun ne peut répondre à toutes les demandes de mobilité, le Groupe TEC s'associera à Cambio, une société de carsharing ou voiture partagée.

3. LANCER DES INITIATIVES ORIGINALES

Depuis le mois de mars 2006, le TEC offre un abonnement gratuit de 1 an valable sur l'entièreté de son réseau à toute personne résidant en Wallonie qui, en rentrant sa plaque d'immatriculation, renonce à l'utilisation d'une voiture.

Cette initiative a déjà rencontré un certain succès puisqu'au 31 décembre, 1.650 personnes avaient franchi le pas. Des mesures seront prises en 2007 pour rendre cette mesure encore plus attractive.

Une autre initiative tout aussi originale a été intensifiée au TEC Namur-Luxembourg. Afin de désengorger les centres-villes, des navettes TEC sont organisées à partir de parkings de dissuasion situés en périphérie des villes. Aujourd'hui, 3 parcs-relais sont fonctionnels : à Namur, les P+R de la Plaine Saint-Nicolas et de Namur Expo et à Durbuy.



4. DIFFUSER DE L'INFORMATION SUR LA MOBILITÉ SANS CONTRAINTE

Il va de soi que toutes ces initiatives n'ont de sens que si elles sont diffusées auprès du grand public.

Les Maisons du TEC vont donc endosser dans un avenir proche le costume de Maisons de la Mobilité pour devenir de véritables centres d'information sur la Mobilité.

Par ailleurs, le site infotec.be, en relayant l'ambition qu'a le Groupe TEC de s'ouvrir aux mobilités douces, constituera un canal d'information privilégié permettant aux Wallons de recevoir une réponse « transport en commun » à leurs besoins de déplacement.



VERS UNE NOUVELLE IMAGE DE MARQUE

En 2005, animée par la volonté de renforcer la communication interne et externe et d'améliorer l'image du Groupe TEC, la SRWT a décidé de créer une Direction de la Communication au sein de la SRWT.

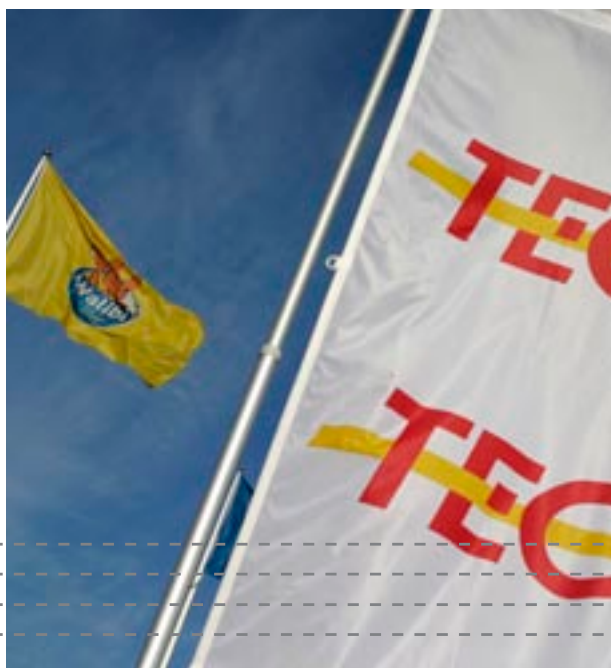
Pour accroître son efficacité, harmoniser l'image et donner à la communication une dimension Groupe, la SRWT collabore étroitement avec les responsables Communication des TEC, notamment au sein de la Commission Communication qui se réunit tous les mois.

De nombreuses initiatives et événements, tant internes qu'externes, initiés et portés par cette nouvelle direction auront émaillé cette année 2006.

Parmi ceux-ci, la communication et l'organisation du 15^{ème} anniversaire du Groupe fait figure d'événement historique.

Les 30 septembre et 1^{er} octobre 2006, pour la première fois depuis la création du Groupe, l'ensemble du personnel des six sociétés et leur famille se sont réunis à Walibi pour souffler les 15 bougies du TEC.

Près de 8.000 personnes se sont retrouvées dans un parc décoré aux couleurs du Groupe pour vivre une journée parsemée de moments magiques. Grâce à Jean-Louis Lahaye, accompagné de l'ineffable Malvira, l'ensemble du personnel a notamment vibré en assistant au grand show audiovisuel retraçant l'histoire du Groupe et mettant en avant ses projets d'avenir. Un peu plus tard dans la journée, de nombreux artistes étranges envahissaient les allées du parc avant qu'un somptueux feu d'artifice ne vienne clôturer cette journée festive.



Pour donner une dimension supplémentaire à cet anniversaire et en faire une aventure empreinte de solidarité, le Groupe TEC s'est par ailleurs mobilisé pour soutenir CAP 48. Pour récolter les 45.000 euros nécessaires à l'achat d'un bus pour les personnes à mobilité réduite, diverses initiatives ont vu le jour au sein du Groupe. Parmi celles-ci, citons l'organisation par la SRWT de l'enregistrement de la célèbre Semaine Infernale de la RTBF à Namur, l'organisation de navettes par le TEC Namur-Luxembourg lors des soirées de Gedinne, Leuze et Marche-en-Famenne ou encore la récolte de fonds organisée à Walibi lors du week-end anniversaire.

Le Groupe TEC souhaitait également associer ses clients toujours plus nombreux à bord des bus à cette grande fête. Un accord a donc été scellé dans le cadre du 15^{ème} anniversaire avec l'opérateur téléphonique Base.

150.000 enveloppes, logotypées « Le TEC, ça nous rapproche », contenant une carte SIM permettant l'envoi de 30 sms ou 15 minutes d'appel ont été distribuées à nos clients à bord des bus et aux arrêts.

Le Groupe TEC, animé par cette même volonté de rapprochement avec sa clientèle, a reconduit toute une série de partenariats: l'opération Noctambus, qui a signé un nouveau record en transportant 53.000 joyeux noctambules la nuit de la Saint-Sylvestre, les Journées du Patrimoine, le Tour de la Région wallonne, le Rhéto Trophée ou encore la Semaine de la Mobilité.

D'autres initiatives originales ont vu le jour cette année. C'est le cas des « Carrefours de la Mobilité » qui rassemblent des experts échangeant leurs points de vue sur des thématiques innovantes dans le domaine de la Mobilité et du Transport.



Pour sa première édition, les Carrefours de la Mobilité se sont associés à Valbiom, Asbl pour la Valorisation de la biomasse et ont abordé la problématique des biocarburants, sujet d'actualité s'il en est.

2006 aura aussi été marquée par une intensification des relations avec la presse. Soucieuse de donner une image plus positive que celle liée aux mouvements sociaux ou aux problèmes d'insécurité, la SRWT s'est attachée à développer une communication vers la presse beaucoup plus conséquente.

Différents thèmes, comme la qualité, la sécurité, l'amélioration du dialogue social, la hausse de fréquentation, le concept de Manager de la Mobilité, ont fait l'objet de communiqués, dossiers de presse ou conférences de presse et ont de la sorte participé à l'augmentation de la notoriété du Groupe.



CONCLUSIONS ET PERSPECTIVES

L'année 2006, exceptionnelle à plus d'un titre, a revêtu une importance particulière pour le transport en commun wallon.

Elle a en effet marqué le 15^{ème} anniversaire du Groupe TEC: le 1^{er} juillet 1991, les responsables wallons du secteur créaient 5 sociétés d'exploitation se partageant le territoire de la Région wallonne et achevaient ainsi la structure du transport en commun en Wallonie.

Depuis sa création, le Groupe TEC n'a cessé de se développer et d'améliorer ses performances pour mieux remplir le rôle social qui est le sien. Un seul chiffre traduit tous ces efforts: celui de 212 millions de voyageurs transportés en 2006.

Si ce chiffre prouve à lui seul le rôle incontournable du transport en commun en Wallonie, il laisse aussi apparaître en filigrane toutes les attentes placées en lui.

Ces attentes, nous l'avons vu, ont été couchées dans un Contrat de Gestion ambitieux.

Le Groupe TEC qui a entamé ce Contrat sur les chapeaux de roue aura la lourde tâche de confirmer ces résultats dans les années à venir mais aussi d'améliorer encore et toujours la qualité de service offerte à la clientèle ainsi que sa fiabilité.

Il devra aussi apprivoiser et développer son nouveau rôle de Manager de la Mobilité.

Le Groupe TEC a en effet le devoir de jouer un rôle majeur dans l'optique d'un développement durable, à l'heure où tout le monde s'accorde à dire qu'il est grand temps de protéger notre planète Terre et de changer nos habitudes de vie.



LE TEC EN CHIFFRES

Rubriques	TEC Brabant Wallon	TEC Charleroi	TEC Hainaut	TEC Liège-Verviers	TEC Namur-Luxembourg	Total
EFFECTIF						
Ouvriers	253	883	594	1495	662	3894
Employés	67	164	162	269	147	928
TOTAL	320	1047	756	1764	809	4822*

* dont 119 employés et 7 ouvriers à la SRWT

PARC (RÉGIE)						
Autobus standards	123	261	204	512	302	1 402
Autobus articulés	5	5	26	65	17	118
Midibus et minibus	6	17	43	13	22	101
Motrices	0	40	0	0	0	40
TOTAL	134	323	273	590	341	1661

LOUEURS						
Nombre de contrats	15	2	17	20	22	76
Nombre de véhicules						
Autobus standards	78	22	83	157	190	530
Autobus articulés	0	0	0	14	2	16
Midibus et minibus	0	0	0	2	20	22
TOTAL	78	22	83	173	212	568

KILOMÉTRAGE						
Régie	5 067 809	12 363 092	10 253 855	25 203 281	13 755 045	66 643 082
Loueurs	3 449 116	1 465 222	4 286 268	7 945 075	9 548 905	26 694 586
Transport scolaire	1 623 391	2 342 814	5 612 165	5 575 719	5 287 055	20 441 144
TOTAL	10 140 316	16 171 128	20 152 288	38 724 075	28 591 005	113 778 812

INFRASTRUCTURE						
Nombre de dépôts	4	4	7	8	26	49
Nombre d'ateliers	0	2	1	1	1	5
Nombre de centres d'entretien	3	3	4	3	5	18
TOTAL	7	9	12	12	32	72

DESSERTE						
Aire desservie (en km²)	2 560	1 500	2 625	3 862	8 106	18 653
Nombre de communes	58	20	49	84	82	293
Population desservie	1 203 365	580 000	840 466	1 040 006	717 121	4 380 958
Nombre de lignes	65	74	113	207	221	680
Longueur (en km)	1 591	1 056	2 510	4 143	8 653	17 953
Nombre d'arrêts (1 sens)	1 550	3 610	2 970	4 814	5 866	18 810

VOYAGEURS TRANSPORTÉS						
En millions	17,3	26,8	30,4	102,1	35,9	212,5

RECETTES DE TRAFIC						
En milliers d'euros	8 742	14 059	14 157	38 813	18 931	94 701



RÉDACTION - COORDINATION GÉNÉRALE

Direction de la Communication
SRWT

CRÉDITS PHOTOGRAPHIQUES

Collection SRWT

CONCEPTION, RÉALISATION ET PRODUCTION

TAM TAM Graphics
info@tamtamnet.be
+32 2 776 03 30