



TEC ET DÉCIDEURS POLITIQUES,
AVANÇONS TOUS DANS LA MÊME DIRECTION !

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS P.4

**1. INTRODUCTION : UNE ENTREPRISE PUBLIQUE
QUI A PU RELEVER DE MULTIPLES DÉFIS** P.6

**2. QUELLES SONT NOS MISSIONS ?
SOYONS LES ACTEURS DE LA MOBILITÉ DE DEMAIN** P.8

2.1 Réforme de la gouvernance :
quatre choses à retenir P.10

2.2 Stratégie Régionale :
à quelle mobilité aspire la Wallonie ? P.12

2.3 Contrat de Service Public 2019-2023 P.14

2.4 Plan d'Entreprise :
des projets pour convaincre
de choisir le TEC P.16

**3. QUE VOULONS-NOUS FAIRE ?
PLACER LE VOYAGEUR AU CŒUR
DE NOS PRIORITÉS** P.18

**3.1 Poursuivre l'amélioration de la qualité
de nos services pour attirer de nouveaux clients** P.20

3.2 Améliorer la performance opérationnelle P.22

**3.3 Optimiser notre organisation
pour gagner en efficience** P.28

**3.4 Contribuer positivement
au développement durable** P.32

3.5 Nous adapter à l'évolution de la législation P.36

**3.6. Travailler dans le respect de l'humain
et moderniser nos pratiques pour augmenter
l'engagement de nos collaboratrices
et collaborateurs** P.38

**4. AURONS-NOUS LES MOYENS DE FINANCER
LES AMBITIONS DE LA WALLONIE ?** P.40

**5. ENSEMBLE, FAISONS DU TEC UN FLEURON
DE LA WALLONIE** P.46

5.1 Que demandons-nous aux décideurs politiques ? P.48

Avant-propos

La mobilité est au cœur de la vie de nos citoyens et de nos entreprises, et les défis à relever réclament dès aujourd'hui des politiques ambitieuses et cohérentes. De l'ambition et des idées, la Wallonie n'en manque pas ! Et en tant qu'Opérateur de Transport en Commun wallon, le TEC et ses 5.000 collaboratrices et collaborateurs sont prêts à les concrétiser.

Ce mémorandum est pour nous l'occasion d'illustrer cette détermination. Il présente notre vision, nos objectifs, nos engagements... Au travers des multiples chantiers portés par nos équipes pour transformer le TEC, nous sommes à la fois lucides et fiers d'affirmer que nous sommes le partenaire privilégié de la mobilité durable en Wallonie.

Ce mémorandum s'adresse avant tout à nos parties prenantes, à qui nous demandons entre autres de la confiance, de l'autonomie et des moyens à la hauteur de nos ambitions communes. Il s'adresse aussi à tous les citoyens wallons, aux côtés desquels nous voulons nous engager : **ensemble, nous pouvons faire du TEC le fleuron de la Wallonie !**



1. UNE ENTREPRISE PUBLIQUE QUI A PU RELEVER DE MULTIPLES DÉFIS!

Que de chemin parcouru depuis la régionalisation des transports et la création de la SRWT à la fin des années '90 ! Le TEC, aujourd'hui entité unique couvrant l'ensemble de la Wallonie, a fait face à de nombreux enjeux : coordonner des contextes spécifiques, des structures, une organisation du travail et des conventions collectives historiquement différentes, tout en poursuivant un objectif de contrôle des coûts et d'amélioration de la performance.

En 2016, le cabinet de consultance Ernst&Young a réalisé une analyse approfondie de notre fonctionnement, tant d'un point de vue juridique et financier qu'opérationnel. La conclusion était encourageante : « le TEC se porte bien et répond de manière satisfaisante aux attentes et enjeux de son organisation actuelle. » Notre entreprise est bel et bien inscrite dans une logique d'avancement commun, dans une culture de la réussite, où la relation client et notre responsabilité sociale et sociétale sont au centre.

Cela ne veut pas dire que nous pouvons nous reposer sur nos lauriers... Depuis lors est intervenue la fusion du Groupe TEC. Nous avons mis un point d'honneur à transformer cette décision politique en opportunité.

Nous poursuivons donc sur notre lancée, pour évoluer vers l'excellence opérationnelle, tout en préservant un équilibre financier et un service optimal à nos clients. Pour cela, comme l'ont aussi souligné les analystes d'Ernst&Young, nous pouvons nous appuyer sur des équipes professionnelles, qui se mobilisent d'une manière constructive et positive.

*Ensemble, nous avons prouvé
que nous sommes capables
de nous remettre en question
et de travailler à la construction
de la mobilité de demain !*

8 BONNES RAISONS PARMIS D'AUTRES DE DIRE MERCI À NOS 5.000 COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

Le TEC s'inscrit depuis plusieurs années dans une logique d'évolution. Depuis 2014, début de notre précédent Contrat de Service Public, nous avons franchi de nombreuses étapes significatives vers la modernité et l'excellence.



1 La plus grande flotte de véhicules hybrides pour une société de transport public européenne



2 Des canaux de vente modernes et performants, et un système billettique commun aux quatre opérateurs de transport belges



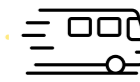
3 Une nouvelle application téléchargée 100.000 fois quelques semaines après son lancement



4 Le défi de la fusion relevé avec succès, dans une volonté de coordination et de collaboration entre toutes les entités



5 De nombreux projets d'infrastructures : tram de Liège, métro de Charleroi, gare de bus à Namur et Mons etc.



6 Le lancement d'un concept de mobilité innovant et dans l'air du temps : les lignes Wallonia Easy Line (WEL)



7 Des formations à l'éco-conduite pour tous nos conductrices et conducteurs

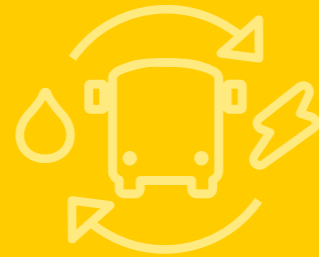


8 Chaque jour, des milliers de personnes motivées et passionnées qui font de leur travail un service citoyen comme l'incarne notre signature « TELLEMENT EN COMMUN »



2. QUELLES SONT NOS MISSIONS ? SOYONS LES ACTEURS DE LA MOBILITÉ DE DEMAIN

La réalisation des objectifs stratégiques de la Wallonie en matière de mobilité passera entre autres par l'instauration d'une nouvelle Gouvernance de la Mobilité, l'accroissement de l'offre de manière qualitative et quantitative des transports en commun, et enfin la transformation de la demande d'alternatives à la voiture personnelle. Si la réalisation de ces objectifs n'est pas de la seule responsabilité du TEC, nous sommes convaincus qu'en agissant ensemble avec tous les acteurs et responsables de la mobilité, nous pourrons relever une partie des défis.



Aujourd'hui, la mission du TEC ne se limite pas à transporter des passagers d'un point à un autre... Nous sommes devenus un opérateur public de services de mobilité.

NOS MISSIONS REPOSENT SUR TROIS PILIERS...



2.1

Le décret de réforme de notre gouvernance

P.11



2.2

La Stratégie Régionale de Mobilité

P.11



2.3

Le Contrat de Service Public 2019-2023

P.11

...TRADUITS AU TRAVERS DU PLAN D'ENTREPRISE.

2.1

Réforme de la gouvernance : quatre choses à retenir

La réforme de l'Opérateur de Transport de Wallonie (OTW) en 2018 a conduit à une grande transformation du TEC et de sa gouvernance. Nous sommes désormais une société intégrée et unique couvrant l'ensemble de la Wallonie. Le fil conducteur de cette réforme est la mise en commun de tout ce qui peut l'être, tout en gardant l'ancrage local via la création de bassins de mobilité.

1. POURQUOI UNE NOUVELLE GOUVERNANCE ?

- + d'efficacité organisationnelle et fonctionnelle du TEC
- + de transparence sur les moyens et l'utilisation qui en est faite
- + de valeur ajoutée dans notre offre de services

2. NOTRE RESPONSABILITÉ EST D'ÊTRE PERFORMANTS !

Cette réforme a été l'occasion d'une clarification et d'un recentrage de notre rôle : nous restons avant tout un opérateur public, et en tant qu'OTW, notre mission se focalise désormais sur la qualité de service et sur l'agilité de la mise en œuvre d'une nouvelle offre de transport en commun. Autrement dit, notre mission est avant tout de délivrer des services performants.

3. NOTRE RÔLE EST AUSSI D'ASSURER LA CONTINUITÉ DE SERVICE...

Deux engagements sous-tendent la réalisation de nos missions :

- + **Exhaustivité de service** : Le TEC doit prêter tous ses kilomètres (sous peine de pénalité).
- + **Continuité du service** : Dans le cadre des manifestations interprofessionnelles, le TEC s'engage à allouer de façon prioritaire le personnel disponible sur un maximum de lignes essentielles selon une priorisation préétablie.

4. QUI EST Désormais RESPONSABLE DE DÉFINIR L'OFFRE ?

La définition de l'offre, de la stratégie et des priorités est désormais dans les mains de la Wallonie. C'est elle qui réfléchit à une meilleure cohérence entre mobilité, aménagement du territoire, environnement et énergie, tout en restant à l'écoute des attentes des parties prenantes.



EN TANT QU'OTW, DEUX MISSIONS DÉLÉGUÉES NOUS SONT ÉGALEMENT CONFIÉES...

Ces deux missions déléguées doivent encore être clarifiées de manière à nous permettre de nous concentrer sur l'objectif de performance.

- 1 L'exécution du programme pluriannuel d'investissements en infrastructures de transport public en vue d'accroître leur prévisibilité, clarté et cohérence avec les développements de l'offre.
- 2 L'exploitation des services réguliers spécialisés de transport scolaire et le subventionnement des services pour les personnes à mobilité réduite à hauteur d'un quota kilométrique de 5 millions de kilomètres.

2.2

Stratégie Régionale : à quelle mobilité aspire la Wallonie ?

En Wallonie, comme dans la plupart des régions d'Europe et du monde, la mobilité actuelle des personnes est encore trop centrée sur les déplacements en voiture individuelle. Or, les défis en matière de sécurité routière, d'environnement et de santé réclament dès aujourd'hui des politiques ambitieuses et cohérentes en matière de mobilité.

La Stratégie Régionale de Mobilité prévoit qu'en 2030, « les personnes et marchandises devront circuler sur le territoire de manière fluide, sécurisée, et via un système multimodal et durable, utilisant au mieux chaque mode en regard de sa pertinence économique et écologique. » Cela signifie entre autres travailler sur l'offre de transport pour faire en sorte que les alternatives au trafic routier soient crédibles et suffisamment attractives pour transformer les comportements.

DÉGAGER DES MOYENS À LA MESURE DES AMBITIONS

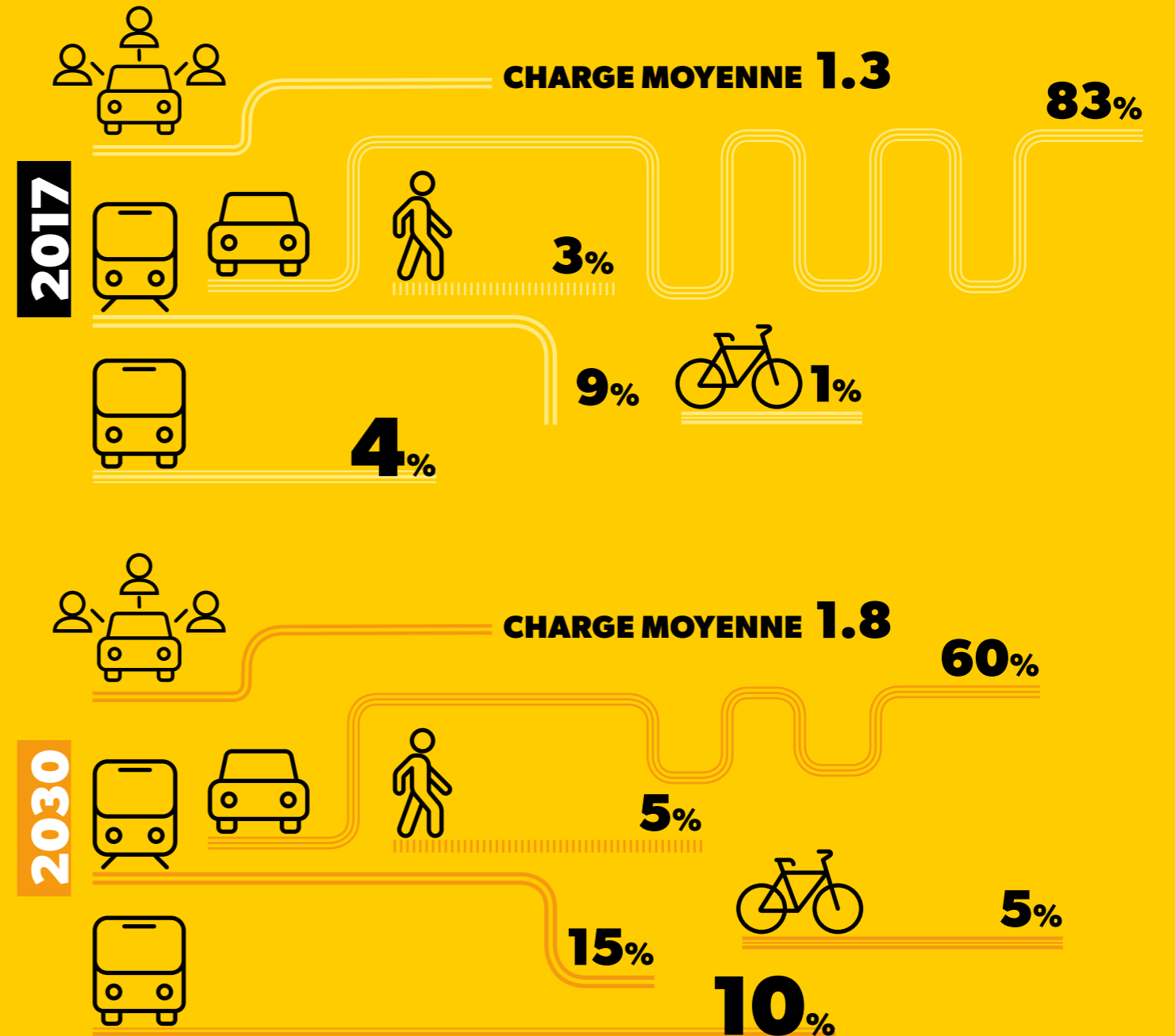
La réalisation de ces ambitions impactera inmanquablement les budgets régionaux et exigera de faire des choix. Les efforts publics, tant au niveau régional que communal, devront viser prioritairement la concrétisation physique de l'intermodalité sur le territoire, l'augmentation de la vitesse commerciale, l'implémentation de systèmes de transports intelligents, mais aussi une urbanisation économe en ressources ainsi que le déploiement de mesures favorisant l'émergence de comportements innovants et responsables en matière de mobilité... Tout ceci sans perdre de vue l'enjeu numéro un : l'accessibilité aux biens et services pour tous. C'est une nécessité à la fois économique et sociale.

Le transport public doit devenir la colonne vertébrale du système global de mobilité, y compris dans les zones ou périodes moins desservies par celui-ci.

DES PLANS WALLONS

Le Plan Infrastructures wallon 2019-2024 prévoit d'affecter 10% à destination des transports en commun. Les autres projets prioritaires non retenus dans le cadre de ce Plan devront être versés sur le Plan wallon d'investissement. Il s'agit entre autres du renforcement de lignes existantes, de la création de lignes rapides, du renforcement ou du développement de liaisons entre pôles d'attractivité et de liaisons intra-urbaines...

UNE VISION FAST DE LA FUTURE MOBILITÉ WALLONNE FLUIDITÉ, ACCESSIBILITÉ, SANTÉ/SÉCURITÉ, TRANSFERT MODAL



2.3

Notre Contrat de Service Public 2019-2023

Notre nouveau Contrat de Service Public s'inscrit dans le cadre des orientations globales du Gouvernement wallon, qui a fait de la mobilité l'une de ses priorités transversales. D'ici 2023, la volonté est d'augmenter la part modale du transport collectif de 1% (passer de 4 à 5%, soit de 155 millions de voyages en 2018 à près de 200 millions en 2023).

NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES JUSQU'EN 2023

1. FIABILITÉ ET PONCTUALITÉ

99,8% de réalisation de la production kilométrique des services réguliers

95% de fiabilité de l'information en temps réel

2. SATISFACTION DES CLIENTS

75% de clients tout à fait et plutôt satisfaits

+5 en termes de Net Promoter Score (NPS)

3. DÉVELOPPEMENT DURABLE

-30% d'émissions de CO₂ via le verdissement de la flotte et la transformation de l'offre

4. SATISFACTION DES COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

80% de score d'engagement des collaboratrices et collaborateurs

UNE RESPONSABILITÉ PARTAGÉE POUR RÉUSSIR CES CHALLENGES

- + **Gouvernement et Administration** : Opérer des choix cohérents et libérer les moyens nécessaires.
- + **Le TEC** : Travailler à l'amélioration de son offre.
- + **Les Communes** : Contribuer à améliorer la qualité du service, et en particulier la vitesse commerciale des bus.

Le saviez-vous ?

Selon le bureau PWC, qui a évalué la réalisation de notre Contrat de Service Public précédent, nous avons atteint nos objectifs à 95%, malgré les modifications de trajectoires budgétaires auxquelles nous avons dû nous adapter.

Plan d'Entreprise : des projets pour convaincre de choisir le TEC

Notre vision est que le TEC soit la solution de mobilité préférée en ville et entre les villes, et la solution de mobilité supplétive en ruralité. Pour y parvenir, nous devons être au cœur de la vie des passagers, de nos collaboratrices et collaborateurs !

En cours de rédaction, notre Plan d'Entreprise foisonne de projets à la fois nombreux et ambitieux. Ce memorandum en donne un tout petit aperçu... Ces projets touchent à tous nos métiers et pôles et ont tous leur raison d'être : ils mènent notre entreprise vers une modernisation à la fois inéluctable et enthousiasmante. Il balise la manière dont le TEC va avancer pour réaliser ses multiples objectifs, avec les moyens dont nous disposons.

TISSER DES LIENS – RESPECTER – SÉCURISER & APAISER – RENDRE LA VIE PLUS FACILE

Il va cependant bien plus loin que la traduction de notre Contrat de Service Public en objectifs visibles pour nos clients et futurs clients. Le Plan d'Entreprise est aussi une opportunité de porter une attention sur nos collaboratrices et collaborateurs, qui chaque jour se retroussent les manches pour faire de cette entreprise la solution de transport préférée des Wallons.



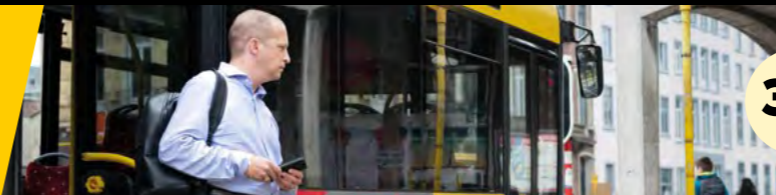
3. QUE VOULONS-NOUS FAIRE ? PLACER LE VOYAGEUR AU CŒUR DE NOS PRIORITÉS

Continuer à améliorer la qualité de notre offre de transport et du service à la clientèle est notre première ambition.

C'est inscrit dans notre Contrat de Service Public et notre Plan d'Entreprise. Et nous y travaillons sans relâche ! Nous sommes convaincus que c'est en améliorant l'expérience client que nous parviendrons à rendre le bus attractif pour un nombre croissant de Wallons.



NOS SIX AXES DE TRAVAIL POUR CONSTRUIRE LA MOBILITÉ DE DEMAIN



3.1 Poursuivre l'amélioration de la qualité de nos services pour attirer de nouveaux clients **P.20**



3.2 Améliorer la performance opérationnelle **P.22**



3.3 Optimiser notre organisation pour gagner en efficience **P.28**



3.4 Contribuer positivement au développement durable **P.32**



3.5 Nous adapter à l'évolution de la législation **P.36**



3.6 Travailler dans le respect de l'humain et moderniser nos pratiques pour augmenter l'engagement de nos collaboratrices et collaborateurs **P.38**

3.1

Poursuivre l'amélioration de la qualité de nos services pour attirer de nouveaux clients

Les comportements des usagers des transports publics et de la route de manière plus large, changent. Pour le TEC, les transformations profondes de notre société sont aussi synonymes d'opportunités. Comme celle de convaincre de nouveaux clients de laisser plus souvent leur moyen de transport motorisé au profit des bus... Un défi ambitieux ? Pas du tout irréaliste, cependant !

Une relation client moderne

Il y a quatre ans, le retour d'expérience voyageur du TEC était plutôt minimaliste... Nous manquions de données sur nos clients, ce qui ne nous permettait pas d'entretenir avec eux une relation durable ni de leur proposer des services plus pertinents. Depuis lors, nous avons initié une série de projets digitaux, rassemblés au sein de GO DIGITAL. Ce programme ambitieux (Budget : 2 millions € par an sur 4 ans) vise à adapter notre stratégie à nos différents enjeux et à placer le TEC dans une dynamique globale d'amélioration.

DES CIBLES PRIORITAIRES

Afin d'objectiver les besoins et comportements de mobilité des Wallons, nous avons réalisé plusieurs études pour identifier les segments cibles prioritaires sur lesquels concentrer nos efforts.

UNE PROMESSE : EN ROUTE VERS UNE EXPÉRIENCE + ÉCOLOGIQUE, + RAPIDE, + CONFORTABLE

Rendre notre offre attractive, c'est proposer un mode de transport écologique, qui donne l'opportunité d'aller vite tout en procurant une « bulle » de temps dans une société qui en a de moins en moins...

Une offre tarifaire cohérente et attractive

La refonte de notre gamme tarifaire devrait permettre une simplification et une cohérence de celle-ci, avec à la clé une fidélisation de nos clients, voire l'acquisition de nouveaux. Ce projet, inscrit dans notre Plan d'Entreprise, va cependant nous amener à faire des choix. Afin de garder la maîtrise des coûts, nous apporterons des améliorations à l'offre existante.

UNE IMAGE À CONSTRUIRE, AU CŒUR DE LA VIE DES PASSAGERS ET DES COLLABORATRICES, COLLABORATEURS

Le TEC a la volonté d'être un acteur que les clients choisissent parce qu'il apporte une solution pertinente et attractive à leurs besoins en mobilité. Nous sommes cependant conscients du chemin encore à parcourir. Une étude nous a permis de mieux comprendre la perception des Wallons par rapport à l'image de marque TEC et la satisfaction client, et d'identifier les points d'amélioration. Simplifier, renforcer et repositionner notre marque, telle est aujourd'hui l'ambition du programme défini dans notre plan d'entreprise par la Commission Communication.

- + Une stratégie de marque sur plusieurs années : un positionnement de marque plus cohérent, humain et moderne
- + Une présence digitale ambitieuse via notamment les réseaux sociaux, le site web ...
- + Un plan de réputation et d'e-réputation (Presse, employer branding...)
- + Des actions de communication d'entreprise et commerciales



WALLONIA EASY LINE : UNE NOUVELLE OFFRE DIRECTE, RAPIDE ET CONFORTABLE

En avril 2019, le TEC a lancé une nouvelle offre destinée à convaincre les automobilistes d'abandonner leur voiture et d'opter pour le transport en commun : les lignes WEL.

- 1 Des lignes directes et rapides, avec un nombre limité d'arrêts intermédiaires
- 2 Des véhicules climatisés équipés de WIFI gratuit et de ports USB
- 3 Un tarif de 5€ par parcours plafonné à 70€ par mois et 580€ par an
- 4 Un service accessible via l'application WEL, disponible sur le Google Play Store et l'App Store

3.2

Améliorer la performance opérationnelle

Plus que jamais, le TEC travaille à être une entreprise moderne, capable de répondre à de nouveaux besoins et de concevoir une offre présentant une réelle valeur ajoutée. Les usagers exigent un haut niveau d'attention et de services, c'est pourquoi nous visons à améliorer constamment la performance de nos services.

Ponctualité et fiabilité

La ponctualité, la fiabilité, la fréquence et le temps de déplacement sont les fondamentaux de l'attractivité de l'offre de transport. C'est donc pour nous une priorité absolue.

Des informations fiables en temps réel

Le client a besoin d'information sur l'ensemble de son parcours de mobilité. Celle-ci doit être simple et compréhensible, accessible à tous les profils, cohérente à l'échelle de la Wallonie et personnalisée selon la situation du client. En proposant une information contextuelle et des services simples d'accès sur des canaux modernes, déjà intégrés dans le quotidien des usagers (réseaux sociaux, smartphones), le TEC permettra à tous de passer de la contrainte au choix.

Plus d'intermodalité

La mobilité du futur ne doit plus être envisagée comme des services de transport morcelés, mais comme un service global et facilement accessible par tous. C'est le concept « MaaS » (Mobility as a Service) autour duquel les quatre opérateurs du transport public belges se mobilisent ensemble.

Le saviez-vous ?

Les outils digitaux sont désormais vus comme l'un des facteurs principaux d'amélioration de la part modale du transport public (d'après l'Etude Ericsson ConsumerLab, 2015).



GODIGITAL : une transformation digitale entamée en 2015

DEUX

PILERS DE NOTRE PROGRAMME GO DIGITAL

Moderniser la relation client

Le TEC utilise le digital pour comprendre les besoins de ses clients et leur fournir des informations, services et expériences enrichis. C'est ainsi que le TEC peut renforcer la satisfaction de ses clients existants et en toucher de nouveaux.

Moderniser le fonctionnement interne

La transformation digitale doit accélérer les processus et simplifier les modes de travail pour que l'entreprise devienne plus agile, opérationnellement et culturellement. Elle doit soutenir la transmission et l'appropriation de la nouvelle culture d'entreprise.

SIX AXES



1 Une information interactive et en temps réel



2 La personnalisation de la relation client



3 Le renforcement de la collaboration et de la communication interne



4 Le pilotage et l'accompagnement de la transformation digitale



5 Le développement de canaux de vente et distribution digitale



6 L'efficacité opérationnelle et la simplification des tâches

CINQ PROJETS EN DÉVELOPPEMENT

APPLICATION MOBILE

Lancée en décembre 2018, l'application mobile TEC a connu un beau succès, avec plus de 100.000 téléchargements en deux mois. En capitalisant sur la pénétration grandissante des smartphones en Wallonie, elle propose une information répondant aux attentes en mobilité des voyageurs et aux moments pertinents de leurs parcours.

DÉPLOIEMENT D'UN OUTIL CRM

En consolidant l'ensemble des données clients disponibles au sein du TEC, le CRM apporte une connaissance accrue et dynamique de nos clients (prospect, client, client sur le départ). L'exploitation de ces données, en accord avec les normes RGPD, facilite la détection de tendances et le développement d'actions commerciales plus fines.

VENTES SUR SMARTPHONES

L'application mobile TEC sera développée pour intégrer aussi les possibilités de vente et validation sur smartphone. Ces fonctionnalités permettront d'acheter simplement des titres de transport dématérialisés, dans la foulée d'une recherche de trajet et sans délai d'attente. La vente digitale sera également ouverte aux partenaires de mobilité du TEC. À terme, elle sera améliorée pour introduire des possibilités de paiement et facturation plus poussées, sur base de l'utilisation réelle du réseau par les clients.

ÉCRANS À BORD DES BUS

Afin d'offrir une information de qualité au plus grand nombre de voyageurs, quel que soit leur niveau d'équipement, le TEC prépare le déploiement d'écrans d'information à bord. Objectif : indiquer en temps réel la progression du véhicule, le tracé de la ligne, ainsi qu'une série d'informations spécifiques aux arrêts sur le parcours.

DES OUTILS DE COLLABORATION INTERNE

Le déploiement d'outils digitaux et d'un intranet commun contribuera à des gains d'efficacité et à une simplification des tâches, mais aussi une interaction enrichie avec et entre les collaboratrices/collaborateurs et un passage à une culture plus participative et ouverte au changement.

MaaS : l'intermodalité prise à bras le corps !

Une stratégie MaaS, c'est contribuer à rendre les villes vivables et accessibles en offrant des services de mobilité durables et inclusifs, optimisés en termes d'efficacité et de taux d'occupation des véhicules partagés, et avec une empreinte carbone minimale.

C'est quoi ?

Pour voyager d'un point A à un point B, quel que soit le mode de transport utilisé, l'utilisateur doit pouvoir utiliser une plateforme de services unique et avoir accès à une série de solutions de mobilité intégrées qui répondent à tous ses besoins, de la recherche du mode de déplacement optimal à la réservation de ses titres de transport.

Quelles sont les composantes ?

- + Des alternatives et des horaires accessibles en temps réel
- + Une information sur tous les modes de transport accessible en temps réel
- + Des notifications et alertes en temps réel
- + Un système de réservation qui aide les usagers à passer facilement d'un mode de transport à l'autre
- + Du ticketing et des paiements intégrés et faciles à utiliser
- + Un système de mobilité intelligent qui permet de fournir des services de transport sur mesure



M O B I B



Partenariat des quatre opérateurs belges : ensemble on voit plus loin...

Conscients de leur rôle clé dans l'écosystème de mobilité, les quatre opérateurs de transport belges (le TEC, la STIB, la SNCB et De Lijn) ont décidé de mettre leurs forces en commun pour développer ces projets à la fois ambitieux et complexes. La mise en place d'un cadre de travail collaboratif, agile et fiable offre l'opportunité de créer des synergies et de construire tout un écosystème de mobilité sain, durable, inclusif et efficient au niveau belge.

Cette coopération se traduit entre autres par le partage de bonnes pratiques (concernant notamment l'ouverture de nos données et la collaboration avec de nouveaux acteurs de mobilité), l'identification d'éléments communs de stratégie, et le développement de solutions communes pouvant être intégrées dans nos propres sites et applications.



ROUTE PLANNER : 1^{ER} PAS IMPORTANT

Le route planning est souvent le premier point d'accès au réseau de transports publics. Il intègre une série de données pour les rendre accessibles et compréhensibles aux clients qui veulent connaître l'itinéraire à suivre. Jusqu'à présent, chaque opérateur de transport belge avait son propre système. Depuis 2019, nous proposons un route planner commun aux quatre opérateurs belges, le Smart Mobility Planner. En permettant de trouver les meilleures combinaisons entre différents moyens de transports pour calculer le meilleur itinéraire, il jette les bases du futur écosystème MaaS.

3.3

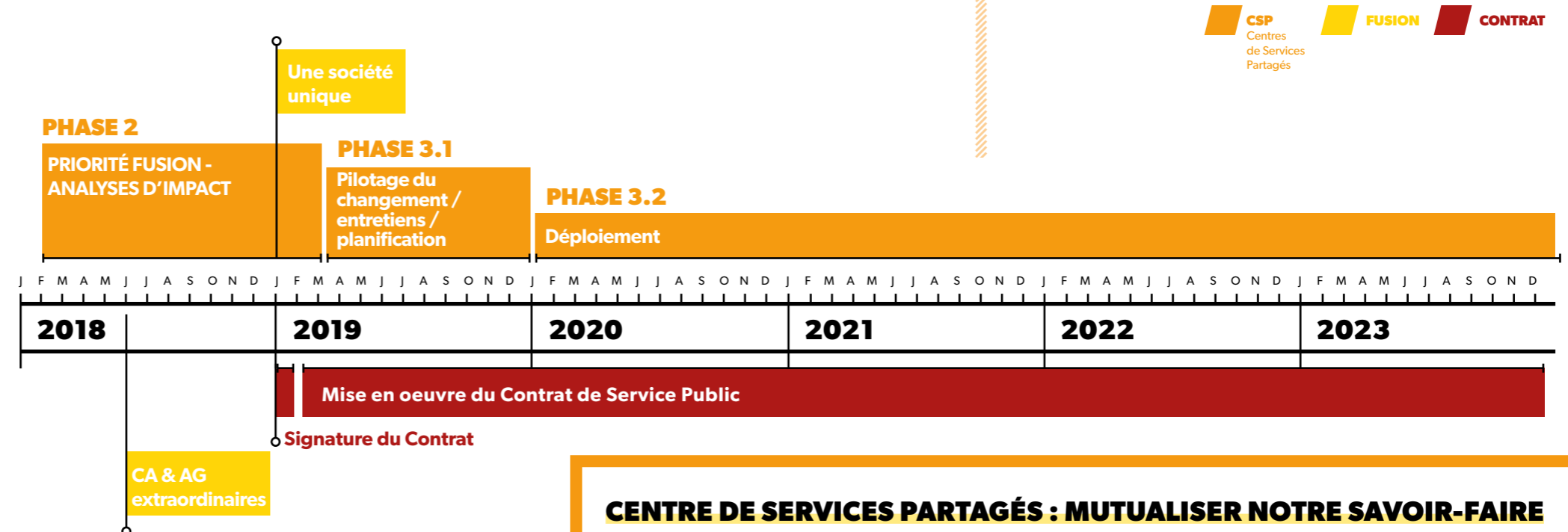
Optimaliser notre organisation pour gagner en efficience

Le TEC met un point d'honneur à transformer la fusion en opportunité. C'est pour cette raison que nous avons initié « C23 », un programme d'évolution ambitieux basé sur trois piliers.

1. LA RÉUSSITE DE LA FUSION ET DE NOTRE TRANSFORMATION
2. LA MISE EN PLACE DE CENTRES DE SERVICES PARTAGÉS
3. LA RÉALISATION DU CONTRAT DE SERVICE PUBLIC

Ces piliers se déclinent en une série d'objectifs et de projets qui vont améliorer notre excellence opérationnelle, notamment en mutualisant nos moyens et nos pratiques internes, en optimisant notre chaine de production de transport, mais aussi en modernisant nos méthodes de travail et de management et en améliorant le bien-être de nos collaboratrices et collaborateurs.

PLANNING PRÉVISIONNEL



CENTRE DE SERVICES PARTAGÉS : MUTUALISER NOTRE SAVOIR-FAIRE

La mise en place de Centres de Services Partagés est une opportunité de construire un service public encore plus efficace et plus moderne, qui fera notre fierté et celle des citoyens wallons. L'idée de ce projet est de mutualiser un certain nombre d'activités et de créer des synergies au sein de notre entreprise. Dans un premier temps, nous nous concentrons sur les services supports : les Achats, la Communication, les Finances, l'Informatique et les Ressources Humaines.

POURQUOI FUSIONNER LES SERVICES SUPPORTS ?

- Diminuer les coûts de la décentralisation
- Améliorer la qualité et le professionnalisme des services supports
- Développer une véritable expertise métier

HARMONISER NOS PRATIQUES DANS L'EXPLOITATION ET DANS LES SERVICES TECHNIQUES

À l'heure actuelle, les services de maintenance restent localisés. Nous avons cependant entrepris des démarches pour plus d'efficacité et d'harmonisation de nos pratiques.

Le digital au service de l'efficacité technique

Chaque métier du TEC doit tirer les bénéfices de la transformation digitale. Le développement d'outils de qualification des données, d'automatisation des tâches, d'optimisation des flux logistiques... contribue à une simplification des tâches et à des gains d'efficacité. Plus de 40 projets ont été définis avec les équipes d'exploitation et de maintenance : digitalisation du carnet d'entretien, suivi des avaries, visualisation en temps réel du parc de véhicules...

Création d'un Pôle stratégie, méthodes et expertise industrielles

Toute démarche d'amélioration de l'activité Maintenance est portée par un pôle unique. Celui-ci va permettre un partage et une mise à disposition d'outils, de méthodes, de guides de référence, de bonnes pratiques et de ressources supports pour l'ensemble des équipes de maintenance du TEC.

UN LOGICIEL PLEIN D'HASTUS...

Concevoir, planifier, ajuster, synchroniser... C'est le rôle d'HASTUS, un logiciel destiné à optimiser au jour le jour notre chaîne de production de transport, depuis la schématisation de la ligne sur la carte jusqu'à l'attribution du service à tous nos chauffeurs, en fonction du jour et du volume de chauffeurs disponibles. HASTUS est en quelque sorte la colonne vertébrale virtuelle de notre réseau. Un upgrade est prévu en 2019 : nouvelles fonctionnalités, adaptation aux nouvelles technologies, simplification, optimisation, modernisation... Cet investissement nécessaire (montant : 2,8 millions €) contribue à améliorer nos services, tant envers nos clients que nos chauffeurs.

LA FUSION VUE PAR NOS COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

Pour moi la fusion, c'est un mode de fonctionnement beaucoup plus efficace, en dégageant des moyens pour améliorer notre offre.

Grégory

Une harmonisation des procédures et de l'efficacité.

Kevin

Pour moi la fusion, c'est un plus significatif pour une coordination entre les dépôts

Fabian

Un beau défi à relever.

Patricia

Une grande opportunité de se remettre en cause, de challenger nos méthodes de travail.

Charles

REPOSITIONNEMENT INFORMATIQUE

Pendant plusieurs années, le service informatique a été un parent pauvre de notre organisation. Aujourd'hui, nous avons adopté un plan stratégique afin de rattraper notre retard, et par la même occasion saisir de nouvelles opportunités de transformation et d'innovation. Dans un souci d'alignement de l'Informatique sur les objectifs majeurs du TEC, il était indispensable de repenser la fonction informatique. Elaboré en 2017, notre Plan Stratégique Informatique a défini un plan d'actions reposant sur les meilleures pratiques dans le domaine. Gouvernance, organisation, méthodologies, outils, compétences, architectures techniques applicatives et fonctionnelles... Les divers points vont nécessiter, pour les années à venir, des moyens humains et financiers supplémentaires.

3.4

Contribuer positivement au développement durable

Le Contrat de Service Public 2019-2023 nous a assigné une série d'objectifs en vue de diminuer l'empreinte écologique du TEC et de contribuer à réaliser les objectifs environnementaux de la Wallonie. Nous avons traduit ceux-ci dans un projet global : le Plan Bas Carbone.

L'OFFRE

Le bus est en soi une réponse positive aux défis climatiques de notre planète. C'est le mode de transport qui émet le moins de CO₂ par kilomètre et par passager, à condition d'avoir au moins 11 passagers à bord. Contribuer positivement au développement durable passera donc avant tout par une amélioration constante de l'attractivité de notre offre et en conséquence, une augmentation du nombre de voyageurs.

LE MATERIEL

L'offre n'est cependant pas tout. Pour parvenir aux objectifs qui nous ont été fixés, nous devons nous tourner vers le matériel le plus performant possible et les meilleures technologies sur le plan environnemental.

DES CHANGEMENTS DE COMPORTEMENT

Nous mettons aussi en place des changements de comportement au sein de notre organisation. Ces dernières années, nous avons par exemple formé nos conducteurs à l'écoconduite. A Eugies (Hainaut), où cette initiative a été testée en mode pilote, cela a permis d'engendrer une réduction de 10% de la consommation de gasoil, de 110 tonnes de CO₂ et de 30% des accidents de la route.

LA VITESSE COMMERCIALE

Enfin, les conditions de circulation constituent le levier le plus important d'amélioration de notre bilan énergétique. Toute mesure visant à améliorer la ponctualité et la circulation des bus permet d'améliorer notre consommation énergétique, par exemple la priorité aux feux et les aménagements des sites propres.

HUIT OBJECTIFS DU PLAN BAS CARBONE

- 1 Diminuer nos émissions CO₂ de 30% par km-passagers
- 2 Respecter les contraintes et normes relatives aux zones basses émissions
- 3 Intégrer au maximum les spécifications relatives à la consommation d'énergie et aux rejets CO₂ lors de la commande du nouveau matériel roulant
- 4 Mettre en place une politique globale d'achats publics responsables
- 5 Veiller à ce que nos bâtiments répondent progressivement à des objectifs de haute performance énergétique et environnementale
- 6 Prendre des mesures pour réduire la production de déchets et favoriser le recyclage
- 7 Mettre en œuvre des initiatives de prévention de la pollution et de dépollution des sols
- 8 Mettre en œuvre la mesure de gratuité pour tous les usagers en cas de pics de pollution



RENOUVELLEMENT DES BUS : IL FAUDRAIT ENTRE 261 ET 531 MILLIONS € SUPPLÉMENTAIRES

Pour atteindre l'objectif fixé par le Contrat de Service Public de réduction de 30% des émissions de CO₂ à l'horizon 2023, le TEC doit dès aujourd'hui remplacer les véhicules en fin d'amortissement (16 ans) par des bus faible à émission.



De plus, il faudrait anticiper avant fin 2023 le remplacement des véhicules prévus en 2024 et 2025, soit au total 771 véhicules.

Gaz naturel ? Electricité ? Hydrogène ? A l'heure actuelle, les scénarios ne sont pas arrêtés. Ces différentes motorisations présentent des performances environnementales, et un impact budgétaire, variables. Une chose est certaine : à l'heure actuelle, les budgets alloués pour le verdissement de notre flotte (200 millions €) ne permettent pas de réaliser les ambitions environnementales.



Gaz naturel

RÉDUCTION CO₂  RÉDUCTION DES OXYDES D'AZOTE ET PARTICULES FINES 
15 dépôts à aménager + 771 bus à 300.000 €
= Surcoût : 261 millions €

Électrique

RÉDUCTION CO₂  RÉDUCTION DES OXYDES D'AZOTE ET PARTICULES FINES 
15 dépôts à aménager + 771 bus à 450.000 €
= Surcoût : 351,5 millions €

Hydrogène

RÉDUCTION CO₂  RÉDUCTION DES OXYDES D'AZOTE ET PARTICULES FINES 
15 dépôts à aménager + 771 bus à 650.000 €
= Surcoût : 531 millions €

Le saviez-vous ?

1^{ERS} EN BELGIQUE

Le TEC a été la première société de transport public en Belgique à avoir mis en circulation une flotte importante de bus hybrides. Arrivés à Liège, Namur, Mons et Charleroi à partir de 2017, ceux-ci entraînent une réduction d'émission CO₂ de l'ordre de 30% par rapport aux bus qu'ils remplacent.

11 PERSONNES

Pour qu'un bus soit plus écologique qu'une voiture, il faut minimum 11 personnes à bord.

50 VOITURES

Un bus en circulation remplace 50 voitures.



RÉUSSIR LE TRAM DE LIÈGE

Si les bus représentent une très belle alternative à la voiture, ils ont atteint leurs limites au centre de Liège et l'offre arrive peu à peu à saturation. C'est pourquoi le tram a toute sa raison d'être à Liège. Il apporte une réponse moderne et durable aux défis d'une mobilité urbaine de plus en plus saturée, en restructurant le territoire.

Le TEC veut être l'acteur incontournable pour l'exploitation du tram à Liège. Nous partageons en effet les mêmes enjeux que la Ville, la Région, et avant tout les Liégeois : participer ensemble à une meilleure mobilité et améliorer la qualité de vie dans la Métropole liégeoise.

LIÈGE A BESOIN D'UN MODE DE TRANSPORT DE PLUS GRANDE CAPACITÉ

+ de 4000 voyageurs prennent les bus liégeois par heure de pointe et par sens.

1 Wallon sur 3

La zone urbaine de Liège compte à elle seule près d'un tiers des utilisateurs du TEC.

+ 5 à 8%

d'augmentation du nombre de clients chaque année.

x 2

Entre 2000 et 2010, le nombre de voyageurs a doublé, et ce n'est pas fini...

LE TRAM DE LIÈGE, CE SONT...

20
RAMES

pouvant transporter 310 passagers chacune toutes les 4'30



11,7 KM
DE TRACÉ

21
STATIONS



2X
+ DE PASSAGERS
TRANSPORTÉS



PRESQUE
4 ANS
DE TRAVAUX

LE TRAM
LIÈGE EN COMMUN

LE TRAM DE LIÈGE EST UN PROJET PHARE QUI RASSEMBLE TOUS NOS OBJECTIFS STRATÉGIQUES : SERVICE CLIENT, PERFORMANCE OPÉRATIONNELLE, DÉVELOPPEMENT DURABLE, EFFICACITÉ, INNOVATION...

3.5

Nous adapter à l'évolution de la législation

Même si les retombées économiques et commerciales ne sont pas directement quantifiables, le TEC mène aussi une série de projets destinés à mettre tout simplement notre entreprise en conformité avec les textes légaux et normes en vigueur.

RESPECT DU RGPD

Afin d'avoir la maîtrise des données à caractère personnel traitées dans le cadre de nos missions, nous avons établi un plan d'actions pour nous mettre en conformité avec les règles relatives à la protection des personnes physiques à l'égard du traitement de leurs données à caractère personnel.

DES INSTALLATIONS ÉLECTRIQUES À NIVEAU

En 2018, un audit de l'ensemble de nos installations électriques nous a permis d'identifier neuf sites à rénover en priorité : Andenne, Jemeppe-dépôt, Salzennes-dépôt, Charleroi-Beaux-Arts (atelier), La Louvière, Robermont, Onoz et Wellin, Marloie, Jumet-Atelier et Genson, et enfin Libramont Pressoir. Certaines installations électriques y sont en très mauvais état, voire problématiques sur le plan de la sécurité. Un plan d'actions est prévu pour remettre ces sites aux normes, en déclasser certains, et prendre une série de mesures pour assurer la sécurité des personnes présentes sur ces sites. Le budget pour ce projet CFELEC est estimé à plus de 57 millions €.

DÉPOLLUTION DES DÉPÔTS

Afin de nous mettre en conformité avec la législation, un programme de dépollution des dépôts du TEC est en cours d'achèvement et sera terminé pour 2022.



3.6

Travailler dans le respect de l'humain et moderniser nos pratiques pour augmenter l'engagement de nos collaboratrices et collaborateurs

Cela fait partie de notre Plan d'Entreprise : nous nous engageons à poursuivre une gestion dynamique de nos ressources humaines, notamment en modernisant nos méthodes de travail et modes d'organisation. Télétravail, managers de proximité, élaboration d'une charte éthique, notamment pour baliser la présence sur les réseaux sociaux, plan bien-être, ou encore généralisation de l'évaluation à l'ensemble du personnel... les chantiers ne manquent pas.

DES MANAGERS DE PROXIMITÉ

Depuis 2002, nos équipes du Hainaut ont mis en place une pratique inspirante: les managers de proximité. Appelés « Contrôleurs Encadrants », ils sont des maillons essentiels dans une entreprise qui se veut moderne et réactive. Grâce à leur accompagnement, ils sont garants d'un climat de confiance, motivent, responsabilisent et assurent la cohésion d'équipe, aident celle-ci à progresser, contribuent à diminuer l'absentéisme et les accidents du travail... Les Contrôleurs Encadrants hennuyers du TEC se sont vu confier une ou plusieurs lignes qu'ils maîtrisent sur le bout des doigts. Leur rôle est à la fois d'encadrer leur équipe de conducteurs, de veiller à la qualité du service sur les lignes, d'intervenir sur le terrain en cas de problème, et de faire descendre et remonter l'information... En mettant en place ce mode de management, TEC Hainaut a rejoint le peloton des meilleures sociétés européennes qui pratiquent de manière structurée l'encadrement de proximité ! Aujourd'hui, nous voulons généraliser cette pratique qui porte ses fruits. Cela impliquera entre autres la désignation d'une centaine de managers et l'instauration pour tout le personnel d'un bonus lié à l'évaluation.

TESTER LE TÉLÉTRAVAIL

Autre piste de progrès organisationnel : le télétravail. Un projet pilote a été lancé en mai 2019 : un panel de testeurs expérimente le télétravail de manière encadrée, à raison d'un jour par semaine pour commencer. Qu'il soit occasionnel ou structurel, le télétravail contribue à notre transformation digitale et à la mise en place de modèles répondant aux évolutions du monde du travail. S'il s'avère concluant, ce projet est appelé à se généraliser à travers toute l'entreprise.

PLAN BIEN-ÊTRE : NOS COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS LE MÉRITENT

Si le TEC est parvenu à relever ses défis avec détermination, c'est surtout grâce à ses collaboratrices et collaborateurs. Chaque jour, ils se retroussent les manches pour rendre le meilleur service possible à nos 1.200.000 clients. Notre responsabilité est donc d'être performants vis-à-vis de ces derniers, mais aussi de notre personnel. Nous mettons notamment en place un plan d'actions pour développer une culture de prévention Environnement-Hygiène-Sécurité (EHS) et du risque d'agression. Elle comprend une charte d'engagement, des campagnes de sensibilisation, des aménagements de postes suite à un accident de travail, la définition d'indicateurs de performance, la mise en place d'une gestion dynamique des risques, la réintégration des malades de longue durée, la révision de nos plans d'urgence...

Le saviez-vous ?

Dans le cadre de la convention AMÉDIS (Amélioration du Dialogue Social), un observatoire social a été mis en place pour analyser sereinement et paritairement le fonctionnement des mécanismes de régulation sociale au sein du TEC. L'objectif est de développer une démarche partagée de prévention et d'amélioration continue. Au travers d'indicateurs quantitatifs et qualitatifs, cet observatoire social met en évidence, dans un rapport annuel, la manière dont le dialogue social évolue. **Il ressort entre autres que grâce à la culture de la négociation et de la collaboration privilégiée depuis plusieurs années au sein du TEC, notre entreprise n'a pas connu de conflits sociaux internes significatifs depuis 2014.**



4. AURONS-NOUS LES MOYENS DE FINANCER **LES AMBITIONS DE LA WALLONIE ?**

L'élaboration du Contrat de Service Public 2019-2023 a été l'occasion de donner du souffle à la nouvelle entité TEC et d'y inscrire des projets de développement incontournables pour aligner l'entreprise avec les attentes de ses clients et des citoyens. La question du financement a été au cœur du débat. L'enjeu est en effet de faire coïncider les ambitions politiques et citoyennes avec les moyens réels dont le TEC dispose pour les mettre en œuvre.

Le Contrat de Service Public signé pour les cinq années à venir prévoit un refinancement du TEC. Nous saluons bien évidemment ces moyens supplémentaires dédiés à l'amélioration de notre offre. Ce budget a cependant ses limites puisqu'il ne couvre pas une série de dépenses nécessaires et inévitables, mais dont l'impact économique n'est pas immédiat ni directement quantifiable.

N'oublions pas non plus que pour réaliser ces ambitions, nous avons besoin de moyens humains. Or, à l'instar de la plupart des entreprises wallonnes, nous éprouvons de plus en plus de difficultés à recruter des profils compétents en mécanique, informatique, électromécanique, ingénierie... Nous lançons dès lors un appel aux pouvoirs publics : former les jeunes talents dans tous ces métiers en pénurie doit rester une priorité !

Les moyens budgétaires annoncés doivent également nous permettre de financer les nombreux chefs de projet et ingénieurs qui seront nécessaires à la réussite du développement du transport public.

Enfin, nous avons besoin de clarification de la part du Gouvernement sur la convergence entre le budget d'exploitation, le budget wallon et le respect des normes SEC.



NOS MOYENS SUPPLÉMENTAIRES POUR 2019-2023

FINANCEMENT : 566 MILLIONS € EN 2020

Le montant du financement régional consacré au TEC en 2020 atteindra 566 millions €, soit 150 € par habitant. En 2023, il grimpera à 160 €/habitant. En 2018, il était de 139 €.

INVESTISSEMENTS : 530 MILLIONS €

Sur la durée du contrat, les investissements d'exploitation (dont le matériel roulant) et en infrastructure s'élèveront à 530 millions €. Parmi ceux-ci, nous cherchons encore une source de financement pour 90 millions €.

DÉPENSES NON PRÉVUES DANS LE CONTRAT DE SERVICE PUBLIC : DE QUOI PARLONS-NOUS ?

ACCORD INTERPROFESSIONNEL

L'AIP 2019 va entraîner une augmentation de salaires linéaire de 1,1% de dépenses de personnel, soit un montant d'environ 4 millions € par an.

MISES EN CONFORMITÉ RÉGLEMENTAIRES

Mise aux normes des installations électriques, dépollution de dépôts, RGPD...

COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS

Le plan d'action en matière de diminution des accidents du travail.

LA PÉRENNISATION DU FINANCEMENT DES PROJETS RH

Au-delà de 2023, environ 6 millions € seront nécessaires pour le maintien du management de proximité prévus par le Contrat de Service Public.

STRATÉGIE RÉGIONALE DE MOBILITÉ (SRM)

Les ambitions de la SRM et du plan FAST sont immenses. En première approximation, d'ici 2030, le budget alloué au TEC devrait être multiplié par 2,5. Nous aurions besoin de bus, de personnel, mais aussi de voies propres aux bus et de dépôts supplémentaires... A l'horizon du Contrat de Service Public, soit 2023, 20% d'offre supplémentaire représente environ une dotation supplémentaire d'exploitation de 100 millions.

PLAN STRATÉGIQUE INFORMATIQUE

Suite aux restrictions budgétaires, nous avons dû reporter des investissements informatiques. Un solide rattrapage est à présent indispensable. Un refinancement d'environ 4 millions €/an supplémentaires nous ramènerait à la norme du secteur.

FORMATION

Le financement de l'Académie de la Mobilité, lié à l'obligation légale de former notamment les équipes au CAP, représente un coût de 2 millions € par an.

DES INFRASTRUCTURES ET ÉQUIPEMENTS NÉCESSAIRES POUR AMÉLIORER LA PONCTUALITÉ ET LA VITESSE COMMERCIALE

Avec l'augmentation du parc automobile, la fluidité du trafic routier dans les villes wallonnes n'a cessé de se détériorer.

Le déplacement des bus devient ainsi de plus en plus problématique aux heures de pointe. Faire en sorte que le bus devienne une alternative de mobilité crédible passe inévitablement par la concrétisation d'infrastructures et la mise en place d'équipements performants. Cela nécessite aussi un partenariat fort avec les gestionnaires de voiries que sont principalement la Wallonie et les Communes.

Rendre le bus attractif ?

- 1 Améliorer la vitesse commerciale
- 2 Augmenter la fiabilité des temps de parcours

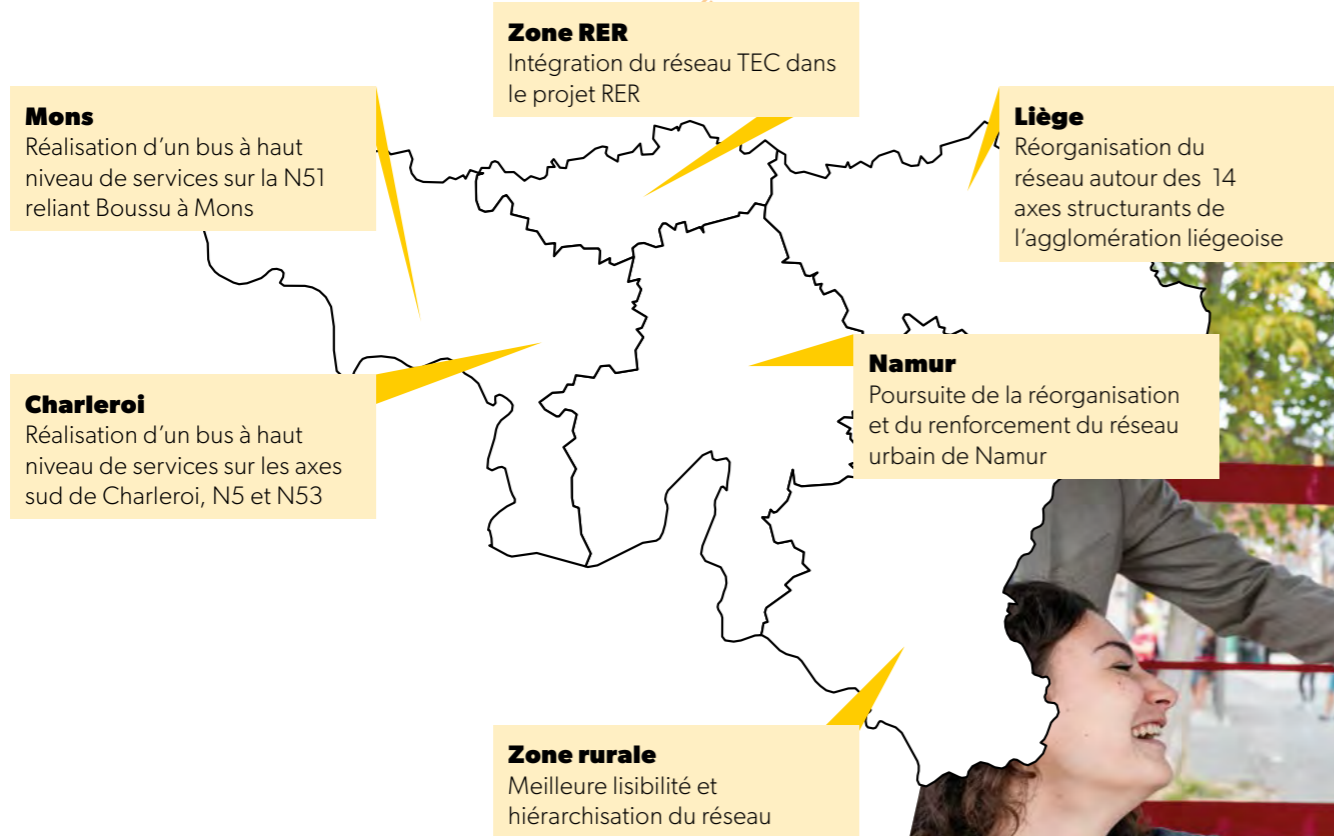
Le montant global des besoins identifiés par le TEC pour l'ensemble du réseau wallon est estimé à 442,5 millions €.

- + Développer des gares routières en lien avec les gares RER de la SNCB et les dessertes vers les aéroports régionaux
- + Réaliser des voies réservées aux bus
- + Prioriser les bus aux carrefours
- + Mettre en place une politique de parkings-relais (P+R) aux abords des villes
- + Étendre ou construire des dépôts pour accueillir de nouveaux bus et rencontrer les objectifs de la vision FAST
- + Créer de nouvelles lignes et modifier certaines lignes existantes...



ET SIX NOUVEAUX GRANDS PROJETS STRUCTURANTS...

Outre tous les projets liés à la fluidification de la circulation des bus, notre Plan Mobilité et Infrastructures 2019-2024 prévoit de réaliser six projets aux enjeux importants.



Le saviez-vous ?

A PROPOS DU MÉTRO LÉGER DE CHARLEROI

Chaque année, le TEC reçoit une subvention d'investissements d'infrastructures d'environ 15 millions €. Selon les années, 45 à 60% de cette enveloppe sont consacrés à l'entretien et à la rénovation du réseau du Métro Léger de Charleroi. Un programme pluriannuel d'investissements pour celui-ci est d'ailleurs en cours d'élaboration et sera terminé fin juin 2019.

Afin de nous permettre de consacrer la subvention d'investissements d'infrastructures prioritairement aux projets destinés à améliorer les conditions d'accueil de la clientèle et de circulation des bus, **nous suggérons que le prochain gouvernement wallon crée une nouvelle enveloppe spécifique au Métro Léger de Charleroi.**

La gratuité – totale ou ciblée – du transport en commun pourrait être une mesure intéressante de soutien au pouvoir d'achat des familles.

Du point de vue de l'opérateur de transport public, la gratuité ne peut s'envisager sans investissement sur le volume et sur la qualité de l'offre de transport ainsi qu'une compensation budgétaire de la perte de recette. Actuellement, voyager avec le TEC aux heures de pointe est parfois une expérience désagréable car les bus sont bondés dans de nombreux endroits. Il faudrait donc, particulièrement aux heures de pointe, d'abord augmenter l'offre avant de promouvoir la demande.

TOTAL GÉNÉRAL DES RECETTES DU TEC EN 2018 : 114,8 MILLIONS €

Ce montant se décompose comme suit :

- Abonnements 12-24 = **26,2 millions**
- Abonnements 25-65 = **23 millions**
- Abonnements 65+ (hors BIM) = **2 millions**
- Combinés SNCB 12-24 = **1,5 millions**
- Combinés SNCB 25-65 = **6,3 millions**
- Billets papier = **28,5 millions**
- Tickets sans contact = **12 millions**

TOTAL : 99,5 millions

Tous ces montants sont HTVA (6%)

Le solde par rapport aux 114,8 millions représente principalement les recettes liées aux transports spéciaux et les gratuités déjà octroyées (7,2 millions). A titre d'exemple, l'estimation du coût de la gratuité pour les 12-24 doit se faire en additionnant les recettes des abonnements ainsi qu'un pourcentage des recettes liées à la vente des billets papier et des tickets sans contact (ex : proportion de 12-24 dans la population wallonne). L'estimation d'un complément de recettes amené par de nouveaux voyageurs sur nos lignes et les coûts d'exploitation supplémentaires pour absorber ces nouveaux voyageurs sur nos lignes demanderait une étude approfondie pour tirer des hypothèses chiffrées.

Différents rapports récents examinent cette question du point de vue technique. L'un d'eux a été publié en octobre 2018 par Ile-de-France Mobilités, l'autorité organisatrice des transports en Île-de-France. Voir www.iledefrance-mobilites.fr

5. ENSEMBLE, FAISONS DU TEC LE FLEURON DE LA WALLONIE

**Les défis du climat et de la mobilité sont sans précédents !
Conscient de sa responsabilité, le TEC est plus que jamais déterminé
à construire une mobilité durable et responsable.**

Nous le ferons avec nos 5.000 collaboratrices et collaborateurs, qui mettent chaque jour leur expertise et leur engagement au service de la transformation du TEC. Nous attirons cependant l'attention des décideurs politiques pour qu'ils affectent les budgets nécessaires à la réalisation de ces ambitions.

Miser sur le transport public et le rendre plus fluide, c'est offrir à la population une vraie réponse écologique.

Investir dans la mobilité, c'est aussi augmenter le PIB de la Wallonie. Enfin, faire confiance aux équipes du TEC et les soutenir dans leurs missions, c'est agir de manière socialement responsable.



5.1

Qu'attendons-nous des décideurs politiques ?

1

DE LA CONFIANCE ET DE L'AUTONOMIE

Le TEC a besoin d'autonomie et aussi du soutien et de la confiance des décideurs politiques face à la capacité de notre entreprise et de ses collaboratrices et collaborateurs à réaliser nos nombreux projets, et à faire du TEC une entreprise moderne et performante. A ce niveau, une synergie basée sur le respect et la confiance réciproque sera nécessaire entre l'OTW et l'AOT (Autorité Organisatrice du Transport).

2

DES MOYENS SUPPLÉMENTAIRES ET UNE ATTENTION PARTICULIÈRE À LA NORME SEC

Le TEC a besoin de moyens à la hauteur des ambitions du Contrat de Service Public et de la Stratégie régionale de Mobilité, ainsi qu'une remise des compteurs budgétaires à zéro puisque nous démarrons 2019 avec un déficit d'exploitation de 3,2 millions €.

3

UNE PLANIFICATION FINANCIÈRE À LONG TERME

Pour pouvoir évoluer et réaliser nos investissements, le TEC a besoin d'un cadre clair et parfaitement prévisible.

4

DES POLITIQUES URBAINES VOLONTARISTES

Pour parvenir à rendre les transports en commun attractifs, le TEC doit pouvoir compter aussi sur une politique volontariste des villes et communes en matière de circulation des bus dans les centres urbains, et aussi pour le développement de stations d'échange modal au départ desquelles nos clients pourront rejoindre les pôles d'activité.

5

MOBILITÉ RURALE À RÉINVENTER

Du point de vue de l'environnement, l'autobus n'est pas le véhicule le plus approprié pour transporter moins de 11 passagers. En zone rurale, en dehors des heures d'école, des solutions innovantes vont être développées afin de rencontrer de manière durable tous les besoins de mobilité des habitants.

ET AUSSI MODIFIER LE DÉCRET DE GOUVERNANCE...

La réforme de l'OTW adoptée en 2018 présente une série de faiblesses sur lesquelles nous invitons notre nouveau ministre de tutelle à se pencher rapidement. Si nous voulons réellement améliorer la gouvernance de l'OTW et assurer une certaine sécurité juridique, ce décret doit absolument être modifié rapidement.

QUELQUES PISTES PARMIS D'AUTRES...

Reformuler les **délégations de pouvoir** au sein de l'organisation, et permettre par exemple au Conseil d'administration de déléguer une série d'actions vers le management.

Intégrer une **dimension opérationnelle au sein du Comité de direction** afin que les préoccupations du terrain puissent être relayées.

Toiletter les textes pour faciliter leur interprétation.

NOS 5.000 COLLABORATRICES ET COLLABORATEURS SE MOBILISENT DÉJÀ POUR FAIRE DU TEC UNE ENTREPRISE MODERNE ET DYNAMIQUE.

Anticiper

Comprendre les besoins de mobilité et les tendances qui influenceront les choix des voyageurs de demain, anticiper l'évolution du paysage concurrentiel et les nouveaux modes de transport, et comprendre la valeur actuelle de la marque TEC.

Nous réinventer

Identifier les segments à cibler pour attirer de nouveaux voyageurs, développer un contrat de marque unique et différenciant, ainsi qu'une offre commerciale attractive, simple, avec une vraie valeur ajoutée.

Nous transformer

Fédérer les différents métiers et services de la société au travers d'une démarche de co-construction, prendre le virage de la transformation digitale et réussir la livraison opérationnelle de ces changements.



LE TEC, TELLEMENT EN COMMUN!

