

# @YourService

## SNCB | Déclaration de durabilité 2024

### CAVEAT

Sur la base des réglementations applicables, la SNCB n'est pas encore tenue de préparer une déclaration officielle de durabilité pour l'année 2024. Néanmoins, la SNCB a rédigé le présent document à titre d'exercice préparatoire et volontaire afin d'anticiper ses futures obligations en matière de rapport de durabilité. Bien qu'il contienne des informations sur les mesures prises par la SNCB ainsi que sur ses ambitions en matière de durabilité, il est préparé uniquement à des fins informatives, et ne peut en aucun cas être considéré comme une déclaration officielle de durabilité au sens de la CSRD.

En route.  
Vers mieux.



## À PROPOS DE LA SNCB

Qui sommes-nous ?	5
À propos de cette déclaration de durabilité	6

## INFORMATIONS GÉNÉRALES



### Gouvernance des questions de durabilité

Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	9
Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	13
Déclaration de diligence raisonnable	14
Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	14



### Stratégie et modèle économique

Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	15
Intérêts et points de vue des parties intéressées	17
Description du processus d'évaluation de l'importance	17

## INFORMATIONS THÉMATIQUES

### Environnement



### Taxonomie de l'UE

	25
--	----

### Changement climatique

Atténuation du changement climatique	27
Énergie	29
Adaptation au climat	31



### Pollution

Pollution de l'air	33
--------------------	----



### Utilisation des ressources et économie circulaire

Ressources sortantes liées aux produits et services	34
---	----

## INFORMATIONS THÉMATIQUES

### Social



#### Effectifs de l'entreprise

Droits des travailleurs et gestion des relations (dialogue social et liberté d'association) 40

Égalité de traitement et égalité des chances pour tous 44

Santé et sécurité des collaborateurs 50



#### Communautés touchées

Droits économiques, sociaux et culturels des communautés 55



#### Consommateurs et utilisateurs finaux

Sécurité personnelle des voyageurs et des utilisateurs finaux 57

Inclusion sociale des voyageurs et des utilisateurs finaux 73

## INFORMATIONS THÉMATIQUES

### Gouvernance



#### Gestion

Gestion des relations avec les fournisseurs 82

## ANNEXES

# À PROPOS DE LA SNCB

## Qui sommes-nous ?

La Société Nationale des Chemins de fer Belges (SNCB) assure, entre autres, l'exécution de missions de service public qui lui sont confiées, dont :

- L'offre de transport ferroviaire de voyageurs, y compris l'information donnée à ces voyageurs;
- La gestion et l'entretien de gares ferroviaires, y compris les activités commerciales dans les gares ;
- La gestion et l'entretien du matériel roulant ;
- La préservation du patrimoine ferroviaire historique.

Pour exécuter ces tâches, la SNCB fait appel aux services IT de sa filiale Ypto.

Par ailleurs, elle participe à des partenariats internationaux, est actionnaire d'Eurostar Group et de BeNeRail et elle joue un rôle de transporteur et de distributeur de tickets pour les voyages en train en Europe.

La SNCB a été créée par la loi du 23 juillet 1926. C'est une société anonyme de droit public au sens de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques. Pour tout ce qui n'est pas expressément réglementé par ou en vertu de cette loi, ou par ou en vertu d'une loi spécifique, la SNCB est soumise aux dispositions du Code des Sociétés et des Associations applicables aux sociétés anonymes. Le siège social de la société est établi Rue de France, 56 à 1060 Bruxelles. Le numéro de l'entreprise à la Banque Carrefour des Entreprises (BCE) est le 0203.430.576.

La SNCB est placée sous la tutelle du gouvernement fédéral belge et, en 2024, du ministre de la Mobilité. Les activités sont régulées par :

- La loi du 23 juillet 1926 relative à la SNCB et au personnel des Chemins de fer belges ;
- La loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques ;
- L'arrêté royal du 18 octobre 2004 portant certaines mesures de réorganisation de la Société Nationale des Chemins de fer Belges (SNCB) ;
- La loi du 30 août 2013 relative à la réforme des Chemins de fer belges ;
- Le Contrat de service public conclu pour la période 2023-2032 entre la SNCB et l'Etat belge, qui fixe les obligations de service public et les mécanismes de financement ;
- Les réglementations nationales et européennes en matière de transport ferroviaire, telles que les règlements européens en matière de transport ferroviaire et la libéralisation du marché ferroviaire.

La dernière modification des statuts coordonnés a été publiée au Moniteur belge le 26 avril 2022.

## À propos de cette déclaration de durabilité

La déclaration de durabilité de la SNCB a été établie conformément à la Directive sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD), qui est entrée en vigueur le 5 janvier 2023. Cette directive européenne exige des organisations qu'elles publient chaque année des informations en matière de durabilité à partir du reporting sur l'année comptable 2027. Elle englobe tous les éléments environnementaux, sociaux et de gouvernance (ESG) pertinents et vise à accroître les investissements dans des activités économiques durables, conformément au pacte vert pour l'Europe et au plan d'action pour la finance durable. La déclaration de durabilité sur l'exercice 2024 est un premier exercice de reporting sur base des standards de la CSRD et ce rapport, non obligatoire, n'est pas intégré au rapport consolidé sur les comptes 2024 étant donné qu'il ne constitue pas une déclaration formelle à ce stade.

En préparation de la présente déclaration, la SNCB a effectué une analyse de double matérialité (DMA) en 2024. Onze thèmes ESG matériels issus des normes européennes d'information en matière de durabilité (European Sustainability Reporting Standards ou ESRS) ont été identifiés comme les plus impactants et/ou financièrement importants, pour les activités de la SNCB et de ses parties prenantes.

Outre les onze thèmes ESRS matériels, trois thèmes spécifiques à l'entreprise ont été identifiés sur la base de rapports de durabilité précédents et après consultation des parties prenantes de la SNCB :

1. Offre de mobilité sûre et qualitative ;
2. Voyage multimodal de porte à porte ;
3. Conduite des affaires (Culture d'entreprise).

Ces 3 thèmes n'ont pas été inclus dans la présente déclaration de durabilité, mais ils y seront intégrés dès le rapport portant sur l'année comptable 2025.

Cette déclaration de durabilité :

- Suit les mêmes principes consolidés que les états financiers. Cela implique qu'elle reprend aussi bien les informations sur la durabilité de la société mère SNCB que celle de sa filiale Ypto ;
- Traite les activités de la SNCB et de sa filiale Ypto. Les activités de la filiale Train World n'ont pas d'incidence significative ;
- Englobe l'ensemble de la chaîne de valeur de la SNCB. Cela signifie que les activités tant en amont qu'en aval y sont incluses, et qu'elle concerne donc les fournisseurs, les entrepreneurs, les voyageurs, les activités propres d'exploitation et le matériel roulant en fin de vie.

En 2026, la SNCB publiera un deuxième rapport de durabilité « dry-run » conformément à la directive sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD) de l'Union européenne (UE) et à la Taxonomie.

### Informations en rapport avec des circonstances spécifiques

Pour certains points de données, seules des estimations sont actuellement disponibles, ce qui sera clairement indiqué au fil du présent rapport.

Pour l'exercice 2023, le rapport de durabilité a été rédigé sur base des normes et de la méthodologie du Global Reporting Initiative (GRI) ; ce rapport ne couvrait pas les activités de la filiale Ypto.

Pour le reporting ESG sur l'année 2024, la SNCB a appliqué les standards de la CSRD et des normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS).

S'agissant d'un premier reporting sur la base de la CSRD, les données rapportées ne concernent que l'exercice 2024 et ne contiennent pas de données comparatives aux années antérieures.

### **Période de reporting**

Date de publication : 28 mai 2025.

Période de reporting : du 1 janvier 2024 au 31 décembre 2024.

Cette déclaration de durabilité est disponible sur le site [www.sncb.be](http://www.sncb.be).

### **Audit externe**

Dans le cadre de la préparation de l'assurance limitée qui sera exigée à partir de l'exercice sur l'année comptable 2027, la SNCB échange régulièrement des informations avec le Collège des Commissaires dans le cadre des procédures de pré-assurance par KPMG et BDO, qui en sont membres.

### **Données de contact**

Pour toute question concernant cette déclaration, veuillez contacter l'équipe ESG :

- Laurence Christians: [laurence.christians@sncb.be](mailto:laurence.christians@sncb.be)
- Raimondo Cavaleri: [raimondo.cavaleri@sncb.be](mailto:raimondo.cavaleri@sncb.be)

L'équipe ESG est responsable de la coordination de la déclaration.

# INFORMATIONS GÉNÉRALES

# Gouvernance des questions de durabilité

1

## Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance

### Structure et composition

Les principes de gouvernance de la SNCB, notamment sa structure, ses organes de gestion, leur composition et le règlement d'ordre intérieur du Conseil d'administration et de ses comités, sont décrits dans la [Charte de gouvernance d'entreprise](#).

La déclaration de gouvernance d'entreprise intégrée dans le rapport annuel 2024 reprend les éléments exigés par la loi belge pour l'exercice écoulé, notamment :

- Les membres et le mode de fonctionnement du Conseil d'administration et des différents comités ;
- Les taux de participation aux réunions ;
- Les principaux dossiers traités au cours de l'exercice ;
- Une indication des parties du Code de gouvernance auxquelles la société déroge et les raisons fondées de cette dérogation.

Le rapport annuel d'Ypto contient les informations exigées par la loi sur le Conseil d'administration d'Ypto.

### Conseil d'administration et Comité exécutif

La composition du Conseil d'administration et la nomination des administrateurs sont régies par l'article 162bis de la loi du 21 mars 1991 et l'arrêté royal du 25 décembre 2016.

Le Conseil d'administration est constitué de 14 membres, dont un administrateur exécutif et 13 administrateurs non exécutifs. Le personnel n'est pas représenté au sein du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration compte 15 % d'administrateurs indépendants, 36 % de femmes et un nombre égal de membres francophones et néerlandophones. Les administrateurs sont désignés par le gouvernement en fonction de la complémentarité de leurs compétences, telles que l'analyse financière et comptable, les aspects juridiques, la connaissance du secteur des transports, l'expertise en matière de mobilité, de stratégie de ressources humaines et de relations sociales. Les principales fonctions exercées en dehors de la SNCB sont reprises dans la déclaration de gouvernance d'entreprise incluse dans le rapport annuel de l'exercice 2024. Certains administrateurs disposent de compétences plus spécifiques en matière de durabilité et d'environnement, grâce à leur rôle de coordinateur auprès de la banque durable et éthique VDK Bank ou de fondateur et de « Managing Consultant » à Igneos srl, qui fournit des conseils stratégiques pour la transformation durable des entreprises et des organisations.

Le Conseil d'administration est habilité à accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social. Le Conseil contrôle la gestion assurée par le Comité de direction. Différents comités ont été créés au sein du Conseil afin de le soutenir dans ses tâches. Le Comité d'audit, qui examine les informations financières, évalue et supervise également le système de contrôle interne et examine la gestion des risques, y compris les risques liés à la cybersécurité et aux aspects environnementaux.

Au 31 décembre 2024, la composition du Conseil d'administration était la suivante : Thibaut GEORGIN (Président), Sophie DUTORDOIR (CEO), Filip BOELAERT, Emmanuel DOUETTE,

Martine DUREZ, Deborah GERADON, Laurence GLAUTIER, Laurent LEVEQUE, Eric MERCENIER An POOT, Daan SCHALCK, Dirk STERCKX, Wouter VAN BESIEN et Bart VAN CAMP.

Le Comité de direction assure la gestion journalière et l'exécution des décisions prises par le Conseil d'administration. Vu l'ampleur des défis et des priorités auxquels la SNCB est confrontée et de l'implication nécessaire de toutes les activités opérationnelles et de support, sans préjudice de ses compétences et de sa composition telles que définies par la loi, le Comité de direction a décidé le 21 août 2018 de créer un Comité exécutif. Ce Comité exécutif est composé de l'administratrice déléguée (CEO) qui le préside, des trois membres du Comité de direction et des responsables d'autres domaines d'activité essentiels à la gestion de l'entreprise, à la définition et à la mise en œuvre de la stratégie de la SNCB.

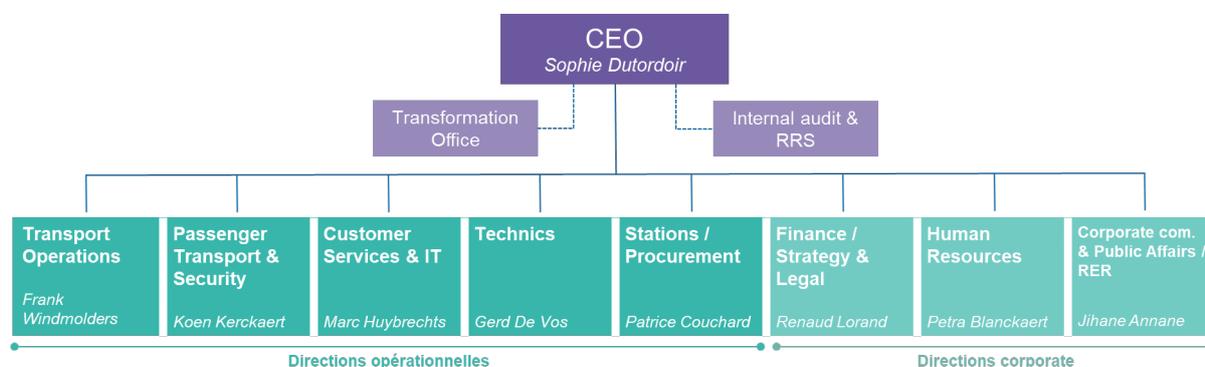
La SNCB se compose de cinq directions opérationnelles :

1. Transport Operations assure la planification du matériel roulant et des conducteurs de train, la fourniture de services de transport, la gestion en temps réel du trafic ferroviaire et la formation et les compétences professionnelles des collaborateurs qui conduisent et préparent le matériel roulant ;
2. Passenger Transport & Security est responsable de la collecte des besoins de mobilité et de la conception d'un plan de transport orienté client, de la communication vers les voyageurs, de la sécurité des voyageurs, du personnel et de l'infrastructure, ainsi que de l'accueil des voyageurs et de l'assistance aux personnes à mobilité réduite dans les gares ;
3. Customer Services & IT est responsable de la stratégie de distribution pour le transport intérieur et international de voyageurs et de tous les canaux de vente, du marketing, de la stratégie de marque et de la promotion de l'offre de trains et tarifaire, du service clientèle, de l'accompagnement des voyageurs durant leur voyage, ainsi que de la coordination de l'intermodalité et de l'innovation au sein de la SNCB. Le service IT est responsable de la transformation digitale de l'entreprise, visant à améliorer l'expérience des collaborateurs et des voyageurs et à garantir la cybersécurité ;
4. Technics est responsable de l'entretien préventif et correctif du matériel roulant, ainsi que de la gestion et de la réparation des pièces de rechange ;
5. Stations & Procurement se charge de la gestion quotidienne, du développement, de la rénovation et de l'entretien des gares, des bâtiments et des terrains de la SNCB, des parkings pour voitures et vélos, ainsi que de la gestion des concessions commerciales et domaniales. Par ailleurs, Procurement joue un rôle-clé dans divers aspects du plan de durabilité de la SNCB, tels que la stratégie énergétique, l'achat d'énergie, la transformation numérique et la politique d'achat pour toutes les directions.

Trois services Corporate soutiennent les directions opérationnelles dans leurs activités :

1. Finance, Strategy & Legal : Finance gère la trésorerie et la dette, exécute la comptabilité et contrôle la gestion, les recettes, les dépenses et les investissements de la SNCB. Corporate Strategy veille au respect des engagements de la SNCB vis-à-vis de l'Etat, assure le suivi de la stratégie de la SNCB, gère les risques de l'entreprise, élabore et coordonne la stratégie ESG. Legal Affairs traite toutes les questions, problèmes et opportunités juridiques que la SNCB et sa filiale peuvent rencontrer dans le cadre de leurs activités et choix stratégiques ;
2. Human Resources fait le lien entre, d'une part, les directions qu'elle aide à atteindre leurs objectifs opérationnels en recrutant suffisamment et d'autre part, les collaborateurs, dont le bien-être au travail et l'engagement constituent des priorités ;

3. Corporate Communication, Public Affairs et RER: Internal Communication vise à assurer une communication ouverte, claire et uniforme entre l'entreprise et l'ensemble de ses collaborateurs. Public Affairs, External Communication et Press sont chargés de la communication corporate de l'entreprise vers les parties prenantes, le grand public et la presse. Le service Réseau Express Régional (RER) a pour mission transversale d'assurer la coordination du déploiement du réseau suburbain de Bruxelles et sa périphérie.



Au 31 décembre 2024, le Comité exécutif était composé comme suit : Sophie DUTORDOIR (Présidente), Patrice COUCHARD (Stations & Procurement), Koen KERCKAERT (Passenger Transport & Security), Gerd DE VOS (Technics), Marc HUYBRECHTS (Customer Services & IT), Petra BLANCKAERT (HR), Renaud LORAND (Finance, Strategy & Legal) et Jihane ANNANE (Corporate Communication, Public Affairs & RER). La General Counsel (Marie WIRTGEN) et le General Manager Transport Operations (Frank WINDMOLDERS) assistent aux réunions.

### Conseil d'administration d'Ypto

Le Conseil d'administration d'Ypto, la filiale IT de la SNCB, est composé de quatre membres, dont un membre exécutif (Pierre-André RULMONT) et trois membres non exécutifs (Patrice COUCHARD, Gilles GUSTIN et Marc HUYBRECHTS). Conformément à la Charte de gouvernance d'entreprise approuvée par le Conseil d'administration de la SNCB, tous les membres du Conseil d'administration d'Ypto sont membres de la direction de la SNCB et ces mandats ne sont pas rémunérés.

Le Comité d'audit de la SNCB évalue et supervise le système de contrôle interne d'Ypto et examine la gestion des risques d'Ypto, y compris les risques liés à la cybersécurité.

## Sensibilisation à l'impact environnemental et social (ESG) et suivi de la durabilité

Les déclarations, stratégies et objectifs de la SNCB en matière de durabilité sont systématiquement validés par le Conseil d'administration et le Comité de direction. Le plan de durabilité de la SNCB est repris au chapitre IX du Contrat de service public et des indicateurs de performance (KPI) pour la durabilité y sont ciblés pour la période 2023-2032 :

- Emissions de CO<sub>2</sub> ;
- Consommation d'énergie ;
- Evolution du transfert modal ;
- Accessibilité des gares.

Les organes de direction, de gestion et de contrôle de la SNCB, ainsi que leurs comités compétents, sont régulièrement informés sur les incidences, risques et opportunités matériels (IRO) identifiés lors de l'analyse de double matérialité (DMA), ainsi que des nouveaux IRO identifiés au cours de l'exercice.

Le Conseil d'administration reçoit deux fois par an un rapport complet sur toutes les questions de durabilité, ainsi que des mises à jour régulières sur les préparatifs de la SNCB pour se conformer aux obligations de reporting CSRD et de la Taxonomie qui entreront en vigueur à partir de 2028 (pour l'exercice 2027). Des informations semestrielles sont donc fournies sur la gestion des principaux IRO, la mise en œuvre des processus de diligence raisonnable et les résultats et l'efficacité des politiques, des actions, des objectifs et des métriques en matière de durabilité.

Les IRO sont intégrés dans la planification stratégique et la gestion des risques de la SNCB. Pour les grands projets, tels que les rénovations de gares, les impacts environnementaux et sociaux sont évalués de manière approfondie afin de garantir un alignement sur les objectifs de durabilité.

En 2024, les organes d'administration, de direction et de surveillance et leurs comités compétents ont approuvé les IRO matériels identifiés lors de la DMA. Ces IRO sont expliqués plus en détail au chapitre "Description du processus d'évaluation de l'importance".

Depuis 2019, la SNCB a mis en place une approche de la durabilité organisée autour de 10 piliers.

En 2024, dans le cadre de la préparation au reporting ESG, une équipe ESG a été créée au sein du service Corporate Strategy, en remplacement de l'ancien Board CSR. L'équipe ESG est responsable de la coordination et de la mise en œuvre du reporting ESG au sein de l'entreprise, en étroite collaboration avec les différents services concernés de la SNCB et de la filiale Ypto.

La SNCB dispose depuis 2019 d'un Comité Diversity & Inclusion (D&I) composé de représentants des différentes directions. Il contribue au déploiement de la politique autour des questions de diversité et d'inclusion et soutient les directions à cet égard.

Ces dernières années, différents codes de conduite et lignes directrices éthiques (Compass PROS, Code de conduite éthique des affaires, Politique anti-fraude, Procédure Whistleblowing) ont en outre été approuvés par le Conseil d'administration, de la même manière que ce dernier a approuvé le règlement général des délégations et subdélégations.

## 2

## Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation

Les détails de la politique de rémunération des administrateurs et des membres du Comité de direction sont exposés dans le rapport de rémunération, qui fait partie intégrante du rapport annuel<sup>1</sup>.

L'Assemblée générale du 31 mai 2006 a fixé les principes de détermination de la rémunération des administrateurs, à l'exception de l'administrateur délégué. Cette rémunération comprend une partie fixe annuelle et une partie variable, qui consiste en des jetons de présence pour les réunions du Conseil d'administration et de ses comités.

La rémunération des membres du Comité de direction, composée d'une partie fixe et d'une partie variable, ainsi que les conditions liées à la fonction, est fixée dans un accord spécial négocié avec le Conseil d'administration.

La partie variable dépend de la réalisation d'objectifs individuels, prédéterminés par le Conseil d'administration pour la CEO et par la CEO pour les autres membres. Ces objectifs comprennent à la fois les engagements de l'entreprise conclus dans le cadre du Contrat de service public et les objectifs collectifs de l'entreprise. Une évaluation est effectuée une fois par an par le Conseil d'administration pour la CEO, et par la CEO pour les autres membres, et est soumise au Comité de nominations et de rémunération.

Le 23 février 2024, le Conseil d'administration a approuvé les objectifs collectifs pour 2024. Ils se composent à 70 % des 12 KPI avec bonus-malus du Contrat de service public (tels que la ponctualité, la satisfaction client, l'information aux voyageurs, la disponibilité du matériel roulant et les émissions de CO<sub>2</sub>), à 20% de l'EBITDA opérationnel récurrent et à 10% de l'absentéisme (à court terme, à long terme et pour cause d'accident du travail). Un coefficient collectif, qui peut varier de 0,8 à 2, est utilisé pour déterminer les rétributions réparties entre les cadres supérieurs et moyens. 70% de ce coefficient sont donc déterminés par les 12 KPI avec bonus-malus repris dans le Contrat de service public. Sur ces 12 KPI, deux portent spécifiquement sur la durabilité (KPI 11 : énergie de traction et KPI 12 : empreinte carbone). La même pondération (1/12\*70%) est appliquée à chaque KPI.

---

<sup>1</sup> Le rapport de rémunération se trouve à la page 10 dans la section « Gouvernance d'entreprise » du rapport annuel sur l'exercice 2024.

### 3 Déclaration de diligence raisonnable

La mise en œuvre d'une diligence raisonnable approfondie favorise non seulement des pratiques commerciales durables et responsables, mais intègre également les droits de l'homme et les questions environnementales dans les activités et la gouvernance d'entreprise de la SNCB. Le tableau suivant montre comment les principaux aspects et étapes du processus de diligence raisonnable sont repris dans la déclaration de durabilité :

Éléments essentiels de la diligence raisonnable	Paragraphes dans la déclaration de durabilité
a. Intégrer la diligence raisonnable dans la gouvernance, la stratégie et le modèle économique.	Sensibilisation à l'impact environnemental et social (ESG) et suivi de la durabilité – p.12
b. Collaborer avec toutes les parties intéressées concernées à toutes les étapes de la diligence raisonnable.	Stratégie & modèle économique - Intérêts et points de vue des parties intéressées – p.17
c. Identifier et évaluer les incidences négatives.	Stratégie et modèle économique - Description du processus d'évaluation de l'importance – p.17
d. Prendre des mesures pour remédier à ces incidences négatives.	Informations thématiques (section complète) - p. 24-89
e. Suivre l'efficacité de ces efforts et communiquer.	Informations thématiques (section complète) - p. 24-89

### 4 Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité

Le processus global de gestion des risques de la SNCB (Enterprise Risk Management Process) est basé sur le modèle des « Trois lignes de défense » établi par l'Institute of Internal Auditors :

- Première ligne de défense : les directions opérationnelles et les services Corporate. Ils sont responsables de l'identification et de l'évaluation de leurs risques et de la mise en œuvre de mesures de contrôle efficaces et proportionnées par rapport à ces risques ;
- Deuxième ligne de défense : le Corporate Risk Office. Cette ligne est chargée de gérer et de coordonner le processus de gestion des risques au sein de l'entreprise en veillant notamment à la mise en œuvre d'une politique de gestion des risques de l'entreprise (Enterprise Risk Management Policy) et à la mise à disposition d'une méthodologie uniforme. Le Corporate Risk Office surveille également les principaux risques et en rend compte aux organes de gestion (le Comité de direction et le Comité d'audit) ;
- Troisième ligne de défense : l'Audit interne. Ce service indépendant examine et évalue l'efficacité des processus de gestion des risques et de contrôle interne.

Le rapport annuel sur les risques du Corporate Risk Office se déroule en deux phases : une première phase destinée aux directions opérationnelles et aux services Corporate (Entity Risk Report) et une seconde phase dans laquelle les principaux risques sont consolidés pour le Comité de direction et le Comité d'audit (SNCB Risk).

Les Entity Risk Reports comprennent notamment l'IT Risk Report (risques informatiques), le HR Risk Report (risques liés aux ressources humaines) et le Safety & Well-being Risk Report (risques liés à la santé et à la sécurité sur le lieu de travail, risques liés à la sécurité ferroviaire).

En 2024, le rapport d'analyse des risques de la SNCB a identifié la « Business Continuity » et la « Information Security » comme des risques majeurs.

Actuellement, les risques climatiques physiques sont principalement étudiés au niveau de la Business Continuity. Ils sont analysés comme les risques sous-jacents qui constituent la base des risques liés à la continuité des activités, à savoir :

- « Perte d'installations essentielles »<sup>2</sup> : ateliers centraux, grandes gares, gestion du trafic en temps réel, etc. ;
- « Perte de tiers essentiels »<sup>3</sup> : tels que des segments de ligne essentiels, des pannes d'électricité, etc. ;
- « Perte de technologies de l'information essentielles »<sup>4</sup> : telles que datacenter, e-Drive (applications IT essentielles), etc.

Pour la mise à jour des risques de 2025, la mesure dans laquelle les questions ESG ont été intégrées dans les registres des risques sera évaluée<sup>5</sup>.

## Stratégie et modèle économique

### 1 Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur

La SNCB propose un transport de voyageurs par train tant au niveau national qu'international. Les principaux groupes cibles sont les navetteurs, les touristes et les voyageurs d'affaires.

Selon le Contrat de service public, la SNCB est exclusivement mandatée pour transporter des passagers par train pour la période 2023-2032, avec une compensation financière annuelle conformément au règlement européen 2007/1370.

Le chiffre d'affaires de la SNCB est constitué en grande partie des recettes issues de la vente de titres de transport pour le trafic national et international, de l'entretien du matériel roulant pour d'autres opérateurs et de la location d'espaces commerciaux dans les gares.

La SNCB ne génère pas de revenus issus de produits et services interdits, de produits chimiques, d'armes controversées et du tabac. La SNCB confirme également qu'elle n'est pas impliquée dans la production d'armes controversées. Dans le cadre des services qu'elle propose à d'autres entreprises ferroviaires (Rail Related Services), la SNCB vend des combustibles fossiles (diesel) et met des installations d'approvisionnement en carburant à la disposition d'autres entreprises ferroviaires (qui achètent leur propre diesel). Le chiffre d'affaires généré par cette activité est limité.

Le personnel de la SNCB est employé dans toute la Belgique<sup>6</sup> et est principalement présent dans les grands centres urbains, les ateliers et les gares. Etant donné que tous les collaborateurs travaillent en Belgique, il n'y a pas de risque identifié de violation des droits de l'homme comme le travail des enfants et le travail forcé.

<sup>2</sup> « Perte d'installations essentielles » : le risque que, suite à la perte d'utilisation ou d'accès aux installations essentielles (Dispatching central, Security Operational Center, ateliers centraux, grandes gares), la SNCB ne soit plus en mesure d'exécuter ou de redémarrer ses opérations essentielles, ou de fournir ses produits ou services essentiels.

<sup>3</sup> « Perte de tiers essentiels » : le risque que, suite à la perte d'un "actif clé" mis à disposition ou fourni par un "tiers", une entreprise tierce (Infrabel, ...), la SNCB ne soit plus en mesure de réaliser, ou de redémarrer ses opérations essentielles et de fournir ses produits ou services essentiels.

<sup>4</sup> « Perte de technologies de l'information essentielles » : le risque que, suite à la perte d'un outil informatique important (application, réseau, infrastructure), la SNCB ne soit plus en mesure d'exécuter ou de redémarrer ses opérations essentielles, ou de fournir ses produits ou services essentiels.

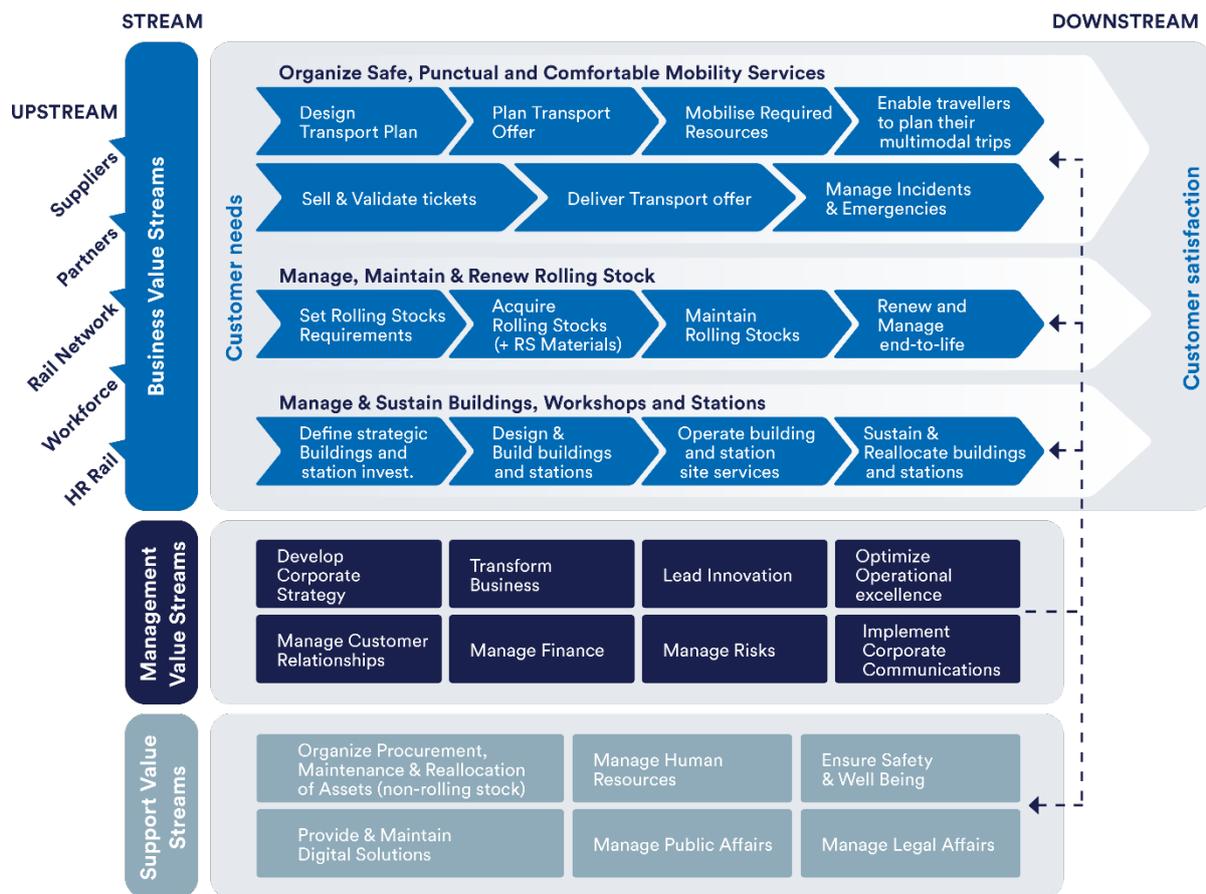
<sup>5</sup> Registre des risques : tableau répertoriant de manière ordonnée tous les risques inhérents aux activités (spécifiques ou globales) d'une entité, avec un résumé de leurs principales caractéristiques (score, incidence, plan d'action, etc.).

<sup>6</sup> A l'exception de certains détachements temporaires.

La SNCB intègre non seulement des principes éthiques dans ses activités, mais elle travaille aussi activement à la réalisation d'objectifs ambitieux en matière de durabilité. Par exemple, la SNCB vise à réduire les émissions de carbone et à augmenter la part des énergies renouvelables. Ces objectifs sont évalués en fonction de leur incidence sur les activités essentielles et de l'impact sociétal de la SNCB.

La collaboration avec les fournisseurs d'énergie (indirectement ou directement via Infrabel), les entreprises de maintenance et les partenaires de transport régionaux constitue un élément crucial de la chaîne de valeur de la SNCB. Ces collaborations visent à fournir un meilleur service et à réduire l'empreinte carbone, tout en insistant sur la satisfaction de la clientèle et sur l'engagement des parties prenantes.

**La chaîne de valeur de la SNCB peut être résumée comme suit :**



En amont de la chaîne de valeur se trouve le matériel roulant et l'infrastructure, acquis et entretenus grâce à des stratégies à long terme visant à garantir une flotte moderne et durable.

Par ailleurs, la SNCB collabore étroitement avec ses partenaires essentiels :

- HR Rail, qui est responsable du recrutement des collaborateurs.
- Infrabel, qui fournit l'accès au réseau ferroviaire.

Grâce à ces collaborations, la SNCB offre aux voyageurs et à ses partenaires en mobilité des services de transport fiables, avec des options de voyage multimodales, une infrastructure de gare améliorée et des solutions digitales qui augmentent la satisfaction des clients.

Elle contribue ainsi à la réalisation d'un transfert modal vers un transport plus durable, apportant des avantages environnementaux, sociétaux et économiques.

L'approvisionnement en énergie constitue un autre maillon critique de la chaîne de valeur, où la SNCB est fortement engagée en matière de performance énergétique.

En outre, la SNCB assure des flux de revenus stables issus de la vente de titres de transport, de la location d'espaces commerciaux, de services à des opérateurs tiers ainsi que de la compensation allouée annuellement par l'Etat belge pour l'exécution des missions de service public qui lui sont assignées.

## 2 Intérêts et points de vue des parties intéressées

En tant qu'acteur-clé de la mobilité en Belgique, la SNCB consulte très activement les parties prenantes de la société au sens large, y compris les représentants des voyageurs, des personnes à mobilité réduite, des organisations de jeunes et de seniors, des employeurs et des travailleurs, des autorités locales et des élus politiques et mandataires à tous les niveaux de pouvoir. Elle assure également la coordination avec l'État actionnaire, représenté par le Ministre fédéral de la Mobilité, le Gouvernement fédéral et le Parlement fédéral.

La concertation avec les différentes parties prenantes lui permet de rester à l'écoute, d'informer, d'apprendre et de respecter ses obligations légales et contractuelles. Parmi ces partenaires figurent le Comité Consultatif pour les Voyageurs Ferroviaires (CCVF), le Conseil Supérieur National des Personnes Handicapées (CSNPH), le Conseil central de l'économie (CCE), le Conseil National du Travail (CNT), Ombudsrail, TreinTramBus, Navetteurs.be. Cet échange s'effectue par le biais de divers canaux tels que la communication directe, les visites et les réunions, afin de donner un aperçu des plans et des choix de la SNCB, et d'intégrer dans la mesure du possible les souhaits et les préoccupations des parties prenantes dans ces choix. Sur base des commentaires reçus, la SNCB entend continuer à améliorer ses services. Les sujets sur lesquels des avis sont demandés concernent les tarifs, l'accessibilité, l'offre de trains, ... À l'inverse, la SNCB fournit également des informations et des avis à ses partenaires, tels que le Parlement fédéral.

D'année en année, la SNCB continue d'affiner et de développer sa stratégie à l'égard des parties prenantes en fonction de l'expérience acquise et du feed-back reçu de leur part. En outre, les organes de gestion (Comité de direction et Conseil d'administration) sont régulièrement informés des points de vue des parties prenantes. Cela s'effectue par le biais d'un partage d'informations et d'avis formels rédigés conformément aux dispositions légales et contractuelles (telles que la Loi de 1991 et le Contrat de service public). Cela permet de s'assurer que les décisions sont prises en tenant compte de l'avis de nos parties prenantes.

## 3 Description du processus d'évaluation de l'importance

### Introduction à l'analyse de double matérialité (DMA)

Début 2024, la SNCB a réalisé une analyse de double matérialité (DMA) afin de déterminer les thèmes les plus pertinents des normes européennes d'information en matière de durabilité (ESRS). Les questions importantes identifiées sont présentées dans les sections suivantes de la déclaration de durabilité.

La matrice de double matérialité réalisée dans le cadre du présent rapport se distingue de la méthodologie appliquée pour le reporting sur l'exercice 2023. Les thèmes matériels précédemment identifiés sur base des standards Global Reporting Initiative (GRI) étaient sélectionnés au moyen d'une matrice de simple matérialité.

Il existe deux différences majeures entre l'analyse de simple matérialité effectuée en 2023 et l'analyse de double matérialité réalisée en 2024 :

1. L'analyse de simple matérialité réalisée en 2023 s'était axée exclusivement sur l'impact de la SNCB sur l'environnement externe (matérialité d'impact), sans tenir compte des risques et opportunités que l'environnement externe présente pour la SNCB (matérialité financière) ;
2. En revanche, l'analyse de double matérialité (DMA) aborde les deux matérialités, en se concentrant sur les IRO. La DMA de 2024 intègre à la fois des analyses de données et des contributions des parties prenantes, alors que l'analyse de simple matérialité de 2023 résultait des données récoltées auprès des parties prenantes.

## Méthodologie de la DMA

Suivant les directives de l'European Financial Reporting Advisory Group (EFRAG), la DMA de la SNCB a été réalisée en quatre étapes :

1. Compréhension du contexte et stratégie relatifs aux parties prenantes ;
2. Identification d'une liste de thèmes potentiellement matériels ;
3. Exécution de l'analyse de matérialité ;
4. Validation et reporting.

## Compréhension du contexte et de la stratégie relatifs aux parties prenantes

La première étape de la DMA visait à analyser le contexte opérationnel de la SNCB et à identifier les parties prenantes. L'analyse inclut les éléments suivants :

### La segmentation de la chaîne de valeur de la SNCB

Afin d'identifier les IRO significatifs pour toutes les activités de la SNCB, la chaîne de valeur de la SNCB a été subdivisée en quatre segments principaux :

1. La gestion du réseau ferroviaire (par Infrabel) ;
2. La fourniture d'équipements, de biens et de services par tous les fournisseurs (à l'exception d'Infrabel) ;
3. Toutes les activités liées au transport de voyageurs, telles que l'entretien des trains, les opérations ferroviaires et la satisfaction des clients ;
4. Toutes les activités liées à l'entretien des gares et aux espaces commerciaux dans les gares.

### Les horizons temporels utilisés dans le cadre de cette déclaration de durabilité sont les suivants :

1. Court terme : 6-12 mois ;
2. Moyen terme : 1-5 ans ;
3. Long terme : 5-20 ans.

Ces échéances permettent d'évaluer les questions de durabilité sur différentes périodes. De cette manière, les IRO immédiats et futurs sont identifiés.

## La définition de l'implication des parties prenantes

La SNCB a identifié 30 parties prenantes, réparties en 10 groupes, chacun ayant une pondération déterminée en fonction de son influence sur la SNCB, de l'urgence de ses besoins et de leur degré d'implication. Au terme du processus d'analyse de double matérialité, des entretiens ont été menés pour valider la liste des sujets matériels ou ajouter de nouveaux sujets si nécessaire. Les groupes de parties prenantes sélectionnés étaient les suivants :

- Ministre de tutelle ;
- Autorités régionales et décideurs politiques ;
- Senior management ;
- Collaborateurs ;
- Clients ;
- Fournisseurs ;
- Communautés ;
- Public et associations ;
- Créanciers ;
- Autres acteurs de la mobilité.

## Identification d'une liste de sujets potentiellement matériels

Dans un deuxième temps, un filtre a été utilisé pour réduire la liste complète des sujets, des sous-sujets et des sous-sous-sujets des standards de l'EFRAG et des rapports antérieurs de durabilité de la SNCB à une liste de sujets potentiellement matériels. Les sujets ont été sélectionnés s'ils répondaient à un ou plusieurs des critères suivants :

- Sujets déjà abordés par la SNCB dans la déclaration de durabilité 2023;
- Sujets abordés par d'autres entreprises du secteur ferroviaire;
- Sujets spécifiques au secteur ferroviaire selon le Sustainability Accounting Standards Board (SASB) ;
- Les dix thèmes définis par l'ESRS.

Ce processus de filtrage a permis de dresser une liste intermédiaire de 48 sujets, sous-sujets et sous-sous-sujets qui ont fait l'objet d'une évaluation plus approfondie.

## Exécution de l'analyse de matérialité

La troisième étape a consisté en deux analyses majeures : l'importance de l'impact et l'importance financière.

### Analyse de l'importance de l'impact

A ce stade, la SNCB a analysé dans quelle mesure ses activités exerçaient une incidence positive ou négative significative sur l'environnement et l'environnement humain :

- La SNCB a évalué l'incidence sur la population et sur l'environnement en combinant des données internes avec des analyses comparatives d'autres entreprises du secteur ferroviaire et l'avis d'experts
- La portée de l'impact est déterminée en examinant son étendue, en tenant compte tant des facteurs géographiques que démographiques, et en se basant sur des données opérationnelles internes et des comparaisons externes.

- La réparabilité est déterminée en analysant la facilité avec laquelle un impact peut être limité ou rétabli, en tenant compte des capacités internes, des données historiques et des avis d'experts sur la faisabilité des mesures de rétablissement.
- La probabilité d'un impact est déterminée en analysant les tendances historiques, les données actuelles et les prévisions des experts.

### **Analyse de l'importance financière**

L'impact financier potentiel des sujets ESG identifiés pour la SNCB a ensuite été analysé. Une attention particulière a été accordée aux risques et aux opportunités qui peuvent affecter la situation financière, les performances et l'accès au capital de la SNCB à différentes échéances. Ainsi le changement climatique peut perturber la chaîne de valeur, entraînant une augmentation des coûts opérationnels ou une réduction de la fiabilité du service. Dans la même logique, la SNCB tient également compte de sa dépendance à l'égard de ressources telles que l'énergie, dont la pénurie ou l'augmentation des prix pourrait avoir un impact sur ses activités.

Concrètement, l'analyse tient compte des facteurs suivants :

- La SNCB examine si elle peut conserver ou obtenir les ressources nécessaires en analysant des données internes et externes, telles que les conditions du marché et les indices de références sectorielles ;
- La SNCB évalue ses relations avec les fournisseurs et les autres parties prenantes ;
- La probabilité de risques ou d'opportunités est également déterminée en analysant les tendances historiques, les données actuelles et les prévisions des experts.

Tant pour l'importance de l'impact que pour l'importance financière, les différents facteurs ont été notés de 1 à 4, le score final d'importance pour chaque sujet étant déterminé par la somme des scores individuels. Les résultats des deux analyses ont été combinés pour aboutir à une liste de 13 sujets matériels qui exercent un impact ou une importance financière (avec un score de 3 ou 4).

### **Validation et reporting**

Au cours de la dernière étape de construction de la DMA, la SNCB a présenté la liste des 13 sujets matériels aux 10 groupes de parties prenantes qui avaient été définis. L'équipe ESG a mené 30 entretiens afin de s'assurer que les points de vue des différentes parties prenantes soient pris en compte dans le résultat final. Au cours de ces entretiens, les 13 sujets matériels ont été validés par un large consensus. Un sujet supplémentaire spécifique à l'entité a été ajouté : la Conduite des affaires (Culture d'entreprise). Plusieurs parties prenantes l'ont en effet jugé essentiel. La liste finale des 14 sujets matériels a ensuite été officiellement validée par le Comité de direction de la SNCB.

Sur les 14 thèmes matériels, 11 sont des thèmes issus des standards ESRS et 3 sont des thèmes propres à la SNCB :

1. Offre de mobilité sûre et qualitative.
2. Voyage multimodal de porte à porte.
3. Conduite des affaires (Culture d'entreprise).

Les 3 thèmes spécifiques sont essentiels à la stratégie de durabilité de la SNCB, mais ne sont pas repris dans cette déclaration. Ils seront intégrés dans le rapport de durabilité de 2026 (exercice 2025).

Le tableau ci-dessous explique pourquoi chacun des sujets a été identifié comme matériel et comprend une brève description des IRO correspondants. Le tableau indique également si ces IRO se rapportent aux activités propres de la SNCB (OO) ou à sa chaîne de valeur (CV), en amont (US)

ou en aval (DS). De plus amples détails sur la manière dont la SNCB traite les IRO sont fournis dans les sections suivantes de la déclaration.

Les autres IRO cités dans ces sections qui ne sont pas explicitement mentionnés dans le tableau ci-dessous ne sont pas significatifs, mais sont uniquement indiqués à titre informatif.

Les IRO résultent directement de l'analyse DMA décrite ci-dessus. Par conséquent, ils mettent chacun en évidence un risque spécifique, une opportunité et/ou une incidence positive/négative pour un sujet spécifique. Bien entendu, ces IRO ne sont pas isolés mais exercent un impact les uns sur les autres.

Code	Thèmes ESG	Importance IRO (Own Operation, Chaîne de valeur)	Description	Matérialité	Section du rapport
ESRS E1	Atténuation du changement climatique	Risque (OO ; US)	La nouvelle réglementation en matière de lutte contre le changement climatique peut entraîner une augmentation des prix du pétrole, du gaz naturel, des matières premières et de l'électricité, dont la SNCB dépend pour ses activités. Ces hausses de prix peuvent influencer directement ou indirectement la SNCB, entraînant une augmentation des coûts opérationnels.	Matériel	E1 - 1
		Opportunité (OO)	Les mesures en faveur du climat peuvent se traduire par un financement accru des modes de transport durables tels que le transport ferroviaire et une augmentation du nombre de voyageurs, ce qui pourrait améliorer les performances financières de la SNCB.		E1 - 1
		Incidence positive (OO)	Le transport ferroviaire, qu'il soit diesel ou électrique, émet beaucoup moins de carbone que la voiture, le bus et l'avion, ce qui entraîne une réduction significative des émissions de gaz à effet de serre.		E1 - 1
ESRS E1	Adaptation au changement climatique	Risque (OO; US)	Le changement climatique présente des risques considérables pour la SNCB, tels que des pannes ferroviaires dues à des inondations, du matériel roulant qui n'est plus adapté aux conditions météorologiques extrêmes, des dommages aux bâtiments et aux gares qui affectent négativement leur utilisation, et des interruptions potentielles de l'énergie et des outils informatiques.	Matériel	E1 - 3
		Incidence positive (OO; US)	La SNCB et ses fournisseurs prennent diverses initiatives pour accroître la résilience au changement climatique, telles que des améliorations techniques des trains, des ajustements opérationnels et des investissements dans l'infrastructure.		E1 - 3
ESRS E1	Énergie	Risque (OO; US)	Les fluctuations des prix de l'énergie constituent un risque important pour la SNCB et peuvent avoir un impact significatif sur ses résultats et sa durabilité financière à long terme. En outre, les pannes d'alimentation électrique peuvent constituer un risque pour la continuité des services de la SNCB.	Matériel	E1 - 1
		Opportunité (OO)	La SNCB et Infrabel peuvent utiliser leur patrimoine immobilier pour produire de l'énergie renouvelable et réduire leur vulnérabilité face aux fluctuations énergétiques.		E1 - 1
		Incidence négative (OO; US)	La SNCB est un des plus grands consommateurs d'électricité de notre pays. Elle consomme environ 1 TWh d'électricité par an, soit plus de 1 % de la consommation totale d'électricité du pays. Par ailleurs, les acteurs de la chaîne de valeur de la SNCB sont très énergivores et comptent parmi les plus grands consommateurs d'énergie en Belgique.		E1 - 1
ESRS E2	Pollution de l'air	Incidence positive (OO ; DS)	Les émissions de NOx du train (diesel et électriques) étant plus faibles que celles de la voiture, le potentiel de réduction de la pollution atmosphérique urbaine et des risques sanitaires qui y sont associés est considérable. Ceci est particulièrement important lors du déploiement de zones à faibles émissions dans les villes où l'amélioration de la qualité de l'air est une priorité.	Matériel	E2 - 1
ESRS E5	Ressources sortantes liées aux produits et services	Risque (OO; US)	La SNCB est exposée à un risque considérable en raison du coût de la gestion des ressources sortantes liées aux produits et services, qui peut encore augmenter à la suite de l'évolution de	Matériel	E3 - 1

			la réglementation, et du risque de litige en cas de fuites ou d'erreurs.		
ESRS S1	Conditions de travail	Risque (OO)	L'absentéisme du personnel pour cause d'accidents du travail ou d'affections liées au stress exerce un impact important sur le service de la SNCB et donc, sur sa situation financière.	Matériel	S1 - 1 S1 - 3
		Incidence négative (OO)	Des actions agressives de voyageurs peuvent entraîner une incapacité de travail de longue durée chez le personnel des Chemins de fer.	Matériel	S1 - 3
		Risque (OO)	Les grèves peuvent entraîner des absences importantes de personnel, ce qui entrave le service de la SNCB et peut nuire à la satisfaction client.	Matériel	S1 - 1
ESRS S1	Égalité de traitement et égalité des chances pour tous	Incidence négative (OO)	Sur le plan de la diversité et de l'égalité de genre au sein des directions, des améliorations sont possibles.	Matériel	S1 - 2
		Incidence négative (OO)	La SNCB peut réduire davantage le nombre de cas de violence et de harcèlement envers les collaborateurs par des voyageurs pour des motifs discriminatoires. Les agressions contre les collaborateurs devraient diminuer, en particulier par rapport aux autres entreprises du secteur.		S1 - 2
ESRS S3	Droits économiques, sociaux et culturels des communautés	Risque (OO; DS)	Les activités de la SNCB, et donc ses finances, sont influencées par des incidents de sécurité sur les voies impliquant des parties avoisinantes des installations ferroviaires.	Matériel	S3 - 1
ESRS S4	Sécurité personnelle des consommateurs et/ou utilisateurs finaux	Risque (OO; DS)	Les incidents de sécurité dans les trains et les gares, tels que le vol ou le vandalisme, peuvent nuire à la confiance, entraînant ainsi une diminution du nombre de voyageurs et des coûts juridiques importants.	Matériel	S4 - 1 - B
		Risque (OO; DS)	Les incidents de sécurité dans les trains et les gares, tels que les incendies ou les collisions, peuvent dissuader les voyageurs d'utiliser les services de la SNCB. En outre, ils peuvent donner lieu à des frais juridiques importants.		S4 - 1 - A
		Risque (OO; DS)	Les cyberattaques peuvent entraîner des problèmes de confidentialité des données et perturber les activités de la SNCB. En outre, elles peuvent donner lieu à des frais juridiques importants.		S4 - 1 - C
		Incidence positive (OO; DS)	La SNCB exerce une incidence positive sur la société en offrant des services de transport comptant 10 à 50 fois moins d'accidents mortels que la voiture.		S4 - 1 - A
ESRS S4	Inclusion sociale des consommateurs et/ou utilisateurs finaux	Risque (OO; DS)	La fourniture de services inclusifs, tels que l'accessibilité numérique et financière, nécessite des ressources financières supplémentaires de la part de la SNCB, ce qui peut influencer la rentabilité. Cependant, une inclusion sociale insuffisante, notamment par les tarifs, peut également nuire à l'image de marque de la SNCB et à ses relations avec la clientèle.	Matériel	S4 - 2 - D
		Risque (OO; DS)	Les investissements dans l'infrastructure d'accessibilité, tels que des adaptations au matériel roulant et dans les gares pour, par exemple, les personnes à mobilité réduite, nécessitent des investissements supplémentaires et peuvent avoir un impact sur les présentations financières de la SNCB. En outre, la perception d'une accessibilité insuffisante peut nuire à l'image de la SNCB.		S4 - 2 - D
		Incidence positive (OO; DS)	La SNCB a une incidence positive sur la société en offrant des services de transport inclusifs visant à faciliter les déplacements des personnes à mobilité réduite.		S4 - 2 - E
		Incidence positive (OO; DS)	La SNCB exerce un fort impact sociétal en offrant des services de transport à tous, grâce à un tarif réduit pour des groupes cibles (jeunes, seniors, bénéficiaires de l'allocation majorée).		S4 - 2 - E
ESRS G1	Gestion des relations avec les fournisseurs, y compris les pratiques en matière de paiement	Risque (OO; US)	Vu la prise de conscience croissante du public, il existe un risque d'atteinte temporaire ou permanente à la réputation, en cas d'incidence négative sur les droits de l'homme et l'environnement dans la chaîne d'approvisionnement.	Matériel	G1 - 1

Le processus d'identification des IRO matériels n'est pas encore totalement intégré dans le cadre général de gestion des risques de la SNCB. Des travaux en interne sont en cours afin de prioriser et d'intégrer les IRO liés à la durabilité dans le processus plus large de gestion des risques de la SNCB.

Les sujets liés aux impacts sur la biodiversité, les ressources aquatiques et marines ont été analysés dans le cadre du processus DMA mais n'ont pas été sélectionnés comme matériels.

# INFORMATIONS THÉMATIQUES

# Environnement

## Taxonomie de l'UE

### Contexte

La section « Taxonomie de l'UE » met en évidence les activités de la SNCB dans le cadre du règlement Taxonomie (Règlement (UE) 2020/852), publié en 2020. La Taxonomie définit et classe les activités durables afin d'améliorer la transparence, la comparabilité et la fiabilité des informations sur les activités durables. L'objectif ultime est de faciliter les investissements durables et de veiller à ce que les capitaux des investisseurs soient investis au bon endroit. Cela contribuera ainsi à la réalisation des objectifs du pacte vert pour l'Europe (2019).

À partir du reporting ESG sur l'année comptable 2027, la SNCB devra se conformer aux normes du règlement de la Taxonomie. Pour le reporting sur l'exercice 2024, le Comité de direction a décidé de ne pas publier de calcul, mais prépare toutefois les étapes nécessaires.

Le champ d'application de la Taxonomie européenne est identique à celui de la déclaration de durabilité selon la directive sur les rapports de durabilité des entreprises (CSRD).

Le règlement Taxonomie se réfère aux six objectifs du pilier Environnement de la Directive CSRD :

1. Atténuation du changement climatique ;
2. Adaptation au changement climatique ;
3. Utilisation durable et protection des ressources hydrologiques et marines ;
4. Transition vers une économie circulaire ;
5. Prévention et contrôle de la pollution ;
6. Protection et rétablissement de la biodiversité et des écosystèmes.

Le règlement Taxonomie définit une liste d'activités potentiellement durables, à condition qu'elles répondent à des critères spécifiques.

### Aperçu des activités éligibles en 2024

Afin de déterminer quelles sont les activités SNCB qui pourraient entrer en ligne de compte dans le cadre de ce reporting, il faut se baser sur la liste exhaustive d'activités économiques reprise dans le règlement Taxonomie. Pour ce faire, l'expertise interne, les chiffres financiers, les codes NACE et les analyses comparatives sont utilisés.

L'exercice préliminaire 2024 a identifié les activités principales éligibles suivantes :

Numéro	Activité Taxonomie de l'UE	Description de l'activité SNCB
3.19	Fabrication de constituants de matériel roulant ferroviaire	Toutes les activités réalisées dans les ateliers et facturées à des tiers y compris les coûts liés aux activités d'appui.
6.1	Transport ferroviaire interurbain de voyageurs	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toutes les activités liées au transport national (y compris le trafic transfrontalier de courte durée) et international de voyageurs.</li><li>• Toutes les activités liées à la sécurité des trains.</li></ul>
6.14	Infrastructures de transport ferroviaire	<ul style="list-style-type: none"><li>• Toutes les activités d'entretien et d'investissement (construction et rénovation) dans les gares, tant dans les zones accessibles au public que dans les zones réservées au personnel de la SNCB.</li><li>• Toutes les activités de gestion et d'exploitation des parkings dans les gares et à proximité de celles-ci.</li></ul>

Les exemples d'activités non-éligibles de la SNCB, c'est-à-dire celles qui n'entrent pas en ligne de compte sur base des critères du règlement, sont la vente de diesel à des tiers, l'exploitation du patrimoine historique, Train World et les coûts généraux des directions opérationnelles et « Corporate » (telles que Finance, HR et Legal).

## Alignement sur les critères du règlement Taxonomie

Une activité économique est alignée au règlement Taxonomie si trois conditions sont remplies :

1. L'activité doit répondre aux critères d'examen technique de l'objectif auquel elles contribuent de manière substantielle ;
2. Les activités ne doivent pas porter gravement atteinte à l'un des cinq autres objectifs du pilier environnement (« Do No Significant Harm ») ;
3. Les activités doivent respecter des garanties minimales en matière de lutte contre la corruption, de respect des droits humains, d'obligations fiscales et de respect des règles en matière de concurrence loyale.

### 1. Analyse des critères d'examen technique (TSC)

Chaque activité éligible identifiée est soumise à des critères d'examen technique par objectif environnemental. Ces critères permettent de calculer les KPI pertinents (CAPEX, OPEX et chiffre d'affaires). L'analyse de ces critères est en cours et implique tant les directions opérationnelles que les services financiers. L'analyse porte sur le respect des différents critères et sur l'identification des sources de données auditable. Au cours d'une étape ultérieure, les KPI sont calculés pour chaque activité éligible.

### 2. Analyse des critères « Do No Significant Harm » (DNSH)

Une première analyse des critères " Do No Significant Harm " a été réalisée en 2024. Sur cette base, la SNCB a défini des actions prioritaires pour répondre à ces critères.

Ces actions prioritaires comprennent notamment la mise en place d'une analyse des risques climatiques et le déploiement d'un plan de gestion intégrée des déchets.

### 3. Garanties minimales

Une entreprise doit respecter chacune des quatre garanties minimales pour aligner ses activités sur la Taxonomie de l'UE. Ces garanties concernent la lutte contre la corruption, le respect des droits humains, une politique conforme en matière de fiscalité et le respect des règles en matière de concurrence loyale.

La SNCB analyse actuellement quelles garanties minimales doivent être davantage formalisées. En outre, la déclaration de durabilité (CSRD) inclut en plusieurs sections les politiques, procédures et actions que la SNCB a mises en place pour s'assurer que ses activités répondent aux normes d'entreprise responsable.

Les différentes activités éligibles et le calcul de leurs taux d'alignement à la Taxonomie seront développés davantage en préparation au rapport sur l'exercice 2025.

## Changement climatique

### 1 Atténuation du changement climatique

#### Incidences, risques et opportunités

Le processus d'identification et d'évaluation des IRO en matière d'atténuation du changement climatique résulte de l'analyse de double matérialité (DMA), en combinaison avec le système de gestion des risques de la SNCB (il n'y a pas de processus supplémentaires pour ce thème spécifique).

De nouvelles réglementations en matière de lutte contre le changement climatique peuvent entraîner une augmentation des prix du pétrole, du gaz naturel, des matières premières et de l'électricité, dont la SNCB dépend pour ses activités. Ces hausses de prix peuvent influencer directement ou indirectement la SNCB, entraînant une augmentation des coûts opérationnels. Outre les risques climatiques physiques ou les réglementations visant à atténuer le changement climatique, la situation géopolitique mondiale expose également la SNCB à des fluctuations de prix.

Trois risques majeurs ont été identifiés :

1. Augmentation des coûts de l'énergie et des matières premières : hausse des coûts d'approvisionnement, de transport et de distribution de l'énergie et des matières premières nécessaires à l'exploitation de l'infrastructure ferroviaire et aux opérations ferroviaires. La SNCB en subira les conséquences financières, tant au niveau des activités de traction que des bureaux, des gares et des ateliers ;
2. Dépréciation de la valeur économique de certains actifs : l'introduction de réglementations plus strictes en matière d'atténuation du changement climatique et, en particulier, d'utilisation des énergies fossiles peut mener à la dépréciation accélérée de la valeur de certains actifs (par exemple en cas d'interdiction de chaudières à combustible fossile voire en cas de déclassement accéléré du matériel roulant diesel). La SNCB peut également être exposée à des amendes en cas de non-respect des obligations légales ;

3. Atteinte à l'image auprès des parties prenantes : la SNCB risque de voir sa réputation entachée si elle n'est pas en mesure de réduire ses émissions de gaz à effet de serre. Les parties prenantes accordent de plus en plus la priorité aux entreprises qui intègrent une dimension climatique importante dans leur stratégie. Ce risque concerne toutes les activités commerciales de la SNCB, et pas seulement le transport de voyageurs.

Les mesures en faveur du climat peuvent se traduire par un financement accru des modes de transport durables tels que le transport ferroviaire et par une augmentation du nombre de voyageurs, ce qui pourrait améliorer les performances financières de la SNCB. La transition vers l'électricité décarbonée offre également des opportunités en matière d'approvisionnement énergétique.

Trois opportunités majeures ont été identifiées :

1. Financement public : les subsides et le financement liés au climat peuvent contribuer à l'expansion et à la modernisation de l'infrastructure ferroviaire, favorisant ainsi une croissance durable ;
2. Croissance du nombre de voyageurs : le transport ferroviaire est de plus en plus considéré comme une alternative écologique à la voiture, au bus et à l'avion, ce qui peut attirer davantage de voyageurs à la recherche d'un mode de transport à faibles émissions de gaz à effet de serre ;
3. Production d'énergie renouvelable : la SNCB peut investir, avec ou sans Infrabel, principal fournisseur d'électricité de la SNCB, dans la production d'électricité décarbonée en Belgique, réduisant ainsi sa dépendance vis-à-vis des fournisseurs d'énergie externes et limitant les fluctuations de prix.

Le transport ferroviaire, qu'il soit diesel ou électrique, émet beaucoup moins de carbone que la voiture, le bus et l'avion, ce qui entraîne une réduction significative des émissions de gaz à effet de serre.

Ce constat a permis d'identifier une incidence positive significative :

- Réductions des gaz à effet de serre en Belgique : le transfert modal vers le transport ferroviaire réduit les émissions au niveau national, renforcé par l'électrification à grande échelle de l'offre de la SNCB (96 % des trains-kilomètres).

La SNCB est l'un des plus grands consommateurs d'électricité en Belgique, avec une consommation annuelle de plus de 1 TWh, soit plus de 1% de la consommation totale du pays. Ce besoin considérable en énergie est en partie déterminé par les activités énergivores au sein de la chaîne de valeur, y compris celles d'Infrabel et des fournisseurs de la SNCB.

Ce constat a permis d'identifier une incidence négative significative :

- Pression sur les ressources nationales : l'importante consommation d'énergie de la SNCB, de ses fournisseurs et de ses partenaires exerce une pression supplémentaire sur le réseau énergétique belge. Cela peut potentiellement accroître la demande en sources d'énergie non renouvelables et rendre difficile l'atteinte des objectifs nationaux en matière de transition énergétique. En outre, la SNCB ne contribue actuellement pas de manière significative à la flexibilité du réseau électrique belge.

## Politiques d'atténuation du changement climatique

L'atténuation du changement climatique renvoie à des mesures et actions prises pour réduire l'ampleur et le rythme du changement climatique, limitant ainsi le réchauffement de la planète.

La SNCB ne dispose actuellement pas d'une visibilité totale de ses émissions de gaz à effet de serre (GES). Par conséquent, la SNCB ne dispose pas encore d'un plan intégré de politiques, d'actions et

d'objectifs liés à l'atténuation du changement climatique conformément à l'ESRS E1. Elle n'a pas non plus encore élaboré de plan de transition pour l'atténuation du changement climatique. L'intention est d'élaborer un tel plan dans les années à venir.

Bien que plusieurs initiatives d'atténuation du changement climatique existent au sein de l'entreprise, elles ne répondent pas encore aux exigences de publication de l'ESRS E1.

## Actions et ressources en matière d'atténuation du changement climatique

En 2024, la SNCB s'est engagée à estimer toutes ses émissions de gaz à effet de serre, y compris ses émissions de scope 3. À la suite de ce recensement, un plan d'action sera élaboré afin d'améliorer la précision des estimations. Un aperçu complet des émissions de gaz à effet de serre produites par la SNCB servira de base à un plan stratégique visant à réduire ces émissions.

## Objectifs liés à l'atténuation du changement climatique

Les objectifs suivants ont été fixés dans le Contrat de Service Public, à atteindre d'ici le 31 décembre 2032 :

- Réduction des émissions de gaz à effet de serre liées à la traction de 15 % par rapport à 2022, sur la base d'un nombre constant de trains-kilomètres ;
- Fin du chauffage au mazout dans les bâtiments de la SNCB ;
- Augmentation de la capacité des installations photovoltaïques sur ses sites à 40 MWp.

## 2 Énergie

### Consommation d'énergie et mix énergétique

En 2024, la consommation et le mix énergétique de la SNCB se présentent comme suit :

Consommation d'énergie et mix énergétique	Données comparatives (2023)	2024
1) Consommation de combustible provenant du charbon et de produits à base de charbon (en MWh)	0	0
2) Consommation de combustible provenant du pétrole brut et de produits pétroliers (en MWh)	105.815 (traction) + 12.709 (chauffage) = 118.524	105.534 (traction) + 9.585 (chauffage) = 115.119
3) Consommation de combustible provenant du gaz naturel (en MWh)	89.966	88.250
4) Consommation de combustible provenant d'autres sources fossiles (en MWh)	0	0
5) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources fossiles (en MWh)	316.319 (électricité de traction) + 34.956 (électricité non-traction) = 351.275	284.897 (électricité de traction) + 30.578 (électricité non-traction) = 315.475
6) Consommation totale d'énergie produite à partir de sources fossiles (en MWh)	559.765	518.844
Part des sources fossiles dans la consommation totale d'énergie (en %)	42,25 %	39,11 %
7) Consommation produite à partir de sources nucléaires (en MWh)	433.068	465.137
Part des sources nucléaires dans la consommation totale d'énergie (en %)	32,69 %	35,06 %
8) Consommation de combustible provenant de sources renouvelables, y compris la biomasse (incluant également des déchets industriels et municipaux d'origine biologique), les biocombustibles, l'hydrogène provenant de sources renouvelables, etc.(en MWh)	305	227
9) Consommation d'électricité, de chaleur, de vapeur et de froid achetés ou acquis à partir de sources renouvelables (en MWh)	324.269	335.824

10) Consommation d'énergie renouvelable non combustible autoproduite (en MWh)	7.379	6.713
11) Consommation totale d'énergie produite à partir de sources renouvelables (en MWh)	331.953	342.764
Part des sources renouvelables dans la consommation totale d'énergie (en %)	25,06 %	25,83 %
Consommation totale d'énergie (en MWh)	1.324.785	1.326.745

Intensité énergétique sur la base du produit net	Données comparatives (2023)	2024	%N/N-1
Consommation totale d'énergie des activités dans les secteurs à fort impact climatique sur la base du produit net provenant d'activités réalisées dans des secteurs à fort impact climatique (en MWh/unité monétaire).	Non disponible	Non disponible	Non disponible
Produit net provenant d'activités réalisées dans des secteurs à fort impact climatique utilisé pour calculer l'intensité énergétique.	Non disponible	Non disponible	Non disponible
Produits nets (autres)	Non disponible	Non disponible	Non disponible
Total des produits nets (états financiers) <sup>7</sup>	1.225.309.189 €	1.337.597.593 €	109,1 %

## Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2 et 3 et émissions totales de gaz à effet de serre (GES)

	Données rétrospectives				Jalons et années cibles <sup>8</sup>			
	Année de référence	Données comparatives	N (2024)	%N/N-1	2025	2030	(2050)	Cible annuelle en % / Année de référence
<b>Emissions de GES de périmètre 1</b>								
Émissions brutes de GES de périmètre 1 (teqCO2)	2023	54.578	52.062	95 %	-	-	-	-
Pourcentage d'émissions de GES de périmètre 1 réglementées dans le cadre des systèmes d'échange de quotas d'émission (%)	2023	0 %	0%	-	-	-	-	-
<b>Emissions de GES de périmètre 2</b>								
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur la localisation (teqCO2)	2023	146.672	129.730	88 %	-	-	-	-
Émissions brutes de GES de périmètre 2 fondées sur le marché (teqCO2)	2023	143.137	140.530	98 %	-	-	-	-
<b>Emissions significatives de GES de périmètre 3</b>								
Emissions totales brutes indirectes de GES de périmètre 3 (teqCO2)	2023	401.745	430.754	107%	-	-	-	-
1. Biens et services achetés	2023	135.705	153.967	113%	-	-	-	-
Sous-catégorie facultative : Services d'informatique en nuage et de centre de données	-	-	-	-	-	-	-	-
2. Bien d'investissements	2023	159.125	180.194	113%	-	-	-	-
3. Activités liées aux combustibles et à l'énergie (non incluses dans le champ d'application 1 ou 2)	2023	41.243	32.721	79%	-	-	-	-

<sup>7</sup> Ce chiffre se trouve dans les comptes consolidés de 2024 à la page 4 : « Etat consolidé sur résultat global ».

<sup>8</sup> La SNCB n'a pour l'instant pas fixé d'objectifs chiffrés concernant les émissions de GES aux horizons 2025, 2030 et 2050.

4.	Transport et distribution en amont	2023	1.371	1.358	99%	-	-	-	-
5.	Déchets produits lors de l'exploitation	2023	20.954	19.912	95%	-	-	-	-
6.	Voyages d'affaires	2023	251	314	125%	-	-	-	-
7.	Déplacements domicile-travail des salariés	2023	26.250	26.141	100%	-	-	-	-
8.	Actifs loués en amont <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
9.	Acheminement en aval <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
10.	Transformation des produits vendus <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
11.	Utilisation des produits vendus <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
12.	Traitement en fin de vie des produits vendus <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
13.	Actifs loués en aval	2023	2.684	2.357	88%	-	-	-	-
14.	Franchises <sup>9</sup>	-	-	-	-	-	-	-	-
15.	Investissements	2023	14.161	13.790	97%	-	-	-	-
<b>Emissions totales de GES</b>									
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) (teqCO2)									
		2023	602.994	612.546	102%	-	-	-	-
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) (teqCO2)									
		2023	599.460	623.346	104%	-	-	-	-

Intensité des GES sur la base du produit net :

Intensité des GES par produit net	Données comparatives (2023)	2024	%N/N-1
Émissions totales de GES (fondées sur la localisation) par produit net (teqCO2/unité monétaire)	0,0004921	0,0004581	93,1%
Émissions totales de GES (fondées sur le marché) par produit net (teqCO2/unité monétaire)	0,0004892	0,0004662	95,3%

### Élimination des gaz à effet de serre et projets d'atténuation des gaz à effet de serre financés au moyen de crédits carbone et d'une tarification interne du carbone

La SNCB ne recourt actuellement pas aux crédits carbone et ne procède pas à des absorptions ou stockage de gaz à effet de serre. La SNCB n'a pas encore introduit de tarification interne du carbone.

La SNCB n'a pas encore estimé l'incidence financière des risques physiques et de transition.

## 3 Adaptation au changement climatique

### Incidences, risques et opportunités

Le processus d'identification et d'évaluation des IRO en matière d'atténuation du changement climatique résulte de l'analyse de double matérialité (DMA), en combinaison avec le système de gestion des risques de la SNCB (il n'y a pas de processus supplémentaires pour ce thème spécifique).

<sup>9</sup> En application du Protocole des GES, cette catégorie a été exclue du calcul compte-tenu de son caractère 'non-pertinent' au regard des opérations de la SNCB.

Le changement climatique présente des risques financiers pour la SNCB, tels que des pannes ferroviaires dues à des inondations, du matériel roulant qui n'est plus adapté aux conditions météorologiques extrêmes, des dommages aux bâtiments et aux gares qui affectent négativement leur utilisation, et des interruptions potentielles de l'approvisionnement en énergie et des systèmes informatiques.

Trois risques majeurs ont été identifiés :

1. Dommages à l'infrastructure (risque physique) : la fréquence croissante des tempêtes, des inondations et d'autres phénomènes météorologiques extrêmes peut endommager l'infrastructure et entraîner des coûts de réparation élevés.
2. Perturbations opérationnelles (risque physique) : outre les dommages causés à l'infrastructure, des pannes au niveau de l'alimentation électrique, des systèmes informatiques ou du matériel roulant peuvent entraîner des retards conséquents et des suppressions de trains, avec les conséquences financières négatives qui s'ensuivent.
3. Attentes des parties prenantes (risque de transition) : l'incapacité à s'adapter au changement climatique peut entacher la réputation de la SNCB et mettre à mal ses relations avec les parties prenantes et les clients.

La SNCB et ses fournisseurs prennent diverses initiatives pour accroître la résilience au changement climatique, telles que des améliorations techniques aux trains, des ajustements opérationnels et des investissements dans l'infrastructure.

Ce processus a permis d'identifier une incidence positive :

- Résilience au changement climatique : pour faire face aux défis liés au changement climatique, la SNCB travaille à l'amélioration de son infrastructure et de ses opérations, tant au profit des voyageurs que de son personnel.

## Politiques d'adaptation au climat

La SNCB ne dispose pas encore d'un plan pleinement intégré de politiques, d'actions et d'objectifs pour s'adapter au changement climatique, conformément à l'ESRS E1.

La SNCB n'a pas encore effectué d'analyse de la résilience au changement climatique en 2024. Cette analyse sera réalisée en 2025. Bien qu'aucun plan d'adaptation conforme aux normes ESRS n'ait encore été élaboré, une série de politiques de « Contingency » et de « Business Continuity » sont en place pour faire face aux risques climatiques : le plan hiver, le plan canicule, le plan automne et le plan conditions météorologiques exceptionnelles. Ces plans couvrent un grand nombre de risques climatiques tels que les vagues de chaleur, les vagues de froid, les vents violents, la foudre, les fortes pluies, les inondations, etc.

Les plans prévoient à la fois des mesures préventives en début de saison (inspections renforcées, entretien préventif, ...) et des mesures lorsque ces conditions météorologiques surviennent, telles que l'adaptation du plan de transport, le dégivrage préalable, des limitations de vitesse sur certains parcours, la redistribution du matériel climatisé, des instructions spécifiques pour le personnel, la mobilisation de personnel supplémentaire, etc.

Ces mesures sont flexibles et sont évaluées à la fin de chaque saison et ajustées pour l'avenir si nécessaire. Elles évoluent en fonction des risques climatiques qui se présentent et des stratégies partagées par les entreprises ferroviaires étrangères et les gestionnaires d'infrastructure lors de groupes de travail et de conférences internationales.

Les politiques sont élaborées en étroite collaboration avec toutes les directions concernées de la SNCB et d'Infrabel. Des directions spécifiques au sein des deux entités sont responsables de l'élaboration et de la mise à jour annuelle des documents de politique, qui sont approuvés avant publication par le management (les "Head Of") des différentes directions concernées de la SNCB et d'Infrabel.

## Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique

Une collaboratrice a été recrutée en 2024 pour occuper un nouveau poste de coordination axé sur l'adaptation au changement climatique.

### Objectifs liés à l'adaptation au changement climatique

La SNCB n'a pas encore d'objectifs spécifiques en matière d'adaptation au changement climatique.

### Métriques

La SNCB ne dispose pas encore de métriques spécifiques sur l'adaptation au changement climatique.

## Pollution

### 1 Pollution de l'air

#### Incidences, risques et opportunités

Le processus d'identification et d'évaluation des IRO en matière de pollution de l'air résulte de l'analyse de double matérialité (DMA), en combinaison avec le système de gestion des risques de la SNCB (il n'y a pas de processus supplémentaires pour ce thème spécifique).

Le transport ferroviaire (diesel et électrique) génère beaucoup moins d'émissions d'oxydes d'azote (NOx) que la voiture et joue un rôle crucial dans la réduction de la pollution de l'air. Cela peut avoir une incidence positive, surtout dans les villes dotées de zones à faibles émissions (LEZ), car ces mesures visent à améliorer la qualité de l'air et à réduire les risques pour la santé.

#### Politique de lutte contre la pollution de l'air

En 2024, la SNCB a identifié la problématique de la pollution de l'air lors de l'analyse de double matérialité (DMA). Une première estimation de ses émissions a été réalisée pour permettre à la SNCB de définir des politiques, des actions et des objectifs pour réduire la pollution de l'air conformément à l'ESRS E2. Afin de contribuer à la réduction de la pollution de l'air, la SNCB développe progressivement son offre de transport en zone urbaine et suburbaine dans le cadre de son plan de transport. En exploitant davantage de trains S, la SNCB offre des solutions de mobilité supplémentaires qui contribuent à un environnement plus propre et à un transport plus durable dans de grandes villes et autour de celles-ci, comme Bruxelles, Anvers, Gand, Liège et Charleroi. En outre, le titre intermodal BrupassXL, qui permet d'accéder aux quatre sociétés de transport public de Bruxelles et de sa périphérie (STIB, De Lijn, TEC et SNCB), renforce l'attractivité de l'offre en trains S et stimule la mobilité durable.

#### Actions et ressources relatives à la pollution de l'air

Comme indiqué précédemment, la SNCB a effectué une estimation consolidée de ses émissions de polluants atmosphériques pour la première fois en 2024. Cette estimation servira de base à des politiques ciblées visant à réduire davantage la pollution de l'air.

## Objectifs en matière de pollution de l'air

Dans le cadre de son engagement en matière de durabilité, la SNCB n'utilisera plus de mazout pour chauffer ses bâtiments d'ici le 31 décembre 2032.

## Métriques liées à la pollution de l'air

La SNCB fait rapport de ses émissions de polluants atmosphériques sur une base volontaire.

Les émissions prises en compte comprennent le monoxyde de carbone (CO), les oxydes d'azote (NOx), les hydrocarbures (HC) et les particules fines (PM).

### Trains diesel

	2023 (en tonnes)	2024 (en tonnes)
Monoxyde de carbone (CO)	93	93
Oxydes d'azote (NOx)	1.202	1.199
Hydrocarbures (HC)	72	72
Particules fines (PM)	19	19

Les émissions de polluants atmosphériques produites par les trains diesel sont estimées sur la base de tests effectués sur le matériel de la SNCB et de la consommation totale des trains diesel au cours de l'année écoulée.

### Chaudières à combustible fossile

	2023 (en tonnes)	2024 (en tonnes)
Monoxyde de carbone (CO)	25	24
Oxydes d'azote (NOx)	26	24
Particules fines (PM)	0,6	0,5

Les émissions de polluants atmosphériques produites par les chaudières à combustible fossile sont estimées sur la base de facteurs d'émissions extraits de la littérature et à partir de la consommation totale de gaz naturel et de mazout au cours de l'année écoulée.

## Utilisation des ressources et économie circulaire

### 1 Ressources sortantes liées aux produits et services

#### Incidences, risques et opportunités

La SNCB produit environ 25.000 tonnes de déchets par an. Outre l'impact évident sur l'environnement, les déchets posent deux grands défis :

1. Augmentation des coûts : l'évacuation et le traitement des déchets sont coûteux. Ce coût est susceptible d'augmenter à l'avenir en raison de la hausse des tarifs et des réglementations européennes plus strictes en matière de traitement et de recyclage des déchets. Il est donc prioritaire de réduire la quantité de déchets, en particulier les déchets qui sont traités via élimination ;

2. Respect de la réglementation : afin de traiter les déchets conformément à la réglementation en vigueur, la SNCB s'engage à effectuer un tri qualitatif des déchets, à les réutiliser et à les revaloriser. L'impact sur l'environnement peut ainsi être limité au maximum. Pour une entreprise telle que la SNCB, qui compte différents sites, des opérations industrielles et des activités dans les espaces publics, la gestion des déchets représente un défi complexe.

Les déchets produits annuellement par la SNCB sont les suivants :

- Environ 20 % de déchets de consommation, ou de déchets assimilés aux déchets ménagers qui sont obligatoirement triés séparément, tels que le papier, le carton, les PMC, les déchets résiduels, les biodéchets et le verre. Ces déchets sont générés par les activités administratives et commerciales de la SNCB, mais aussi par les voyageurs lors de leur passage dans les gares et les trains. Les gares étant des espaces publics, la collecte et le tri qualitatif des déchets à la source sont particulièrement complexes et constituent un défi majeur pour la SNCB ;
- 80 % de déchets industriels : ces déchets sont principalement générés par l'entretien du matériel roulant et des gares. Ils comprennent également les déchets de construction et de démolition des chantiers gérés par la SNCB, les emballages (logistique), les déchets encombrants et les déchets d'équipements électriques et électroniques (DEEE).

Les déchets produits lors de l'entretien des trains représentent 96 % des déchets industriels. Il s'agit principalement d'acides, de bases, d'huiles, de liquides de refroidissement, de filtres à huile, de bois, de plastiques et de solvants, de vernis, de colles et de peintures, ainsi que de métaux et de textiles, etc. Ils doivent tous être triés séparément.

Les déchets dangereux représentent 15 % du total des déchets. Il s'agit essentiellement de boues et de liquides libérés lors du nettoyage des composants ferroviaires, mais aussi d'huiles, de batteries au plomb, d'acides et de bases, de peintures, etc.

Tous les déchets sont pris en charge par des prestataires de services en vue de leur recyclage, de leur incinération (avec ou sans récupération d'énergie) ou de leur mise en décharge. Pour la gestion de ses déchets, la SNCB fait appel à trois prestataires de services : Renewi, Veolia et Cogetrina-Dufour.

En 2024, le traitement des déchets a coûté 3,5 millions d'euros à la SNCB et pourrait devenir encore plus coûteux à l'avenir si les volumes de déchets ne sont pas réduits et si les objectifs de collecte sélective ne sont pas atteints. Certains matériaux ou pièces en fin de vie offrent une opportunité de valorisation financière, à condition que la SNCB n'opte pas pour une gestion traditionnelle des déchets mais identifie des filières de traitement spécifiques. Par exemple, les pièces ferroviaires, le métal, le bois, les huiles, certains matériaux en papier et en carton sont vendus pour la valorisation des matériaux, ce qui est considéré comme du recyclage. D'autres matériaux et pièces sont vendus pour être réutilisés dans des projets d'upcycling. En 2024, la vente de ces déchets a rapporté 2 millions d'euros à la SNCB. Il s'agit d'une approche que la SNCB entend développer à l'avenir.

En 2024, des échanges se sont poursuivis avec les autorités compétentes sur notre politique en matière de gestion des déchets.

## **Politique en matière de ressources sortantes liées aux produits et services**

La politique de la SNCB en matière de ressources sortantes et de déchets est basée sur :

1. La réduction de la production de déchets ;
2. L'augmentation du recyclage et de la réutilisation.

La SNCB a nommé un « Head of Sustainability » pour diriger et veiller au respect de cette politique en matière de ressources sortantes et de déchets, élaborée en accord avec les réglementations belges et régionales et selon les principes de la hiérarchie des déchets (ou échelle de Lansink), la référence européenne en la matière, et avec la contribution de diverses parties prenantes. La politique est partagée régulièrement et de manière transparente avec toutes les parties prenantes et intéressées, tant en interne qu'en externe, principalement par le biais de campagnes de communication.

### **La réduction de la production de déchets**

La SNCB vise à réduire la quantité de déchets générés par ses différentes activités afin de diminuer la quantité de déchets évacués pour traitement. Cela s'applique à l'ensemble de la chaîne de valeur et est réalisé, entre autres, par les moyens suivants :

- En amont : une politique d'achat durable pour réduire l'utilisation de matières premières et d'emballages ;
- Au cœur des activités SNCB : une politique visant à réduire les déchets dans les activités administratives ;
- En aval : une collaboration avec les concessionnaires présents dans les gares afin de réduire l'utilisation des emballages jetables et de mettre en place un système de collecte sélective parfaitement adapté aux besoins spécifiques des voyageurs.

### **L'augmentation du recyclage et de la réutilisation**

En ce qui concerne les déchets qu'elle génère, la SNCB veut recycler et réutiliser davantage et incinérer moins (avec un impact environnemental moindre et des coûts de traitement moins élevés).

Pour y parvenir, le respect des exigences légales en matière de collecte sélective et l'obtention de niveaux de tri élevés, en particulier pour les déchets de consommation, sont essentiels tout au long de la chaîne de valeur.

En outre, la SNCB souhaite étendre les activités de recyclage à d'autres matériaux présentant une valeur économique résiduelle, comme c'est le cas pour la mitraille depuis de nombreuses années. La SNCB recycle de grandes quantités de métaux ferreux et non ferreux, provenant principalement de ses ateliers. Pour ce faire, elle passe des contrats avec des entreprises de recyclage spécialisées.

Chaque année, la SNCB se sépare également de matériel roulant, d'équipements informatiques et de mobilier qui peuvent connaître une seconde vie. Ils sont vendus ou donnés pour être réutilisés.

L'ambition de la SNCB est de poursuivre le développement de cette approche. La priorité est accordée à la réutilisation des déchets plutôt qu'au recyclage. C'est le but de l'upcycling. La SNCB explore actuellement activement le potentiel de ses flux de déchets et développe des projets d'upcycling.

## **Actions et ressources relatives aux ressources sortantes liées aux produits et services**

Pour limiter les flux des ressources sortantes, la SNCB axe ses efforts sur deux priorités : la réduction de la production des déchets et la promotion de la réutilisation et du recyclage.

### **1. La réduction de la production de déchets**

Afin de réduire la production de déchets, la SNCB s'appuie sur les initiatives suivantes :

### **1.1 Une politique d'achat durable**

La plupart des déchets de la SNCB sont constitués de produits approvisionnés par des fournisseurs, ainsi que de matériaux et de produits résultant des activités de sous-traitants. Les emballages constituent une part importante du volume de déchets ; une attention particulière y est accordée dans les conditions générales d'achat et dans les clauses de durabilité des appels d'offres.

La révision des conditions générales d'achat effectuée fin 2022 consacre un paragraphe spécifique aux emballages. Par exemple, la SNCB demande à ses fournisseurs de livrer leurs articles dans des emballages jetables recyclables ou dans des emballages réutilisables et des supports réutilisés par le fournisseur lui-même.

### **1.2 Réduction des déchets provenant des activités de l'entreprise**

Des campagnes internes de sensibilisation à la réduction des déchets sont régulièrement organisées pour les collaborateurs de la SNCB.

Afin de réduire la production de tickets papier, les détenteurs d'abonnements, par exemple, disposent d'une carte rechargeable avec un badge électronique. Par ailleurs, la SNCB développe ses canaux de vente digitaux, ses applications mobiles et ses sites web afin que tous les titres de transport relevant de sa mission de service public puissent être achetés via ces canaux.

### **1.3 Réduction des déchets dans les gares**

Des mesures ciblées ont été prises pour que les espaces commerciaux des gares contribuent également à la réduction des déchets.

Depuis 2021, une charte de durabilité, renforcée en février 2024, fait partie des nouveaux contrats pour les espaces commerciaux et comprend des exigences en matière de réduction et de tri des déchets.

## **2. L'augmentation du recyclage et à la réutilisation**

Pour favoriser la réutilisation et le recyclage, la SNCB mise sur les aspects suivants :

### **2.1 Davantage de déchets de consommation triés et un tri de meilleure qualité**

Le tri sélectif a été mis en place dans les bureaux, les restaurants d'entreprise et les ateliers de la SNCB, ainsi que dans 100 grandes et moyennes gares (84 en 2023).

Plusieurs actions de « nudging » (un concept de science comportementale qui vise à encourager doucement les individus à changer leur comportement) ont été testées pour encourager les voyageurs et les collaborateurs de la SNCB à trier mieux et davantage. Les informations sur les îlots de tri seront ainsi adaptées au cours de l'année 2025.

### **2.2 Davantage de déchets industriels recyclés**

L'entretien du matériel roulant dans les ateliers génère chaque année une quantité d'huile usagée qui est collectée et traitée selon les procédures adéquates. Depuis mai 2024, la SNCB travaille en partenariat avec RECYCLOIL, qui rachète les huiles usagées. Les huiles analysées et traitées sont ensuite acheminées vers des usines de traitement en vue d'un raffinage ou d'une récupération d'énergie.

### **2.3 Davantage de déchets industriels réutilisés**

Grâce à une collaboration entre Ypto et Circular IT Group, une entreprise belge qui donne une deuxième vie au matériel informatique usagé, quelque 2000 ordinateurs par an trouvent une nouvelle utilité.

## Objectifs pour les ressources sortantes liées aux produits et services

Conformément à la politique décrite ci-dessus, la SNCB s'est engagée dans le cadre du Contrat de service public à :

- Réduire progressivement la quantité de déchets ;
- Valoriser (réutiliser, recycler ou incinérer avec récupération d'énergie) 95% des déchets d'ici 2032, et n'éliminer que 5% des déchets (enfouis ou incinérés sans récupération d'énergie). Un objectif intermédiaire de 85% de déchets valorisés a été fixé pour 2027.

Ces objectifs volontaires ont été convenus au sein d'un groupe de travail interne réunissant diverses parties prenantes. Ils reflètent les ambitions au niveau européen et sont basés sur une croissance réaliste par rapport à 2022, l'année de référence, et dans une perspective de progrès continus sur 10 ans.

Afin d'assurer le respect de la réglementation en matière de tri sélectif, 100 grandes et moyennes gares ont été équipées de poubelles de tri sélectif. Parallèlement à cela, la SNCB vise à augmenter la proportion de déchets réutilisés en développant des projets d'upcycling. Dans ce processus, certains matériels et équipements libérés lors du remplacement, de la rénovation et de la modernisation des bâtiments et du matériel roulant obtiennent une deuxième vie.

Au cours des dernières années, la SNCB a fait des progrès en matière de gestion des déchets. Fin 2022, année de référence et point de départ pour mesurer les progrès, 82% des déchets de la SNCB étaient valorisés et 18% éliminés. Fin 2024, 81% des déchets étaient valorisés et 19% éliminés.

## Métriques

Périodiquement, la SNCB conclut un contrat-cadre pour la gestion de ses déchets. Dans le cadre de ce contrat, chaque prestataire de services est tenu de fournir à la SNCB un certain nombre d'informations nécessaires à l'établissement du reporting. Chaque prestataire de services gère sa propre plateforme et y donne accès à la SNCB.

Le reporting repris ci-dessous concerne principalement les déchets évacués par le biais de ce contrat-cadre. Certains produits qui ne sont plus utilisés par la SNCB sont récupérés pour être réutilisés en l'état. Par définition, ils ne sont donc pas des déchets et sortent du champ d'application de ce reporting. Une partie des déchets est évacuée hors contrat-cadre et, à l'exception de certains déchets tels que la ferraille ou les batteries, ne fait actuellement pas l'objet d'un rapport systématique. Les chiffres relatifs à ces déchets sont regroupés par année calendaire et ajoutés au reporting issu du contrat-cadre. Ces chiffres proviennent du bureau des ventes de la SNCB.

La SNCB communiquera de manière transparente au sujet des types de déchets intégrés ou non au reporting afin d'assurer une comparaison cohérente des données entre les différentes années. La SNCB ne peut actuellement pas fournir de chiffres sur les déchets récupérés en vue d'une réutilisation, car le poids des appareils et des meubles vendus ou donnés n'est pas encore recensé de manière systématique.

## Processus d'établissement de rapports

Une fois par an, toutes les données des prestataires de services<sup>10</sup> sont vérifiées et, si nécessaire, corrigées et complétées avant d'être traitées. Cette action a lieu au cours du deuxième trimestre de l'année (année N+1). Les données sont liées à la facturation de leurs services et ne sont donc finalisées que quelques mois après la fin de l'année calendaire.

---

<sup>10</sup> Renewi, Veolia en Cogetrina-Dufour.

Les données sont présentées différemment selon le fournisseur de services. Elles contiennent un minimum d'informations nécessaires à l'établissement de rapports, telles que le lieu, la dénomination du déchet, le code EURAL du déchet (voir ci-dessous), le poids et le code de traitement.

### Calcul de la répartition des déchets en fonction de leur caractère dangereux

Les données fournies par les prestataires de services comprennent le code EURAL de chaque déchet. Il s'agit d'un code européen à 6 chiffres. Si ce code est suivi d'un astérisque, cela signifie qu'il s'agit d'un déchet dangereux, par exemple 150110\*.

### Calcul de la répartition des déchets éliminés et non éliminés

Les plateformes des prestataires de services indiquent également le code de traitement associé à chaque entrée. Les codes de traitement commencent par la lettre R (valorisation) ou la lettre D (élimination).

En combinant toutes ces données, il est possible de déterminer le poids des déchets pour chaque code de traitement. Sur la base du poids total des déchets portant un code R ou un code D, la SNCB détermine le pourcentage de déchets éliminés et de déchets valorisés.

	2022 (année de référence)	2024
Total des déchets (tonnes)	22.214	22.626
Total des déchets non recyclés (tonnes)	11.087	11.104
% de déchets non recyclés	50 %	49 %
Total des déchets dangereux (tonnes)*	1.976	2.542

\*La SNCB ne produit pas de déchets radioactifs.

### Valorisation : déchets en tonnes métriques\*

	2022 (année de référence)	2024
Total des déchets valorisés	18.132	18.356
% de déchets valorisés	82 %	81%

#### Déchets dangereux

Valorisation énergétique (R1)	173,36	193,87
Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9)	0,06	93,57
Autres modes de valorisation	510,26	404,34
Total	683,68	691,79

#### Déchets non dangereux

Valorisation énergétique (R1)	1.646,42	3.423,73
Recyclage (R2, R3, R4, R5, R9)	11.127,38	11.427,86
Autres modes de valorisation	4.674,96	2.812,25
Total	17.448,76	17.663,84

### Déchets destinés à l'élimination en tonnes métriques

#### Déchets dangereux

Incinération (D10, D11)	0	4,67
Mise en décharge et enfouissement (D1 et D5)	2,02	2,12
Autres modes d'élimination (D8, D9, D13, D15)	1.289,95	1.843,66
Total	1.291,97	1.850,45

## Déchets non dangereux

Incinération (D10, D11)	0	0,02
Mise en décharge et enfouissement (D1 et D5)	0	5,50
Autres modes d'élimination (D8, D9, D13, D15)	2.789,36	2.414,30
Total	2.789,36	2.419,82

# Social

## Effectifs de l'entreprise

1

### Droits des travailleurs et gestion des relations (dialogue social et liberté d'association)

#### Incidences, risques et opportunités

##### Contexte et réglementation HR

Le Contrat de service public pour la période 2023-2032 et le Plan d'entreprise qui s'y rapporte comprennent plusieurs objectifs financiers et des objectifs en matière de personnel (équivalents temps plein). La réalisation de ces objectifs pourrait nécessiter des changements dans la réglementation HR et dans l'organisation des différentes directions. Il est possible que ces changements aient une incidence sur le personnel (temps de travail, équilibre entre vie professionnelle et vie privée, bien-être, contenu du travail, organisation du travail, etc.), nécessitant une concertation sociale au sein des organes paritaires appropriés.

HR Rail, l'employeur juridique, est responsable, entre autres, de la réglementation HR et coordonne également la concertation sociale pour les Chemins de fer belges.

Presque toute la réglementation HR s'applique aux trois entités des Chemins de fer belges (SNCB, Infrabel et HR Rail), si bien que les modifications réglementaires demandées par la SNCB peuvent également avoir une incidence sur Infrabel et vice-versa.

Par ailleurs, le modèle opérationnel de la SNCB est complexe. Lors de l'établissement du plan de transport, il faut tenir compte du matériel roulant disponible, de son entretien et du personnel disponible. Trouver suffisamment de personnel qualifié pour garantir ce plan de transport n'est pas évident sur le marché du travail actuel.

##### Concertation sociale à la SNCB

Le climat social, qui a changé surtout après la période Covid, a également eu une incidence sur le personnel des Chemins de fer. La SNCB constate que les (jeunes) collaborateurs attachent plus d'importance à un bon équilibre entre vie professionnelle et vie privée et à leur bien-être, ce qui les rend parfois moins flexibles en ce qui concerne leurs horaires de travail ou la distance à parcourir pour se rendre au travail.

Il en découle que dans toute concertation sociale, il faut rechercher un équilibre entre les intérêts de l'employeur et ceux du travailleur, afin de satisfaire les deux parties et, indirectement, de réduire le risque de grève au niveau local, régional ou national.

Si la concertation sociale ne produit pas les résultats escomptés ou si elle dure plus longtemps que prévu, cela a des conséquences sur le bien-être des collaborateurs (absentéisme, démotivation), sur

le résultat financier de l'entreprise et sur les objectifs à atteindre tels que définis dans le Contrat de service public. En cas de grève, (une partie de) l'offre de trains risque de ne pas être assurée, malgré un service alternatif. Celui-ci peut être limité, et résulte d'une demande d'intention auprès du personnel essentiel. L'offre modifiée est dans ce cas communiquée aux voyageurs à l'avance. Néanmoins, les grèves ont des conséquences sociétales et économiques et peuvent entraîner une perte de clientèle. Tant à court terme qu'à long terme, les voyageurs risquent de modifier leurs habitudes de déplacement et de recourir à la voiture, par exemple.

La SNCB n'a connu aucune grève en 2024. L'impact des grèves sur le résultat de la SNCB fait l'objet d'un suivi précis.

Les partenaires sociaux peuvent poser des questions ou soulever des problèmes lors de la concertation sociale régionale ou au sein du Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT).

En outre, pour les dossiers ayant un impact significatif sur le personnel, la SNCB tient à toujours consulter et informer suffisamment les syndicats par le biais d'une concertation ad hoc. Même si l'accord de ces derniers n'est pas une obligation réglementaire ou légale, la SNCB tente d'obtenir une adhésion maximale avant de mettre en œuvre une nouvelle approche.

### **Relations sociales chez Ypto**

Les relations sociales au sein d'Ypto sont assurées par des organes consultatifs propres, à savoir le Comité d'Entreprise (CE), le Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT) et la Délégation Syndicale.

Outre le CE et le CPPT, la Délégation Syndicale (DS) joue le rôle d'organe consultatif. La DS est chargée de négocier avec les syndicats et de conclure des conventions collectives de travail (CCT). Les autres compétences de la DS sont les suivantes :

- Les relations de travail ;
- Veiller au respect de la législation sociale, des CCT, du règlement du travail et des contrats de travail individuels chez Ypto ;
- Le droit d'être entendu dans le cadre d'un conflit imminent, d'un différend ou à la suite de changements dans les conditions de travail et de rémunération ;
- L'accueil des nouveaux collaborateurs.

Ypto n'a connu aucune grève en 2024.

### **Élections sociales**

Du 27 au 29 mai 2024, des élections sociales ont eu lieu pour la deuxième fois aux Chemins de fer belges, et pour la première fois de manière entièrement numérique. Ces élections sociales se sont bien déroulées et ont enregistré un taux de participation de 51%. Les collaborateurs de la SNCB pouvaient voter pour des représentants syndicaux au sein de cinq organes paritaires régionaux, d'un Comité d'entreprise PPT et de 19 comités PPT.

Des élections sociales sont également organisées chez Ypto tous les quatre ans afin que les collaborateurs puissent voter pour leurs représentants au sein du CE et du CPPT.

### **Procédure Whistleblowing et code de conduite**

La SNCB dispose d'une procédure Whistleblowing (lanceurs d'alerte) qui permet aux collaborateurs et aux autres personnes concernées de signaler les situations répréhensibles dans un contexte professionnel sans crainte de représailles. La procédure est conçue pour traiter les atteintes à l'intégrité et offre une protection aux lanceurs d'alerte, comme l'exige la loi du 8 décembre 2022.

Le code de conduite Compass PROS s'applique à tous les collaborateurs de la SNCB et définit le comportement attendu de chaque collaborateur vis-à-vis des clients, des tiers et au sein de la SNCB. Son contenu est basé sur les valeurs PROS : Professionnalisme, Respect, Oser entreprendre, Savoir collaborer. Le code est disponible en deux langues (français et néerlandais) et peut être consulté sur l'intranet de la SNCB. Il est en outre diffusé sur divers canaux de communication et présenté lors de la journée d'accueil des nouveaux collaborateurs. Des sujets spécifiques du code de Conduite sont mis en évidence dans des publications internes, des modules d'e-learning, des FAQ, etc.

### **Politique en matière de droits des travailleurs et de relations sociales (dialogue social et liberté d'association)**

La SNCB réalise également des analyses des risques pour les processus ou projets à impact potentiellement élevé, tels que la concertation sociale et les projets de grande envergure. Ces analyses sont évaluées et ajustées chaque année.

Dans l'optique de réduire l'impact des grèves, le service alternatif a été introduit. Il s'agit pour la SNCB de sonder le personnel pour connaître à l'avance les collaborateurs opérationnels qui seront en grève, afin d'adapter l'offre de trains aux effectifs disponibles.

De plus, la SNCB a mis en place une politique de bien-être intégrée afin de garantir au maximum le bien-être des collaborateurs. Cette politique comprend des actions proactives, actives et réactives pour les aider à rester en bonne santé et motivés au travail. Dans le même temps, des efforts ciblés sont déployés lorsque les collaborateurs connaissent des difficultés. Ainsi, une politique de *Reprise du travail* a été élaborée pour mieux appréhender l'absentéisme et aider les malades de longue durée à reprendre le travail, notamment par des contacts avec des assistants sociaux, un travail adapté et un temps partiel médical.

Enfin, la SNCB procède à un suivi permanent des KPI repris dans le Contrat de service public.

### **Actions et ressources en matière de droits des travailleurs et relations sociales (dialogue social et liberté d'association)**

Le service Safety & Well-being publie chaque année un rapport sur les mesures et les actions liés au bien-être. Plusieurs initiatives ont été lancées en 2023 et 2024 pour améliorer le bien-être des collaborateurs. La plateforme en ligne *Boostez votre bien-être* a ainsi été étendue, Compass PROS a été mis à jour et une nouvelle enquête sur le bien-être a été lancée le 21 janvier 2025. En outre, une politique de *Reprise du travail* a été mise en place et l'accompagnement au redéploiement et à la réorientation des travailleurs a été améliorée. Les responsables HR et les dirigeants bénéficient désormais de meilleurs conseils et d'un meilleur soutien pour appréhender les problèmes individuels liés aux prestations et au comportement. Les analyses des risques des projets ayant une incidence sur le personnel sont également mises à jour chaque année.

Après une concertation sociale intensive en 2023, une réglementation modifiée a été approuvée, qui encadre mieux la prestation d'heures supplémentaires. La nouvelle réglementation est en vigueur depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025. Dès lors, en 2024, les systèmes HR et systèmes de planification ont été mis à jour, des formations ont été organisées et il a été communiqué clairement sur ce sujet. Les organes paritaires régionaux (Comités Paritaires Régionaux) ont également un rôle à jouer à cet égard et depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2025, ils sont tenus d'approuver (ou de refuser) les demandes concernant certains types d'heures supplémentaires (comme le prévoit la loi sur le travail).

En outre, une réorganisation majeure des services de gares et de faisceaux a été négociée avec les partenaires sociaux en 2024. Celle-ci a pour objectif de rendre le service en gare plus performant. Sa mise en œuvre a commencé le 1<sup>er</sup> octobre 2024 et elle continuera à être déployée progressivement en 2025. Cette réorganisation porte également sur les mouvements de personnel, tant sur le plan géographique que vers d'autres fonctions.

HR Rail rend compte chaque année des actions entreprises en matière de concertation sociale, avec un rapport détaillé pour chaque organe consultatif.

## Objectifs pour les droits des travailleurs et les relations sociales (dialogue social et liberté d'association)

Ces objectifs sont importants :

- Pour les projets de (ré)organisation ayant un impact financier (OPEX/CAPEX), la direction HR de la SNCB doit être consultée en premier lieu pour estimer l'impact sur les équivalents temps plein (ETP). L'impact sur la réglementation et la viabilité (sociale) doit également être vérifié ;
- La direction HR a établi un calendrier de concertation sociale pour la période allant du second semestre 2024 à l'année 2026 (et au-delà). Le calendrier tient compte des besoins et de la viabilité de la concertation sociale et a été discuté avec HR Rail, qui coordonne la concertation sociale pour les trois entités des Chemins de fer belges (SNCB, Infrabel et HR Rail). Le calendrier est régulièrement mis à jour en fonction de la situation actuelle. Les directions, en collaboration avec la direction HR, planifient une concertation sociale et des réunions ad hoc afin d'obtenir une adhésion maximale avant de procéder à la concertation sociale formelle ;
- Lorsque la communication interne est susceptible d'entraîner des réactions de la part des syndicats ou des collaborateurs, celle-ci est d'abord validée par la direction HR et transmise préalablement aux syndicats. Cette communication tient compte de l'impact humain. Sa formulation doit être empathique et compréhensible pour chaque collaborateur.

Six mois à un an après la mise en œuvre de projets, une évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés est généralement effectuée (par exemple, en termes d'impact sur les ETP, de fonctionnement opérationnel, etc.) et des ajustements sont apportés, le cas échéant. Ces évaluations et ajustements sont également discutés avec les partenaires sociaux.

## Métriques

En termes de recrutement, la SNCB a de nouveau atteint des chiffres historiques. En 2024, 1.296,9 ETP ont été embauchés, ce qui se traduit par un solde net positif +91 ETP, dont +93 ETP dans les professions opérationnelles comme les conducteurs de train, les chefs de train et les techniciens.

Recrutements de la SNCB en 2024	
	Nombre d'ETP
Professions non-opérationnelles	168,2
Professions opérationnelles	1.128,7
<b>Total</b>	<b>1.296,9</b>

	Nombre d'ETP au 1 <sup>er</sup> janvier 2024	Nombre d'ETP au 1 <sup>er</sup> janvier 2025	Différence
Professions non-opérationnelles	6.021	6.019	-2
Professions opérationnelles	10.861	10.954	93
<b>Total</b>	<b>16.882</b>	<b>16.973</b>	<b>91</b>

## Couverture des CCT et dialogue social

Taux de couverture	Couverture des CCT		Dialogue social
	Salariés — EEE (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Salariés — non EEE (estimation pour les régions avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)	Représentation sur le lieu de travail (EEE uniquement) (pour les pays avec > 50 salariés représentant > 10 % du total des salariés)
0-19 %			
20-39 %			
40-59 %			
60-79 %			
80-100 %	Belgique		Belgique

## 2

## Égalité de traitement et égalité des chances pour tous

### Incidences, risques et opportunités

L'un des atouts de la SNCB réside dans l'engagement et la motivation de ses collaborateurs. Pour réaliser ses ambitions, la SNCB continue de donner la priorité à la sécurité, à la transformation de sa culture d'entreprise, à l'employabilité durable des collaborateurs et au renforcement de sa marque employeur afin de conserver et d'attirer des talents.

En outre, la SNCB s'engage pleinement en faveur de l'égalité des chances, de la diversité et de l'inclusion dans l'ensemble de l'organisation. C'est la seule façon de garantir que les collaborateurs se sentent bien au travail et donnent le meilleur d'eux-mêmes.

La politique de bien-être intégrée, qui inclut la politique de Diversité et d'Inclusion (D&I), vise à garantir le bien-être de tous les collaborateurs et à promouvoir un environnement de travail inclusif.

La SNCB a néanmoins identifié deux incidences négatives significatives :

1. Les femmes sont sous-représentées dans l'entreprise et dans les fonctions de management. En raison de la spécificité de ses services, la SNCB dispose d'un personnel majoritairement masculin, ce qui est encore plus marqué au sein des directions « Technics » et « Transport Operations ». L'un des KPI de la politique D&I se concentre donc sur l'augmentation du pourcentage de femmes parmi les collaborateurs.
2. Les actes de violence commis par des tiers (clients et voyageurs) à l'encontre de groupes de travailleurs spécifiques sont plus fréquents.

### Politique en matière d'égalité de traitement et égalité des chances pour tous

#### « All different, all PROS »

Chaque client de la SNCB est un individu unique avec ses propres perceptions, sa couleur de peau, son âge, ses idées et convictions, son origine sociale, son orientation sexuelle, son identité de genre, son éducation, son style de travail et de communication, sa religion ou sa philosophie de vie, ses centres d'intérêt, son handicap ou son absence de handicap...

En tant qu'employeur, la SNCB souhaite que cette diversité sociétale se reflète encore davantage dans ses effectifs. La qualité du service s'améliore lorsqu'il est tenu compte des besoins des

différents clients. La SNCB entend donc attirer les talents de toute la population, qu'elle recrute pour toutes les directions et à tous les niveaux.

Les ambitions de la SNCB ont été formalisées dans une charte de la diversité signée par les CEO des trois entités des Chemins de fer belges (SNCB, Infrabel et HR Rail) et dans la réglementation et les directives internes visant à garantir le principe d'égalité et de non-discrimination. Ces règlements et directives internes complètent la législation sur le bien-être et la législation anti-discrimination.

La politique D&I, qui fait partie de la politique de bien-être, est transposée dans des plans de diversité. En 2024, le plan 2022-2024 a été évalué positivement par un organisme externe, ce qui a permis à la SNCB d'obtenir un deuxième label diversité de la Région de Bruxelles-Capitale. Pour la période 2024-2026, un nouveau plan de diversité a été développé, 'All different, all PROS', que chaque collaborateur peut consulter sur le site intranet en plus de tous les autres outils et informations. Ce plan repose sur trois piliers :

1. Garantir l'égalité des chances pour les collaborateurs à chaque étape de leur parcours ;
2. Refléter la diversité des voyageurs au sein des effectifs de l'entreprise ;
3. Développer une culture d'entreprise inclusive qui valorise les différences et à laquelle chacun participe.

Le comité D&I veille au respect des ambitions D&I et suit les progrès réalisés dans le cadre des différentes actions. Le comité est composé de membres des différentes directions et présidé par la Director Human Resources.

### **Procédure interne**

La SNCB reconnaît que certains collaborateurs, tels que les accompagnateurs de train, le personnel de sécurité et le personnel de gare, sont plus exposés au risque de discrimination et de comportement indésirable et en raison de la nature de leur travail et du contact direct avec les voyageurs. Ces risques et la violence à laquelle ils sont parfois exposés peuvent même conduire à la reconnaissance d'un accident du travail dans certains cas. La législation sur le bien-être impose une procédure interne obligatoire pour signaler et traiter le stress, les conflits et les comportements indésirables au travail, qu'ils soient discriminatoires ou non. Cette procédure comprend une partie informelle et une partie formelle. Des personnes de confiance internes et des conseillers externes spécialisés en bien-être psychosocial sont désignés pour aider dans ce processus. Dans le cadre des volets informel et formel, plusieurs pistes d'approche possibles sont prévues. Par ailleurs, la législation anti-discrimination prévoit l'obligation de fournir des preuves écrites et datées pour tout signalement de discrimination. Cela, ainsi que la procédure interne implique une protection contre les représailles.

### **Les différents canaux de soutien psychosocial**

Les différents canaux de soutien psychosocial ne sont pas repris uniquement dans le Compass PROS, mais aussi sur la plateforme interne en ligne *Boostez votre bien-être*. Le formulaire de signalement des comportements discriminatoires est disponible sur le site intranet sous le titre 'All different, all PROS'. Les collaborateurs en situation de vulnérabilité numérique retrouveront toutes les informations dans une brochure.

Le numéro de l'Employee Assistance Programme (EAP) se trouve dans le magazine des collaborateurs de la SNCB, dans l'édition d'avril 2024. Au cours de la semaine du 18 novembre 2024, chaque membre du personnel a reçu la brochure *Le respect au travail*, dans laquelle les différents canaux d'aide sont à nouveau présentés. Cette brochure fait partie de la campagne sur le respect, un point d'action du plan D&I, qui a été lancée en mars 2024 et se poursuivra en 2025.

Lors d'une enquête périodique sur le bien-être de tous les collaborateurs, la SNCB vérifie que ceux-ci connaissent et sont en mesure d'utiliser ces canaux. La SNCB suit de près l'application des

procédures mises en place et communique ces résultats dans un rapport annuel et des rapports trimestriels.

En 2024, la SNCB a reçu 10 signalements de discrimination potentielle. Outre le handicap, ce sont aussi le sexe, l'âge, les caractéristiques physiques ou génétiques qui sont cités parmi les motifs de discrimination signalés. Un dossier pour harcèlement à caractère discriminatoire a également été constitué.

## Ypto

Ypto aligne ses processus, objectifs et lignes directrices sur ceux de la SNCB.

## Actions et ressources en matière d'égalité de traitement et d'égalité des chances pour tous

- En vue de garantir le bien-être de ses collaborateurs, la SNCB a mis en place des actions de prévention primaire, secondaire et tertiaire :
  - Au niveau de la prévention primaire, la SNCB surveille en permanence les facteurs de stress potentiels, les dangers pour le bien-être, ainsi que les sources d'énergie et leur impact sur le bien-être des collaborateurs. De là découlent des plans d'action pour restaurer le bien-être. Une nouvelle enquête sur le bien-être auprès de l'ensemble du personnel a été lancée le 21 janvier 2025. Cette enquête répond aux exigences légales en matière d'analyse des risques psychosociaux a priori. Par ailleurs, la SNCB renforce le leadership axé sur le bien-être en organisant des formations et en fournissant des outils aux dirigeants. Des initiatives ont été prises pour tous les collaborateurs afin de promouvoir la résilience individuelle.
  - Dans le cadre du volet secondaire et tertiaire de la politique de prévention, la SNCB a également mis en place une politique de *Reprise du travail* basée sur les principes du « Disability Case Management » (DCM). Il s'agit de soutenir les collaborateurs qui sont temporairement ou définitivement incapables de travailler normalement en raison d'une maladie, d'une blessure ou d'un handicap. L'objectif de la politique de *Reprise du travail, ou Return to Work (R2W)*, est de faciliter le retour au travail des collaborateurs absents pour cause de maladie ou d'accident (du travail). Soucieuse du bien-être global de ses collaborateurs, la SNCB a également mis en place un Employee Assistance Program (EAP) depuis 2022. Celui-ci fournit un accompagnement psychologique pour des problèmes liés ou non au travail.
- En 2024, le deuxième plan d'action D&I a été clôturé et évalué, et un troisième plan a été proposé. Dans le troisième plan, la SNCB s'engage d'une part à perpétuer les bonnes pratiques des plans précédents et d'autre part à répartir 11 nouvelles actions sur quatre thèmes :
  1. Soutenir au maximum les collaborateurs dans leur parcours : travailler sur des mesures d'accompagnement adaptées à chaque étape de la vie ;
  2. Mettre l'inclusion et le respect au premier plan : sensibiliser continuellement aux thèmes de l'inclusion et du respect, très significatifs pour la SNCB, de sorte que ceux-ci s'inscrivent dans son ADN ;
  3. Faire du leadership inclusif un style de management : inciter les dirigeants à prendre des décisions inclusives sur le lieu de travail et à utiliser les outils disponibles ;
  4. Faire disparaître les obstacles lors du recrutement et de la sélection : examiner les obstacles lors du processus de recrutement et de sélection et les raisons pour lesquelles les collaborateurs quittent l'entreprise, afin de renforcer la diversité au sein des effectifs par des mesures ciblées.

- La SNCB mesure l'efficacité de ses actions en établissant des rapports annuels et en contrôlant les KPI. Depuis le deuxième trimestre 2024, des rapports trimestriels sur la politique de bien-être intégrée sont établis.
- La SNCB prévoit chaque année des budgets pour la diversité, l'inclusion et les risques psychosociaux.

## Objectifs pour l'égalité de traitement et l'égalité des chances pour tous

La satisfaction des collaborateurs et le nombre de collaborateurs en incapacité de travail pour cause de maladie sont les principaux indicateurs permettant d'évaluer si l'environnement de travail a une incidence négative sur le personnel. Dans ce contexte, un objectif a été fixé pour que le taux d'absentéisme global diminue chaque année.

L'évolution de ces chiffres, ainsi que l'efficacité des actions menées dans le cadre de la politique de bien-être intégrée, sont régulièrement évaluées et discutées avec différentes parties prenantes, comme le Comité de Direction, les syndicats et les directions. Les HR Business Partners reçoivent un rapport chaque mois, tandis qu'un rapport trimestriel est destiné aux commissions paritaires régionales. Ces rapports permettent un suivi transparent en vue d'une amélioration continue.

### Salariés SNCB

#### Nombre de salariés par sexe

Sexe	Nombre de salariés (en effectifs) - SNCB	Nombre de salariés (en effectifs) – SNCB (Détachés)
masculin	14.230	473
féminin	3.501	52
Autres	0	0
Non déclaré	0	0
<b>Total salariés</b>	<b>17.731</b>	<b>525</b>

Remarques :

- Ces nombres sont le résultat du calcul suivant : somme du nombre d'employés relevé à la fin de chaque mois de l'année divisé par 12.
- Le personnel détaché est le personnel dont HR Rail est l'employeur légal et qui est affecté à la SNCB, à Infrabel ou à HR Rail elle-même.

#### Nombre de salariés par type de contrat et par sexe

	Femmes	Hommes	Autres (*)	Non Communiqué	Total
<b>Nombre de salariés (en effectifs)</b>					
SNCB	3.501	14.230			<b>17.731</b>
SNCB (Détaché)	52	473			<b>525</b>
<b>Nombre de salariés permanents (en effectifs)</b>					
SNCB	3.433	14.129			<b>17.562</b>
SNCB (Détaché)	52	473			<b>525</b>

<b>Nombre de salariés temporaires (en effectifs)</b>				
SNCB	63	95		<b>158</b>
SNCB (Détaché)				
<b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (en effectifs)</b>				
SNCB	5	6		<b>11</b>
SNCB (Détaché)				
<b>Nombre de salariés à temps plein (en effectifs)</b>				
SNCB	2.496	12.205		<b>14.701</b>
SNCB (Détaché)	46	412		<b>458</b>
<b>Nombre de salariés à temps partiel (en effectifs)</b>				
SNCB	1.004	2.026		<b>3.030</b>
SNCB (Détaché)	6	61		<b>67</b>
<i>(*) Le sexe est indiqué par les collaborateurs eux-mêmes.</i>				

Remarques :

- Ces nombres sont le résultat du calcul suivant : somme du nombre d'employés relevé à la fin de chaque mois de l'année divisé par 12.
- Salariés permanents : salariés statutaires et contractuels.
- Salariés temporaires : stagiaires et jobistes.
- Salariés au nombre d'heures non garanti : travailleurs en intérim.

#### Nombre de salariés par type de contrat et par région

	Wallonie	Bruxelles	Flandre	Hors Belgique	Total
<b>Nombre de salariés (en effectifs)</b>					
SNCB	5.609	5.230	6.892		<b>17.731</b>
SNCB (Détaché)		517		8	<b>525</b>
<b>Nombre de salariés permanents (en effectifs)</b>					
SNCB	5.582	5.149	6.831		<b>17.562</b>
SNCB (Détaché)		517		8	<b>525</b>
<b>Nombre de salariés temporaires (en effectifs)</b>					
SNCB	27	81	50		<b>158</b>
SNCB (Détaché)					
<b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (en effectifs)</b>					
SNCB			11		<b>11</b>
SNCB (Détaché)					
<b>Nombre de salariés à temps plein (en effectifs)</b>					
SNCB	4.694	4.417	5.590		<b>14.701</b>

SNCB (Détaché)		451		7	<b>458</b>
<b>Nombre de salariés à temps partiel (en effectifs)</b>					
SNCB	916	812	1.302		<b>3.030</b>
SNCB (Détaché)		66		1	<b>67</b>
(*) Le sexe est indiqué par les collaborateurs eux-mêmes.					

Remarques :

- Ces nombres sont le résultat du calcul suivant : somme du nombre d'employés relevé à la fin de chaque mois de l'année divisé par 12.
- Salariés permanents : salariés statutaires et contractuels.
- Salariés temporaires : stagiaires et jobistes.
- Salariés au nombre d'heures non garanti : travailleurs en intérim.

	Licenciement	Licenciement à la suite d'un stage échoué	Licenciement pour cause médicale	Fin de contrat	Démission	Décès	Pension	Pension pour inaptitude physique	Total
<b>Nombre de salariés (en effectifs)</b>									
SNCB	71 <i>0,40%</i>	235 <i>1,33%</i>	16 <i>0,09%</i>	21 <i>0,12%</i>	366 <i>2,06%</i>	23 <i>0,13%</i>	226 <i>1,27%</i>	185 <i>1,04%</i>	1 143 <i>6,45%</i>
SNCB (Détaché)					7 <i>1,33%</i>	1 <i>0,19%</i>	18 <i>3,43%</i>	2 <i>0,38%</i>	28 <i>5,33%</i>

Ces pourcentages ont été calculés sur base des nombres d'employés totaux repris dans le tableau « Nombre de salariés par sexe ».

## Objectifs liés à la diversité

### Salariés Ypto

#### Nombre de salariés par sexe

Sexe	Nombre de salariés (en effectifs)
Masculin	315
Féminin	122
Autres	0
Non déclaré	0
<b>Total salariés</b>	<b>437</b>

## Nombre de salariés par type de contrat et par sexe

Femmes	Hommes	Autres (*)	Non Communiqué	Total
<b>Nombre de salariés (en effectifs)</b>				
122	315	0	0	437
<b>Nombre de salariés permanents (en effectifs)</b>				
122	315	0	0	437
<b>Nombre de salariés temporaires (en effectifs)</b>				
0	0	0	0	0
<b>Nombre de salariés au nombre d'heures non garanti (en effectifs)</b>				
0	0	0	0	0
<b>Nombre de salariés à temps plein (en effectifs)</b>				
97	283	0	0	380
<b>Nombre de salariés à temps partiel (en effectifs)</b>				
25	32	0	0	57
(*) Le sexe est indiqué par les collaborateurs eux-mêmes.				

En 2024, 42 collaborateurs internes (payroll) ont quitté Ypto.

## 3 Santé et sécurité des collaborateurs

### Incidences, risques et opportunités

Les activités de la SNCB comportent des risques susceptibles d'affecter l'employabilité et la motivation des collaborateurs et de compromettre l'offre de trains. En outre, les coûts des accidents du travail et des maladies professionnelles peuvent avoir une incidence directe et indirecte sur les résultats de l'entreprise.

Les dirigeants à tous les niveaux ont le devoir moral et la responsabilité de mettre en place et de soutenir un système efficace de gestion des risques professionnels couvrant les différents métiers au sein de la SNCB et d'Ypto. Les principaux risques sont les agressions verbales et physiques, les chocs émotionnels, les risques liés aux déplacements dans le domaine ferroviaire, le travail sur des chantiers temporaires ou mobiles et les risques industriels spécifiques à l'entretien et à la rénovation du matériel roulant.

Les risques industriels sont davantage présents au sein de la direction Technics, notamment dans les ateliers, et peuvent entraîner des blessures telles que des coupures, des contusions, des élongations musculaires, des fractures, des brûlures chimiques et, dans une moindre mesure, des électrisations.

La gestion des risques professionnels à la SNCB est ancrée dans ses quatre valeurs PROS. Pour Ypto, cela se reflète dans sa déclaration de politique. L'ambition est de déployer une culture de sécurité proactive à moyen terme.

En 2021, les membres du Comité de Direction, par l'intermédiaire de la CEO, ont défini la nouvelle déclaration de politique sur le bien-être au travail. Les membres de la direction assument la responsabilité finale de la mise en œuvre de cette politique et veillent à l'amélioration constante du

système de gestion des risques et au suivi permanent du plan global de prévention et du plan d'action annuel.

Pour réaliser son ambition, la SNCB intègre trois axes (proactif, actif et réactif) dans son système dynamique de gestion des risques (SDGR). L'analyse des risques au niveau de l'organisation, de la fonction et de l'individu est au cœur de ces axes. Les trois axes sont interconnectés et garantissent le principe de contrôle dynamique.

Le SDGR comprend les sept domaines du bien-être :

1. Sécurité au travail ;
2. Santé des collaborateurs ;
3. Aspects psychosociaux ;
4. Ergonomie ;
5. Hygiène du travail ;
6. Embellissement des lieux de travail ;
7. Mesures prises en matière d'environnement et susceptibles d'affecter les six premiers domaines.

À cela s'ajoute la sécurité d'exploitation liée aux mouvements des trains.

## **Politique en matière de santé et de sécurité des effectifs de l'entreprise**

La priorité de la SNCB, telle que définie dans sa politique de sécurité de novembre 2021, est de « créer des conditions de travail sûres et saines pour tous les collaborateurs et d'assurer l'accueil et le transport de nos clients en toute sécurité ». Cette politique est d'application dans tous les domaines opérationnels et zones géographiques où la SNCB est active.

Les moyens pour y parvenir sont clairs : « ... un cadre professionnel de conseil, de soutien et des ressources pour former et équiper nos collaborateurs, des campagnes de sensibilisation à la sécurité, un soutien dans l'analyse des risques et dans la mise en œuvre et le suivi des mesures de gestion ».

## **Responsabilités**

Pour réaliser ses ambitions, le Comité exécutif attend de chaque personne travaillant dans son périmètre (en Belgique ou dans les pays limitrophes dans le cadre d'un accord commercial) qu'elle ose entreprendre pour garantir sa propre sécurité, celle de ses collègues, des passagers et des prestataires de services. Les changements résultant de l'évolution de la SNCB (achat de nouveaux équipements, installations, nouvelles activités, réorganisations structurelles, etc.) sont analysés au préalable par les directions avec l'appui du Service Interne de Prévention et de Protection au Travail (SIPPT) et des experts du service Corporate Well-Being. Cela permet d'identifier et d'éliminer au mieux les nouveaux risques.

À moyen terme, la SNCB vise à sensibiliser davantage aux responsabilités en matière de sécurité et de santé et aux actions nécessaires. La SNCB y parviendra en mettant en œuvre une approche standardisée et en formalisant les responsabilités pour les différentes fonctions de l'organisation.

## **Analyse des risques et prévention**

L'analyse des risques selon les trois axes du système dynamique de gestion des risques (SDGR), proactif, actif et réactif, permet de déterminer les actions ciblées nécessaires pour assurer le bien-être du personnel et la sécurité des passagers :

- Proactif : les risques sont analysés pour leurs facteurs de risque selon le modèle HFACS (Human Factor Analysis and Classification System) ou le modèle MUOPO (Man, Equipment, Environment, Product and Organisation) pour la branche Ypto ;

- Actif : les responsables opérationnels contrôlent l'application des mesures de prévention et fournissent un retour d'information constructif ;
- Réactif : les incidents et les accidents sont analysés afin d'adapter en permanence les mesures de prévention et de réduire les risques à des niveaux minimaux et acceptables.

Le service interne pour la prévention et la protection au travail (SIPPT) définit et coordonne l'application du SDGR. Ses experts participent activement à la formation, à l'information, à la détection et à la surveillance des risques professionnels.

### **Actions spécifiques**

La SNCB a mis en place des actions spécifiques pour assurer le bien-être du personnel et la sécurité des passagers :

- Proactif : le Plan Global de Prévention (PGP) comprend les analyses de risques et les mesures de prévention nécessaires. Le Plan d'Action Annuel pour le bien-être au travail (PAA) énumère les actions à mettre en œuvre à court terme. Ces plans sont suivis par les 19 Comités pour la prévention et la protection au travail locaux (CPPTL) et le Comité d'entreprise pour la prévention et la protection au travail (CEPPT) de la SNCB. Ypto quant à elle dispose de son propre Plan Global de Prévention (PGP) et de son propre Comité pour la Prévention et la Protection au Travail (CPPT) ;
- Actif : dans le cadre de l'axe actif du PGP, l'application Registre bien-être est à la disposition de tous les travailleurs, ils peuvent y enregistrer toute situation susceptible d'affecter leur santé et leur sécurité ;
- Réactif : la gestion des incidents au sein de l'axe réactif du SDGR repose sur deux piliers : la possibilité de signaler les incidents et un outil d'analyse des facteurs de risque.

Outre les procédures internes (registre des tiers, conseillers confidentiels, interventions psychosociales formelles et informelles), une application spécifique pour le signalement des agressions contre les employés offre une approche intégrée et centralisée de ce problème. Tout employé peut signaler un accident du travail, y compris une agression par un tiers.

De plus, la SNCB a :

- Un plan anti-agression : le Corporate Security Service a développé un plan anti-agression, ce service en assure également la mise en œuvre et le suivi. Ce plan est soumis chaque année au CEPPT ;
- Une procédure de « Whistleblowing » qui permet aux employés et autres parties prenantes de signaler des abus constatés dans le contexte professionnel sans risque de représailles.

### **Normes de sécurité et certification**

Les responsabilités en matière de mise en œuvre et de suivi du système de gestion de la sécurité et de la santé doivent être davantage formalisées. À cette fin, le SIPPT a développé une approche standardisée de la prévention basée sur les principes et les aspects de la norme ISO45001. Cette approche est appliquée dans une phase de test au sein de la Direction Stations & Procurement depuis 2022. D'autre part, six sites Technics sont certifiés ISO45001, la norme internationale en matière de sécurité et de santé au travail.

Le Head of Safety and Well-being veille à l'implémentation et au respect des normes internationales et assure l'alignement des objectifs de sécurité de la SNCB avec celles-ci.

Par ailleurs, les audits internes au sein des 12 ateliers Technics appliquent l'approche standardisée en matière de prévention développée par le SIPPT. A l'aide de la fiche d'audit, ils réalisent leur propre audit du système de gestion de la santé et de la sécurité.

## **Concertation sociale**

La sécurité est soutenue au sein de la SNCB et d'Ypto par une forte concertation sociale. La politique de sécurité, élaborée en collaboration avec les représentants du personnel et les experts en sécurité. Elle est accessible au public, garantit la transparence et encourage une approche collaborative de la sécurité sur le lieu de travail.

Conformément à l'obligation légale (Code du bien-être au travail), l'analyse des risques est réalisée de manière participative, selon une approche promue par le SPF Emploi, Travail et Concertation sociale, à savoir la stratégie SOBANE (Screening-Observation-ANalyse-Expert). Les résultats de ces analyses de risques et les plans d'action correspondants sont soumis aux représentants des travailleurs pour avis.

Les questions spécifiques à un périmètre de travail sont traitées par le Comité pour la prévention et la protection au travail local (CPPTL) compétent, la SNCB en compte 19. Les sujets transversaux sont traités au niveau de la direction ou au sein du CEPPT élargi. Comme le prévoit le Code du bien-être au travail, les représentants des travailleurs élus sont informés et formés pour pouvoir transmettre leurs avis et accords en toute connaissance de cause et dans le respect de leurs prérogatives légales.

Pour faciliter la gouvernance, le SIPPT a préparé une brochure et un calendrier thématique pour structurer les réunions de consultation sociale sur le bien-être au travail.

## **Ypto**

Ypto, la filiale de la SNCB, a intégré ses objectifs de bien-être au travail dans sa déclaration de politique générale, soulignant ainsi son engagement et son attachement à la sécurité, sur le lieu de travail. Ces objectifs s'appliquent aux employés permanents, temporaires et externes. En tant qu'employeur, Ypto, avec ses cadres et le CPBW, assume la responsabilité de leur mise en œuvre. Cette politique de sécurité est d'application au sein de toutes les directions d'Ypto et de la SNCB.

## **Actions et ressources en matière de santé et sécurité des effectifs de l'entreprise**

Les actions et les ressources visant à garantir et à améliorer le bien-être au travail sont formalisées dans le PGP et le PAA (Plan d'action annuel pour le bien-être au travail). Les actions transversales, au niveau de la SNCB ou d'une direction, sont soumises à l'avis du CEPPT. Les actions locales sont également soumises au CPPT local pour avis.

Les membres des CPPT doivent veiller à ce que le SDGR fonctionne, en stimulant les dirigeants et les conseillers en prévention dans le domaine du bien-être au travail à travers leurs conseils et, si nécessaire, leurs décisions.

## **Objectifs pour la santé et la sécurité des effectifs de l'entreprise**

Au début de l'année, des objectifs de réduction des accidents du travail sont fixés en termes absolus. Chaque direction fixe ses propres objectifs. Ceux-ci sont contrôlés chaque semaine au niveau de l'activité et du district (zone géographique). Le KPI est établi sur la base du nombre d'accidents du travail entraînant une incapacité de travail (de minimum une journée complète).

Le nombre d'accidents du travail fait l'objet d'un suivi permanent et les constatations sont communiquées aux collaborateurs, aux syndicats, aux dirigeants et au Comité de Direction par le biais de divers rapports en fonction du groupe cible spécifique. Il est fait rapport du nombre d'accidents de travail graves et très graves, qu'ils entraînent ou non une invalidité, ainsi que les accidents survenus lors des trajets domicile-travail

Chaque CPPT local émet un avis après avoir analysé chaque accident et surveille l'évolution du taux de fréquence et du taux de gravité dans son domaine de compétence. Des mesures correctives sont ajoutées aux plans d'action locaux et, si nécessaire, aux plans d'action transversaux.

Pour Ypto, un plan d'action annuel (PAA) est établi avec les activités concrètes de prévention pour l'année de service en question, sur la base du plan global de prévention (PGP) et est également soumis chaque année au CPPT d'Ypto.

## Métriques

Outre l'évolution du nombre et du type d'accidents du travail, la direction « Technics » consigne un aperçu des facteurs de risque au niveau local et au niveau de la direction dans un rapport, afin de pouvoir affiner les plans d'action.

Dans d'autres directions opérationnelles, l'évolution du nombre et du type d'accidents du travail fait l'objet d'un suivi hebdomadaire.

Ypto fait rapport du taux de gravité et du taux de fréquence des accidents du travail dans son Rapport annuel du Service Interne.

Métriques SNCB	Données (2024)
Le pourcentage des effectifs de la SNCB couverts par son système de gestion de la santé et de la sécurité au travail fondé sur des exigences légales et/ou des normes ou lignes directrices reconnues	100%
Le nombre de décès dus aux accidents du travail et aux maladies professionnelles	0
Le nombre de décès dus à des accidents du travail et à des maladies professionnelles pour les autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise, tels que les travailleurs de la chaîne de valeur s'ils travaillent sur les sites de l'entreprise	0
Le nombre et le taux d'accidents du travail comptabilisables	1.801 et 53,72* * Indice de fréquence : nombre d'accidents du travail avec au moins 1 journée complète d'incapacité, à l'exclusion du jour de l'accident, par 1.000.000 d'heures prestées.

Métriques Ypto	Données (2024)
Le pourcentage des effectifs d'Ypto couverts par son système de gestion de la santé et de la sécurité au travail fondé sur des exigences légales et/ou des normes ou lignes directrices reconnues	100%
Le nombre de décès dus aux accidents du travail et aux maladies professionnelles	0
Le nombre de décès dus à des accidents du travail et à des maladies professionnelles pour les autres travailleurs travaillant sur les sites de l'entreprise, tels que les travailleurs de la chaîne de valeur s'ils travaillent sur les sites de l'entreprise	0
Le nombre et le taux d'accidents du travail comptabilisables	3 et 0* * Indice de fréquence : nombre d'accidents du travail avec au moins 1 journée complète d'incapacité, à l'exclusion du jour de l'accident, par 1.000.000 d'heures prestées.

# Communautés touchées

1

## Droits économiques, sociaux et culturels des communautés

### Incidences, risques et opportunités

Les principaux risques de sécurité pour les non-voyageurs et les riverains sont liés au phénomène des intrusions, appelé « trespassing ». Il englobe toute forme d'accès non autorisé au domaine ferroviaire, comme les intrusions dans l'infrastructure ferroviaire (tunnels, cabines de signalisation, ateliers de traction), les heurts de personnes, les suicides, les actes de terrorisme, les accidents aux passages à niveau et la présence de bétail et d'animaux sauvages sur les voies.

Le trespassing ne présente pas seulement un risque élevé pour la vie du contrevenant, mais a également une incidence significative sur la sécurité opérationnelle, sur la ponctualité du trafic ferroviaire ainsi que sur les finances du gestionnaire de l'infrastructure et de l'opérateur de transport, et est donc traité en priorité par Infrabel et la SNCB. La sensibilisation du public aux risques liés au trespassing est un thème récurrent des campagnes de communication menées conjointement par Infrabel et la SNCB. Les campagnes lancées en février et novembre 2024 sur les situations d'urgence aux passages à niveau, où la circulation des trains a été interrompue pour éviter un accident, en sont un exemple. Ces campagnes sensibilisent les riverains et les voyageurs à appeler le numéro d'urgence 1711 d'Infrabel en cas d'incident ferroviaire.

Le déploiement de mesures de prévention est régulièrement réévalué en fonction de l'évolution du phénomène de trespassing. Le déploiement de solutions technologiques de sécurité appropriées à des endroits stratégiques déterminés par la SNCB et Infrabel fait l'objet d'une réflexion permanente.

En 2024, 30 accidents aux passages à niveau ont été dénombrés (5 tués et 9 blessés graves) ainsi que 647 signalements de piétons le long des voies (6 tués et 3 blessés graves).

L'évaluation des risques est effectuée par le gestionnaire de l'infrastructure, Infrabel.

### Politique en matière de droits économiques, sociaux et culturels des communautés

Les missions de sécurité de la SNCB, inscrites dans le Contrat de service public du 26 décembre 2022, ont pour objet de réduire les risques sur le domaine ferroviaire et de garantir l'intégrité de ses services.

Pour garantir la sécurité de tous (public, voyageurs, personnel) sur le domaine ferroviaire et renforcer le sentiment de sécurité, le Corporate Security Service (CSS) de la SNCB aborde la sécurité de manière intégrale et intégrée. Cela implique notamment des patrouilles et interventions préventives du service de sécurité de la SNCB, Securail.

Les agents Securail sont, d'une part, agents de sécurité en vertu de la loi sur la sécurité privée et particulière et, d'autre part, agents constatateurs en vertu de la loi sur la police des Chemins de fer. En cas de constat d'infraction sur le domaine ferroviaire, ils sont habilités à dresser un procès-verbal.

Des agents Securail sont déployés de manière optimale et visible pour dissuader les comportements indésirables. Ils sont formés en continu afin de pouvoir intervenir efficacement en cas de besoin et interagir avec le public de manière professionnelle et respectueuse. Il n'est toutefois pas possible de déployer des agents Securail partout et à tout moment sur l'ensemble du domaine ferroviaire.

Le CSS s'assure également que toutes les parties prenantes, internes et externes à la SNCB (police, services sociaux, autorités locales, autorités judiciaires, etc.), sont consultées pour la gestion des

phénomènes de sécurité. Le service veille également à ce que des plans de sécurité intégrés soient élaborés par site et, au besoin, des partenariats sont conclus.

Infrabel est l'une des principales parties prenantes de la SNCB. Une convention de collaboration a été conclue entre les deux entreprises pour l'exercice conjoint de leurs missions de service public liées à la sécurité, en ce compris le phénomène de trespassing (voir article 156ter §1 de la loi du 21 mars 1991).

Cette convention, entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2016, a été révisée afin de préciser les modalités de collaboration entre la SNCB et Infrabel pour le traitement des phénomènes de sécurité. C'est le SteerCo Security, composé des responsables des services de sécurité des deux entreprises, qui supervise la bonne exécution de la convention.

Cette convention de collaboration est également mentionnée dans le Contrat de service public entre la SNCB et l'État belge et dans le contrat de performance entre Infrabel et l'État.

### **Actions et ressources en matière de droits économiques, sociaux et culturels des communautés**

Les mesures prises pour réduire les risques et l'impact du trespassing et des autres phénomènes de sécurité auxquels le public peut être confronté font de plus en plus appel aux outils technologiques les plus récents pour surveiller le domaine ferroviaire et les hotspots identifiés. La présence d'agents Securail et le rôle central du Security Operations Center (SOC), chargé d'appeler les services d'intervention appropriés en cas d'incident, renforcent la stratégie déployée. La mise en œuvre de mesures de sécurité physiques empêche également la circulation illégale dans les zones de l'infrastructure ferroviaire non accessibles au public.

Une analyse interne est effectuée après chaque incident, ce qui permet l'élaboration continue de nouvelles mesures et la mise à jour de l'approche visant à réduire les risques, à maîtriser les conséquences matérielles et à renforcer l'efficacité de la politique de sécurité sociétale.

### **Objectifs pour les droits économiques, sociaux et culturels des communautés**

La SNCB aborde la gestion des risques de manière proactive, notamment par :

- La réduction des phénomènes de sécurité tels que le trespassing ;
- L'amélioration de la protection de ses infrastructures.

Infrabel et la SNCB s'informent mutuellement de leurs feuilles de route respectives et se concertent avant d'implémenter de nouveaux outils technologiques de sécurité et de sûreté, en ce compris les mesures prévues pour contrer le trespassing, telles que le déploiement supplémentaire de caméras de surveillance et de systèmes d'alarme aux endroits à risques élevés identifiés.

### **Métriques**

Les incidents et les mesures sont monitorés en continu et la SNCB se consulte régulièrement avec ses partenaires. Cette approche permet d'évaluer les actions prises et d'identifier d'éventuels nouveaux endroits à risques élevés.

La convention de collaboration conclue avec Infrabel fixe également des KPI pour la gestion des alarmes dans les « control rooms » de la SNCB. Ces KPI concernent notamment le contrôle du bon fonctionnement des alarmes et de la réactivité des parties pour prendre les mesures qui s'imposent.

Parallèlement à l'amélioration du suivi des outils, des systèmes et des prestations des opérateurs des « control rooms » (les responsabilités pour chaque action et mesure envisagée dans la lutte contre le trespassing sont également clairement établies.

# Consommateurs et utilisateurs finaux

1

## Sécurité personnelle des voyageurs et des utilisateurs finaux

### Sécurité opérationnelle (santé et sécurité)

#### Incidences, risques et opportunités

En tant qu'opérateur ferroviaire, la SNCB exerce un impact sociétal positif car elle propose un service de transport présentant un taux de mortalité 10 à 50 fois inférieur à ceux du transport routier.

Le transport ferroviaire de voyageurs comporte également des risques. Les plus importants sont les suivants :

- La collision d'un train avec un autre train ou un moyen de transport tel qu'une voiture, un bus... ;
- Le déraillement d'un train ;
- Un accident de personne impliquant du matériel roulant en mouvement (dans le périmètre de la SNCB) ;
- Un incendie dans le matériel roulant.

La SNCB travaille en permanence à l'amélioration de la sécurité de ses opérations ferroviaires (également appelée sécurité opérationnelle ferroviaire ou sécurité d'exploitation). À cette fin, par exemple :

- Le système de gestion de la sécurité, conçu par la SNCB pour gérer les risques liés aux opérations ferroviaires, est continuellement renforcé et amélioré ;
- Le matériel roulant est équipé de l'European Train Control System (ETCS), un système de contrôle automatique de la position et de la vitesse des trains, capable de déclencher un arrêt d'urgence. Il fonctionne avec des balises placées dans la voie (ETCS niveau 1) ou des messages envoyés via le réseau GSM-R à un système informatique embarqué (ETCS niveau 2);
- Une grande attention est accordée à l'interaction entre les facteurs humains, technologiques et organisationnels.

Pour les sinistres avec demande d'indemnisation, la SNCB constitue des provisions financières conformément aux International Financial Reporting Standards (IFRS).

#### Politique en matière de sécurité opérationnelle

La politique de sécurité opérationnelle de la SNCB se concentre sur une série de mesures visant à contrôler et à réduire les principaux risques liés au transport ferroviaire de voyageurs. Les tâches liées au transport de voyageurs (telles que la composition des trains, l'accompagnement et la conduite des trains, la gestion des incidents, etc.) sont effectuées au sein des cinq directions opérationnelles. Les dirigeants de ces directions définissent la politique de sécurité pour leurs activités et sont responsables de sa mise en œuvre et de son suivi. Le fonctionnement coordonné de la sécurité d'exploitation est facilité par un service staff travaillant de manière transversale.

La sécurité opérationnelle est une responsabilité conjointe de tous les membres du Comité de Direction.

La politique de sécurité opérationnelle respecte les exigences stipulées dans la législation européenne pour le système de gestion de la sécurité d'un opérateur ferroviaire et dans les règles de

sécurité nationales. La politique est rendue publique dans une déclaration de politique de sécurité, ce qui favorise la transparence et encourage l'amélioration conjointe. La SNCB respecte les obligations légales en matière de déclaration d'incidents et d'accidents lors des opérations ferroviaires.

Le système de gestion de la sécurité contient des procédures, des instructions de travail et des réglementations permettant de transporter chaque voyageur en toute sécurité, que ce soit dans des conditions normales, en cas de perturbations ou dans des situations d'urgence.

Il n'y a pas de concertation directe avec le voyageur sur la sécurité opérationnelle. La concertation en la matière est menée avec l'autorité chargée de veiller à ce que le système de gestion de la sécurité de la SNCB réponde à toutes les exigences légales et réglementaires, comme par exemple :

- L'élaboration et la mise en œuvre d'une politique de sécurité ;
- La gestion dynamique des risques, à savoir de manière proactive (en cas de changement), active (dans les activités quotidiennes) et réactive (en cas d'incidents) ;
- Le suivi et la mise à jour des compétences professionnelles du personnel de sécurité ;
- Le suivi et l'ajustement de l'intégrité technique du matériel roulant, des installations, de l'infrastructure et des systèmes de sécurité ;
- La gestion des différentes activités liées au transport de voyageurs dans des conditions normales, en cas de perturbations ou dans des situations d'urgence ;
- Le suivi des prestations de sécurité fournies, l'enquête sur les incidents et les leçons tirées de l'expérience ;
- L'établissement et la mise en œuvre de plans d'action pour éliminer les anomalies et l'évaluation de l'efficacité des plans d'action mis en œuvre.

### **Actions et ressources en matière de sécurité opérationnelle**

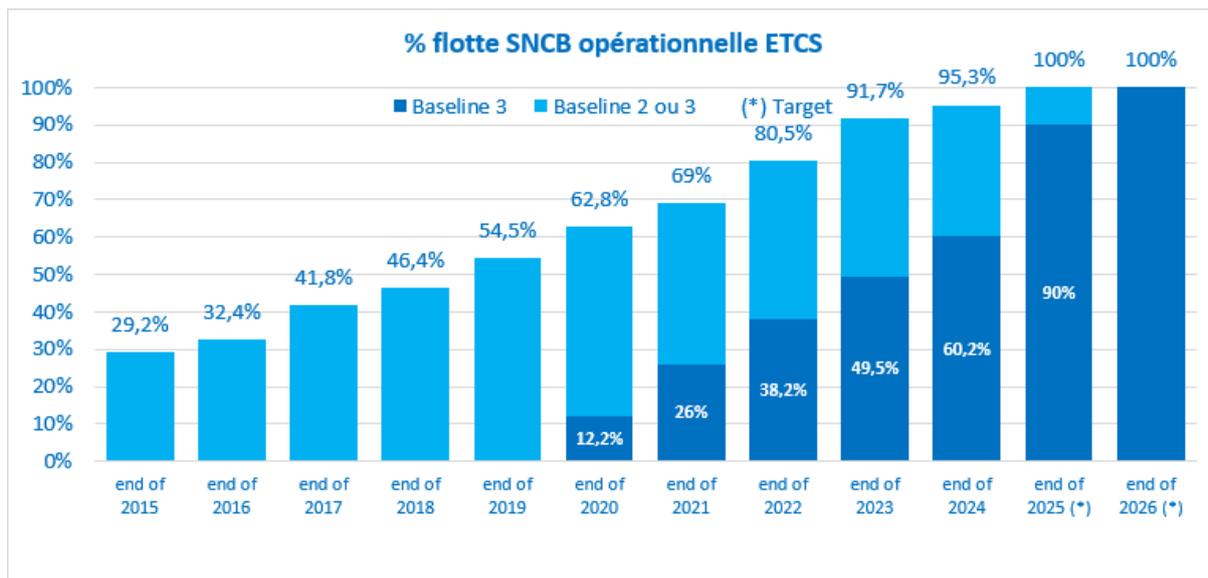
Par le biais d'un cycle PDCA (Plan-Do-Check-Act), la SNCB travaille en permanence au renforcement et à l'amélioration de son système de gestion de la sécurité.

En 2024, l'accent a été mis sur :

- La conception et la mise en œuvre de solutions de support aux systèmes pour la gestion dynamique des risques et pour les analyses des risques spécifiques ;
- Un meilleur transfert des connaissances grâce à des formations et à un coaching performants. Environ 7.400 membres du personnel sont certifiés pour des tâches critiques de sécurité (S4-4\_12) ;
- Un suivi optimisé basé sur les risques ;
- Davantage de matériel roulant équipé de l'ETCS. Fin 2024, 95,3 % de la flotte de la SNCB était opérationnelle avec l'ETCS ; au 14 décembre 2025, ce taux d'équipement sera de 100 %.

Le budget pour le déploiement de l'ETCS sur le matériel roulant s'élevait à 34.144.268 € en 2024.

Le graphique suivant donne un aperçu du calendrier d'installation de l'ETCS sur le matériel roulant de la SNCB :



Par ailleurs, il existe un plan d'action spécifique visant à réduire le nombre de « Signals Passed at Danger » (SPAD) et d'autres incidents impliquant des conducteurs de train ou du personnel de faisceau.

### Objectifs pour la sécurité opérationnelle

Les objectifs relatifs aux principaux risques liés au transport de voyageurs sont suivis via les « précurseurs » qui s'y rapportent. Les précurseurs sont des signes avant-coureurs d'accidents.

Exemples de précurseurs qui sont suivis :

- Pour une collision et un déraillement : dépassement de signaux, dépassement de la vitesse autorisée, échappement de véhicules... ;
- Pour un accident de personne impliquant du matériel roulant en mouvement : incidents lors de la procédure de départ, incidents lors de l'assistance aux personnes à mobilité réduite... ;
- Pour un incendie dans le matériel roulant : incendie dans du matériel roulant pendant le parcours suite à une défaillance technique..

Pour les SPAD sur le réseau Infrabel, un plafond absolu escompté est fixé annuellement sur la base d'une courbe de performance, avec 2022 comme année de référence (plafond prévu pour les SPAD 2024 : 53, dont 11 High Risk). La courbe s'étend jusqu'en 2025 et tient compte de la mise en œuvre du masterplan ETCS. Une courbe de performance a également été établie pour la période 2025-2032.

De nouvelles corrections devraient être apportées à la courbe de performance après 2025, lorsque l'ETCS niveau 2, avec et sans détection des trains, sera déployé sur le matériel roulant. La SNCB et Infrabel ont mené conjointement une étude sur les risques résiduels de l'ETCS, dont les nombres de dépassements de signaux et de dépassements de signaux où le premier point dangereux a été atteint (high risk). Le suivi des risques résiduels peut également donner lieu à la correction de la courbe de performance SPAD.

Pour les incidents de sécurité autres que des SPAD, la direction responsable de la conduite des trains et des opérations de faisceaux fixe un plafond absolu escompté pour un ensemble de risques et de précurseurs : collision, déraillement, dépassement de la vitesse autorisée (constaté en temps réel), mouvement dans des conditions irrégulières et échappement de véhicules. L'année de référence est 2023 et le champ d'application comprend les domaines d'Infrabel et de la SNCB. Pour

cela, il n'existe pas de courbe de performance sur plusieurs années. Le plafond escompté d'incidents de sécurité "hors SPAD " prévu pour 2024 est de 31.

L'évolution des précurseurs d'accidents de personne impliquant du matériel roulant en mouvement, tels que les incidents au cours de toutes les procédures de départ Linda (Location based Intelligent Departure Approach) et les incidents lors de l'assistance aux personnes à mobilité réduite, est suivie au moyen de lagging KPI (nombre absolu). Les « lagging KPI » sont des indicateurs associés à la survenue d'événements indésirables tels que les accidents, les incidents, les quasi-accidents, etc. Les lagging KPI concernant les incidents survenus au cours de la procédure de départ Linda sont suivis annuellement au sein de groupes de travail opérationnels transversaux.

En 2024 a débuté le suivi des nouvelles sous-catégories qui doit permettre une cartographie détaillée des incidents afin de réagir aux situations dangereuses et de procéder à des ajustements en temps opportun. Ces nouvelles sous-catégories sont utilisées au sein du service Passenger Excellence (accompagnement des trains) de la direction Customer Services pour identifier la responsabilité d'un incident et déterminer des plans d'action pour chaque sous-catégorie.

## Métriques

Fonctionnant selon un cycle PDCA, le système de gestion de la sécurité comprend des processus pour :

- Définir la politique et les objectifs ;
- Assurer le suivi des prestations de sécurité fournies et l'amélioration continue, notamment grâce aux leçons tirées, aux plans d'action et à leur évaluation.

Le nombre de SPAD en 2024 était inférieur au plafond escompté. 45 SPAD ont été dénombrés, dont quatre « High Risk ».

Fin 2024, la direction Train Operations a rapporté 33 incidents autres que des SPAD et 110 incidents au cours de la procédure de départ Linda, la moyenne journalière de procédures de départ Linda étant de 45.000.

## Sécurité générale (sécurité du voyageur)

### Incidences, risques et opportunités

La sécurité ferroviaire n'est pas seulement cruciale pour les voyageurs, elle est également nécessaire à la viabilité économique et stratégique du secteur ferroviaire.

Les principaux risques pour la sécurité sont les suivants :

- Risques liés à la sécurité publique : agressions physiques et verbales, vols, intrusions ;
- Risques liés à l'infrastructure et aux équipements ferroviaires : vandalisme, vol de câbles, effraction ;
- Risques liés à la menace terroriste ;
- Risques liés aux menaces numériques : cyberattaques, vol de données.

La SNCB met en œuvre plusieurs stratégies pour réduire les risques pour la sécurité :

- Présence renforcée des services de sécurité et de police ;
- Investissement dans les technologies de protection (caméras, systèmes anti-intrusion, systèmes d'accès, etc. ) ;
- Formation et sensibilisation du personnel et du grand public.

En outre, le concept « security by design » est appliqué au développement de projets d'infrastructure dans les gares et à leurs abords, si bien que le risque et la sécurité sont au cœur de la conception de chaque projet. Cela implique d'identifier les menaces et risques potentiels, de minimiser la surface d'attaque, de distinguer et limiter les privilèges, de prendre des précautions contre les services de tiers et de garder secrètes les failles de notre système de sécurité.

Chaque année, la SNCB évalue le plan de sécurité stratégique afin d'évaluer les risques, les mesures prises, les objectifs, l'impact financier et la résilience de l'entreprise. En outre, en assurant et en renforçant la sécurité dans ses gares et à bord de ses trains, la SNCB augmente ses chances d'attirer davantage de voyageurs. La sécurité peut ainsi constituer un argument commercial.

La sécurité dans le secteur ferroviaire n'est donc pas seulement une obligation légale, mais aussi un pilier stratégique susceptible d'avoir une incidence sur la compétitivité, la rentabilité et la durabilité du modèle d'entreprise ferroviaire. La SNCB intègre la sécurité dans sa vision à long terme et fait des choix d'investissement réfléchis qui améliorent à la fois la sécurité et la performance opérationnelle.

## **Politique en matière de sécurité générale**

La politique de sécurité de la SNCB a pour objet d'améliorer la sécurité et de maintenir l'intégrité du service, en contrôlant et en réduisant les principaux risques pour la sécurité des voyageurs et des collaborateurs, et en réagissant directement aux incidents de sécurité potentiels. Cette politique couvre des sujets tels que la sécurité, la sûreté, la qualité du service et la satisfaction du client. La SNCB mise sur :

- La sécurité des voyageurs et des infrastructures physiques et numériques ;
- Le suivi et la prévention des phénomènes d'insécurité ;
- La sensibilisation du public ;
- La formation du personnel.

Lors de l'élaboration de la politique de sécurité, il est tenu compte des exigences énoncées dans les réglementations nationale et européenne relatives au système de gestion de la sécurité d'un opérateur ferroviaire.

La politique de sécurité de la SNCB est rendue publique dans son Contrat de service public avec l'État belge, ses rapports d'activités et certaines communications (régulières ou ponctuelles) publiées sur son site internet, et dans les réponses qu'elle donne aux questions parlementaires au gouvernement. Cette approche vise à promouvoir la transparence et l'implication de la société dans les pratiques de la SNCB en matière de protection.

La politique de sécurité couvre tous les consommateurs et utilisateurs finaux, renforce l'engagement de la SNCB en faveur d'une expérience de voyage sûre et intègre les différents acteurs concernés, tels que la police, les services de sécurité, les villes et communes, les parquets, les sociétés de transport public, les écoles, les institutions gouvernementales, ... Cette approche minimise les risques et souligne l'engagement en faveur de la sécurité et de la satisfaction des voyageurs. Bien que les mesures de sécurité et la gestion de la sécurité puissent avoir une incidence sur la politique de durabilité, elles ne sont actuellement pas évaluées par le Corporate Security Service, car elles sont analysées par la direction HR et le service Safety & Well-being.

## **Actions et ressources en matière de sécurité générale**

Chaque phénomène, incident et problème de sécurité est analysé quotidiennement et évalué périodiquement sur la base de données quantitatives et qualitatives en vue de définir de nouveaux objectifs et de nouvelles actions. Après chaque incident, des analyses, des audits et des cycles de feed-back sont organisés pour mettre en œuvre des améliorations. La SNCB s'efforce en permanence de renforcer et d'améliorer sa politique de sécurité en mettant en œuvre des actions et des stratégies :

- Une présence accrue des services de sécurité permet de réduire les incidents avec violences, les agressions et les comportements asociaux ;
- La vidéosurveillance contribue à la dissuasion et à la collecte de preuves après les incidents ;
- Les mesures de contrôle d'accès et la protection physique des infrastructures réduisent les risques d'effraction et de vandalisme ;
- Une stratégie de gestion de crise limite l'impact d'un incident majeur (comme un acte de terrorisme ou de sabotage) et renforce la résilience de l'entreprise ;
- La formation des collaborateurs contribue à une réponse efficace aux incidents, aux situations suspectes ou aux menaces ;
- Une cybersécurité performante protège les systèmes numériques ;
- Les plans d'évacuation et d'intervention permettent de réagir plus rapidement aux menaces ;
- Une surveillance plus stricte dans les zones sensibles permet de prévenir les menaces potentielles.

Ces actions, leurs objectifs, leur durée, les données quantitatives et qualitatives qui s'y rapportent et les résultats obtenus sont partagés en toute transparence par le biais de rapports d'activités, consignés dans le plan stratégique du Corporate Security Service et communiqués en réponse aux questions parlementaires adressées au gouvernement.

Chaque investissement et chaque dépense sont systématiquement suivis, analysés et rapportés par le service Finance de la SNCB. Tout projet faisant appel à un prestataire de services fait l'objet d'un marché public comme l'exige la législation.

### Objectifs pour la sécurité globale

La SNCB s'est fixé plusieurs objectifs afin de maîtriser les impacts négatifs des phénomènes de sécurité, de stimuler leurs incidences positives et de réduire les risques sociétaux pour la sécurité des voyageurs. Ces objectifs sont repris dans le Contrat de service public de la SNCB et sont orientés vers une approche proactive de la gestion des risques et l'amélioration continue des services offerts.

L'évaluation des objectifs ci-dessous est disponible dans le rapport d'évaluation du Corporate Security Service (CSS). Ces objectifs sont évalués sur la base des données qualitatives et quantitatives rassemblées dans les bases de données, tout comme l'avancement et les étapes de projets. Les objectifs pour 2025-2027 sont en cours de redéfinition et les détails de ceux-ci seront disponibles au cours du premier semestre 2025. Les objectifs sont :

1. La mise en place d'une approche coordonnée de la sécurité :
  - a. Adopter une approche intégrale axée sur tous les phénomènes d'insécurité tels que le vol, les agressions physiques et verbales, les intrusions, le vandalisme, les nuisances, les actes de terrorisme, etc.
  - b. Donner au personnel de sécurité les moyens de fournir un service de qualité : recrutement, formation permanente, adaptation des structures de gestion.
2. Le contrôle du respect de la législation relative à la police des Chemins de fer :
  - a. Prévoir des outils numériques pour l'infliction d'amendes administratives. Ceux-ci sont opérationnels depuis avril 2024 .
  - b. Dispenser une formation aux agents responsables de l'enregistrement.
3. La garantie de la sécurité du personnel, du public et des voyageurs, ainsi que de l'infrastructure des entreprises ferroviaires :
  - a. Suivre, combattre et prévenir les phénomènes d'insécurité par des actions annuelles de prévention et une communication permanente.
  - b. Déployer efficacement les ressources sur le terrain grâce à un recrutement en continu, la surveillance de la sécurité depuis 2021, le « crowd management » depuis 2022 et la gestion de crise planifiée pour 2025.
  - c. Développer des partenariats par des collaborations internes et externes, des plans de sécurité intégrés depuis 2024, le protocole de coopération avec Infrabel en 2025, la

- circulaire du Ministre Duquesne sur les compétences de la police des Chemins de fer (2002), le développement de la coopération avec le parquet, le mémorandum d'accord avec la police, les plateformes de concertation nationales et internationales.
- d. Déployer une politique de gestion et de lutte contre les agressions par le biais d'une campagne en 2024, d'une transmission systématique des plaintes à la police et au parquet, d'une formation à la gestion des conflits tous les deux ans, d'actions de contrôle régulières avant et pendant les événements, d'une réévaluation du Masterplan anti-agression en 2024.
  - e. Renouveler et développer les ressources technologiques et innovantes : équipement en smartphones en 2023, numérisation des outils administratifs en 2024-2025, radios digitales en 2023, remplacement de la console du SOC (le SOC est le Security Operation Center, la salle de contrôle qui centralise toutes les images des caméras et les appels liés à la sécurité et les transmet aux partenaires de la sécurité) pour assurer une disponibilité optimale des solutions sur le terrain, la capacité active des opérateurs, la rapidité de la réponse aux incidents, mais aussi l'intégration de nouveaux outils, l'étude du potentiel de diverses nouvelles technologies : technologie des drones, caméras corporelles et IA (Intelligence Artificielle) dans la CCTV (Closed-Circuit Television ou système de vidéosurveillance où les caméras capturent des images et les transmettent dans un réseau fermé à des moniteurs spécifiques ou à des dispositifs d'enregistrement).
  - f. Assurer le suivi des adaptations des mesures de sécurité sur les points relevant des mesures antiterroristes imposées par l'Etat. Une concertation a lieu deux fois par an avec l'Autorité nationale pour la sûreté du transport ferroviaire.
  - g. Optimiser la coopération et la mise en œuvre des systèmes de vérification de la protection des informations confidentielles et des systèmes de notification de ces informations. Depuis 2024, la SNCB procède au screening des fonctions à risque. Une procédure pour l'habilitation du personnel a été conclue pour 2025. La SNCB collabore avec l'Autorité Nationale de Sécurité (ANS), qui surveille et met en œuvre la politique nationale en matière de protection des informations confidentielles, avec la Sûreté de l'État et avec les forces de police afin d'optimiser la mise en œuvre des systèmes de vérification et de notification. Les mesures de protection pour les informations confidentielles comprennent le screening systématique du personnel à risque et la demande de conseils en matière de sécurité pour ceux qui en ont besoin.
  - h. Organiser au moins un exercice par an dans une des Infrastructures Critiques Nationales (ICN) de la SNCB. Cet exercice imposé par la loi s'est déroulé en décembre 2024 à la gare de Gand-Saint-Pierre. Chaque infrastructure critique est également contrôlée chaque année par les inspecteurs du SPF Mobilité et Transports. La liste des ICN est révisée tous les 5 ans (obligation légale) et le Plan de Sécurité de l'Exploitant (PSE), qui donne un aperçu de toutes les mesures de sécurité présentes sur le site, est mis à jour deux fois par an. De plus, suite à la transposition de la directive européenne NIS (Network & Information Systems) en droit belge, la SNCB doit se conformer aux exigences en matière de sécurité des réseaux numériques et des systèmes d'information (Ypto).
  - i. Optimiser l'approche en matière de sécurité dans les trains transfrontaliers pour 2025-2027.
4. La coordination de toutes les activités visant à renforcer l'approche de la fraude et à assurer le respect des conditions générales de transport. Cela comprend les actions de contrôle menées tout au long de l'année, avant et pendant les événements :
- a. La gestion des caméras installées dans les espaces publics, les trains et les autres installations de la SNCB.
  - b. La surveillance préventive, le contrôle des infrastructures, la coordination des opérations, le soutien sur le terrain et la collecte de données de sécurité sont assurés par le SOC et les CR (Control Rooms régionales). En 2018, le fonctionnement des CR a été réformé. En substance, cela signifie que le SOC se concentre sur ses tâches principales, telles que la fonction de CR et la gestion de la vidéosurveillance, tandis que les autres CR reprennent au niveau régional la gestion des alarmes (incendie et intrusion) du SOC.

- Cela s'accompagne d'une augmentation constante de la couverture des caméras, d'un recrutement continu, et de la multiplication des patrouilles virtuelles depuis 2024.
- c. Le développement et le renouvellement du réseau en mettant l'accent sur l'innovation technologique par une application continue du programme CEOL (Camera End Of Life), par l'approche de l'utilisation des caméras corporelles encore à déterminer et par le rôle de l'IA dans la vidéosurveillance à définir.
  - d. Le soutien aux autorités policières et judiciaires et leur fournir rapidement et efficacement les images de vidéosurveillance (mise à disposition des images de vidéosurveillance et accès en temps réel à déterminer).
5. Le traitement des appels d'urgence :
    - a. Centraliser et traiter les appels au numéro d'urgence gratuit via le SOC.
    - b. Développer et renouveler des outils pour faciliter la résolution des incidents et le soutien des services sur le terrain par le SOC et les CR.
  6. La participation aux contrôles policiers et douaniers, ainsi qu'aux contrôles de sécurité visant les voyageurs et les bagages empruntant le tunnel sous la Manche.
  7. La coordination des opérations liées à la sécurité avec les autorités judiciaires, la police et la Sûreté de l'État.
  8. La collaboration avec Infrabel :
    - a. Patrouilles préventives et répressives dans le cadre du trafic illégal et du vol de câbles.
    - b. Gestion des prestations de serment du personnel.
    - c. Gestion centralisée des appels via les CR.
    - d. Gestion des alarmes de "protection", "sécurité" et "technique" de certaines infrastructures ferroviaires qui sont transmises aux CR (vols de câbles, passages à niveau, intrusions, etc.) et ont une incidence sur la sécurité sociétale et la ponctualité
  9. La mission de gardiennage :
    - a. Préparation de communications de sécurité pour assurer la protection des installations ferroviaires.
    - b. Réalisation de certaines activités de sécurité à distance, telles que la fermeture et l'ouverture des gares, la gestion des alarmes, la gestion des caméras, etc. : projet Hypervisor.

## Métriques

Les indicateurs pertinents relatifs aux phénomènes d'insécurité sont les suivants :

- Le nombre d'incidents ;
- Le nombre d'interventions du personnel de sécurité ;
- Le niveau de la satisfaction client ;
- Le bien-être du personnel ;
- Le nombre de partenariats et leur efficacité ;
- Le nombre d'actions entreprises et les résultats obtenus ;
- Le nombre de projets achevés et leur valeur ajoutée dans la politique mise en œuvre.

Ces indicateurs sont régulièrement suivis, analysés, examinés et évalués. Si la diminution de certains incidents peut être liée à des projets spécifiques, certaines actions peuvent déboucher sur une augmentation du nombre de constatations, ce qui ne signifie pas nécessairement que le phénomène s'aggrave. De plus, un événement extérieur au secteur ferroviaire ou au contexte géopolitique peut parfois influencer l'opinion publique et les enquêtes de satisfaction client. Il est donc essentiel de procéder à des évaluations et à des analyses quantitatives et qualitatives dans le domaine de la sécurité, en tenant compte du contexte sociétal du moment.

Les indicateurs de cybersécurité pertinents sont définis par le Chief Information & Cybersecurity Officer (CISO).

# Cybersécurité

## Incidences, risques et opportunités

Le secteur ferroviaire est confronté à des défis majeurs en matière de cybersécurité en raison de sa complexité, notamment en ce qui concerne les technologies opérationnelles (TO) qui interagissent avec le monde physique. Les systèmes existants coexistent avec les nouvelles technologies, la chaîne de valeur complexe créant des dépendances critiques vis-à-vis des fournisseurs et des produits digitaux. Les systèmes ferroviaires fonctionnent comme un ensemble de différents sous-systèmes, les opérateurs de transport s'appuyant fortement sur les gestionnaires d'infrastructure et les services existants tels que la signalisation, le verrouillage et les systèmes de communication.

Les innovations digitales améliorent l'efficacité et la sécurité opérationnelles tout en augmentant la surface d'attaque, ce qui nécessite des mesures robustes en matière de cybersécurité pour gérer ces risques. En outre, les longs cycles de vie des produits du secteur ferroviaire (plus de 30 ans) et les processus de production (plusieurs années) contribuent à ces défis, ce qui nécessite des mesures fiables pour protéger l'infrastructure et les opérations.

Les entreprises ferroviaires sont confrontées à des risques géopolitiques importants en raison de leur rôle clé dans l'infrastructure nationale et la stabilité économique. La dépendance croissante à l'égard des technologies transfrontalières, de la communication digitale et des chaînes d'approvisionnement mondiales accroît la vulnérabilité aux incidents géopolitiques, qui peuvent affecter la disponibilité des composants essentiels ou des services (cloud) numériques. En outre, l'importance stratégique des Chemins de fer pour le transport de marchandises et de voyageurs ainsi que pour la logistique militaire en fait des cibles de choix en cas de conflit ou de crise.

Comme la SNCB s'appuie de plus en plus sur les technologies digitales pour améliorer la gestion d'entreprise et l'expérience client, et optimiser la gestion des ressources, ces risques liés à la cybersécurité ont un double impact matériel.

La SNCB a effectué et évalué une analyse des risques liés à la cybersécurité selon différentes dimensions :

- **Risques environnementaux**

Les perturbations causées par les cyberattaques sur les systèmes numériques peuvent ralentir les trains ou entraîner des inefficacités opérationnelles, ce qui se traduit par une augmentation de la consommation d'énergie ou des émissions.

- **Risques sociétaux**

Les cyberattaques peuvent entraîner des interruptions de service, des accidents ou des fuites de données, affectant ainsi la confiance et la sécurité du public. Une interruption prolongée exerce un impact sociétal important. Cela compromet la durabilité des transports publics et peut inciter les voyageurs à opter pour des modes de transport moins respectueux de l'environnement.

- **Bien-être des collaborateurs**

Les entreprises ferroviaires traitent de grandes quantités de données personnelles sur leurs travailleurs. Une cyberattaque ou une fuite de données pourrait compromettre ces informations personnelles, exposant les travailleurs à l'usurpation d'identité, à la fraude ou à des atteintes à la vie privée.

- **Risques liés à la gouvernance**

Le non-respect des normes de cybersécurité, telles que la réglementation relative à la protection des données (le Règlement Général sur la Protection des Données ou autre) ou la récente réglementation NIS2, peut entraîner des amendes, des pertes financières et une atteinte à la réputation. Les

inquiétudes croissantes concernant les risques liés à la cybersécurité peuvent altérer la confiance du public, ce qui a des conséquences sur le financement des grands projets.

- **Risques financiers**

Les cyberattaques visant des systèmes critiques pour l'entreprise tels que les plateformes de ticketing et de paiement peuvent entraîner des pertes de revenus considérables, les voyageurs étant dans l'impossibilité d'acheter des titres de transport. Une panne prolongée entraîne des coûts supplémentaires. En outre, un temps d'arrêt prolongé peut inciter les voyageurs à se tourner vers des moyens de transport alternatifs, ce qui entraîne une baisse durable des recettes et de la confiance du public.

## Méthodologie d'évaluation des risques

Il existe une méthodologie complète pour évaluer les risques liés à la cybersécurité. Ce processus comprend :

- L'identification des cybermenaces potentielles pour l'infrastructure clé, y compris les systèmes critiques pour la sécurité, les données des voyageurs et les opérations de maintenance ;
- L'évaluation des faiblesses des systèmes, notamment les logiciels obsolètes, le cryptage insuffisant, le manque de formation des travailleurs et les systèmes tiers mal sécurisés ;
- L'évaluation de l'impact potentiel des cybermenaces sur les opérations, la sécurité, le respect de la réglementation et les objectifs de durabilité. Cela peut comprendre les perturbations des services, les dommages potentiels causés aux voyageurs, les conséquences pour l'environnement et les amendes financières ;
- La probabilité que différentes cybermenaces surviennent sur la base de données historiques, de renseignements sur les menaces et des meilleures pratiques du secteur ;
- La combinaison des scores de probabilité et d'impact pour évaluer l'exposition globale aux risques et donner la priorité aux stratégies de réduction des risques pour les risques les plus importants.

Pour atténuer ces risques et protéger ses activités, la SNCB donne la priorité à la planification de la résilience, au renforcement des mesures de cybersécurité, à la diversification de ses fournisseurs et collabore, au niveau national et international, avec des experts et des autorités en matière de cyber-résilience.

## Politique en matière de cybersécurité

### Stratégie et gouvernance

La stratégie de cybersécurité de la SNCB est définie par le Chief Information & Cybersecurity Officer (CISO) de la SNCB, qui veille à sa mise en œuvre et identifie les possibilités d'amélioration. Dans le cadre de cette stratégie, la SNCB élabore chaque année un Cybersecurity Management Plan.

La cybersécurité et la protection des données sont également reprises dans le code d'éthique de la SNCB.

Le CISO est soutenu par une équipe spécialisée en cybersécurité et reçoit des conseils stratégiques des représentants de chaque direction opérationnelle de la SNCB. L'équipe de cybersécurité protège les systèmes numériques, les services et les données en définissant des objectifs et en implémentant des mesures appropriées conformément aux politiques, normes et directives établies. L'accent est mis sur le fait d'assurer une résilience opérationnelle :

- En suivant les évolutions de la législation et en évaluant leur incidence sur la transformation digitale et les exigences de conformité ;

- En identifiant les menaces et en implémentant des stratégies de réduction des risques ;
- En effectuant des scans de vulnérabilité ;
- En surveillant la gestion des identités et des accès ;
- En détectant les cyber-incidents et y apportant une réponse ;
- En coordonnant les audits de cybersécurité, les évaluations techniques et les analyses d'atténuation ;
- En organisant et en facilitant les formations Cybersecurity Awareness pour tous les collaborateurs ;
- En évaluant les risques au sein de la chaîne d'approvisionnement.

L'équipe de cybersécurité travaille en étroite collaboration avec les départements Legal Affairs Compliance et le SNCB Risk Office afin de garantir une approche intégrée et de gérer efficacement les incidents.

Pour une approche structurée, la SNCB utilise un Information Security Management System (ISMS), qui garantit la cohérence et l'alignement sur les meilleures pratiques sectorielles. Cet ISMS est basé sur la norme ISO 27001, le NIST Cybersecurity Framework et le cadre ISA/IEC 62443. En outre, le CyFun® Framework du Centre pour la Cybersécurité Belgique (CCB) est appliqué. Ces normes et méthodologies sont appliquées de manière complémentaire pour sécuriser efficacement les systèmes Information Technology (IT) et Operational Technology (OT), en suivant un processus structuré qui inclut les principes d'identification, de prévention, de détection, de réponse, de rétablissement et de gouvernance. Ce processus évalue en permanence les risques liés à la cybersécurité et garantit que toutes les activités sont conformes aux exigences contractuelles, aux meilleures pratiques, aux normes et à la législation pertinente.

Le Conseil d'administration est informé des questions de cybersécurité au moins une fois par an.

### **Investissements en cybersécurité**

Les investissements CAPEX actuels dans le cadre du plan d'action portent surtout sur les adaptations à l'infrastructure, l'implémentation d'outils supplémentaires pour garantir le respect de la réglementation (dont le NIS2) et le renforcement de systèmes informatiques résilients.

A cet égard, l'accent est mis sur l'augmentation de la résilience opérationnelle de la SNCB, notamment par l'amélioration des mesures de Disaster Recovery (DR). Il a en outre été investi dans des solutions de détection et de réponse avancées, telles que Endpoint Detection & Response (EDR) et Extended Detection & Response (XDR). Ces technologies aident à identifier les cybermenaces de manière précoce et de les bloquer automatiquement, ce qui permet de traiter les attaques plus rapidement et plus efficacement.

Les dépenses OPEX actuelles sont principalement axées sur l'extension du monitoring continu (24h/24 et 7j/7) et de la protection opérationnelle contre les cyberattaques, assurée par les équipes Computer Security Incident Response Team (CSIRT). Cela comprend notamment la défense contre les attaques Distributed Denial of Service (DDoS) et la détection et la réponse rapides à d'autres cybermenaces.

Des investissements importants sont consentis dans la gestion des risques en général, avec l'encadrement de projets visant à identifier les cyber-risques à temps et à prendre les mesures appropriées. La gestion des risques liés aux tiers (third-party risk management) fait également l'objet d'une attention accrue afin de renforcer la cybersécurité tout au long de la chaîne d'approvisionnement.

En outre, des efforts intensifs sont déployés pour former le personnel afin de le sensibiliser davantage aux cybermenaces et de mieux le préparer à des incidents potentiels.

### **Investissements futurs dans la cybersécurité**

Conformément à la feuille de route Cybersécurité 2024-2026, la SNCB concentre ses futures dépenses CAPEX sur le renforcement de son infrastructure de cybersécurité. Cela comprend l'acquisition de technologies avancées de détection des menaces et la modernisation progressive des systèmes IT et OT. Cela implique d'investir dans des solutions informatiques innovantes et dans des outils et processus avancés d'Identity & Access Management, tels que le Privileged Access Management (PAM) et la Public Key Infrastructure (PKI).

En outre, un budget est prévu pour l'implémentation de systèmes et de structures qui soutiennent la conformité avec les obligations du NIS2 et l'ISMS. Cela contribue à rendre les opérations plus efficaces en rationalisant les solutions ad hoc.

En plus de ces investissements, le budget OPEX est également utilisé pour renforcer la gouvernance informatique dans les opérations quotidiennes. Cela comprend le monitoring continu des systèmes informatiques, une approche proactive de la gestion des risques liés à la technologie et une attention accrue pour la gestion des risques liés aux tiers. L'évaluation systématique des risques au sein de la chaîne d'approvisionnement et l'implication active des fournisseurs dans la stratégie de sécurité permettront d'accroître la cyber-résilience globale de la SNCB. Les ressources sont réparties stratégiquement entre les domaines les plus critiques de la cybersécurité.

### **Suivi et prévention des incidents et des risques**

La SNCB documente tous les incidents et failles dans un journal des événements centralisé, ce qui facilite le suivi et la prise d'actions correctives. En outre, la SNCB a mis en place un programme de "Bug Bounty" qui récompense les hackers éthiques qui identifient des vulnérabilités non détectées dans des applications et des systèmes accessibles de l'extérieur.

Pour la continuité des activités, l'équipe Enterprise Risk Management travaille avec l'équipe de cybersécurité pour identifier les risques et établir des plans d'action efficaces. Le Business Continuity Management Plan vise à prévenir les menaces potentielles pour la SNCB et à rétablir rapidement la situation en cas d'incident. En tirant continuellement les leçons de chaque incident, la SNCB renforce ses processus et sa collaboration avec les partenaires de la chaîne d'approvisionnement, contribuant ainsi à une réponse plus robuste et plus rapide aux futurs défis.

### **Processus de gestion des risques de cybersécurité**

Pour protéger les processus critiques et garantir les principes de confidentialité, d'intégrité et de disponibilité des données, la SNCB gère les cyber-risques tout au long du cycle de vie des projets. Cela inclut l'application proactive de mesures de sécurité pour répondre aux cybermenaces sans cesse changeantes et garantir la fiabilité et la résilience de ses opérations.

### **Gestion de la cybersécurité dans la chaîne d'approvisionnement**

La SNCB procède régulièrement à des évaluations et à des contrôles chez les fournisseurs et entrepreneurs externes critiques afin de s'assurer qu'ils respectent ses normes en matière de cybersécurité. Pour renforcer davantage cette collaboration, la SNCB impose des obligations

contractuelles claires qui imposent aux fournisseurs de mettre en œuvre des mesures de cybersécurité robustes et à signaler immédiatement tout incident de sécurité.

### **Viser l'amélioration continue**

La SNCB se soumet régulièrement à des évaluations externes et internes pour valider sa défense contre les cybermenaces croissantes et l'efficacité de sa politique de sécurité. Les recommandations externes et internes font l'objet d'un suivi centralisé. Les plans d'action font l'objet d'un suivi et d'un rapport stricts afin de garantir que les mesures prises contribuent à créer un environnement robuste, résilient et sûr pour les opérations, les voyageurs et les collaborateurs de la SNCB.

### **Protection des données des voyageurs et sensibilisation**

La SNCB considère la protection des données des voyageurs comme une priorité absolue et travaille activement à la lutte contre les cybermenaces qui pèsent sur ses voyageurs. En collaboration avec le Centre pour la Cybersécurité Belgique (CCB), l'ENISA et d'autres autorités publiques, la SNCB partage son expertise en matière de cybersécurité et contribue à des initiatives renforçant la résilience digitale de la société. Dans le cadre de cette collaboration, la SNCB organise des campagnes de sensibilisation à la cybersécurité afin de mieux informer les voyageurs sur les risques potentiels. Un exemple est l'action commune pour mettre en garde les voyageurs contre les attaques de hameçonnage (phishing) où le logo de la SNCB est falsifié pour gagner la confiance des victimes et les induire en erreur.

En cas de tentative d'utilisation abusive des comptes clients, même en l'absence de fuite de données, les voyageurs concernés sont immédiatement informés. Cette approche proactive souligne l'engagement de la SNCB en faveur de la sécurité de ses voyageurs et d'une communauté résiliente et bien informée.

## **Actions et ressources en matière de cybersécurité**

### **Programme politique et organisation en matière de cybersécurité**

- En 2024, la SNCB a davantage optimisé son programme de cybersécurité, en mettant fortement l'accent sur le renforcement de la gestion des risques, la résolution des failles informatiques et l'amélioration des capacités de réponse aux incidents. L'équipe de cybersécurité a collaboré intensivement avec le Comité de direction pour veiller à ce que l'approche soit en parfaite adéquation avec les objectifs stratégiques de l'entreprise.
- Une nouvelle structure organisationnelle a été mise en place pour l'équipe chargée de la cybersécurité et de la sécurité de l'information afin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et la communication et de mieux répondre à l'évolution des défis en matière de cybersécurité.
- La politique en matière de cybersécurité existante a été revue et mise à jour pour répondre aux nouveaux risques et aux exigences légales afin de garantir une protection continue contre les nouvelles menaces.

### **Infrastructure de sécurité et améliorations technologiques**

- Au cours de l'année 2024, l'environnement Public Key Infrastructure (PKI) a été mis à jour et une solution Disaster Recovery (DR) a été implémentée et testée avec succès (au quatrième trimestre de 2024). Ces efforts ont contribué à la résilience des systèmes critiques et au renforcement des possibilités de rétablissement après un incident.

- Un nouveau système d'Endpoint Detection & Response (EDR) et d'Extended Detection & Response (XDR) a été introduit afin d'améliorer la détection et la gestion des cybermenaces.
- La SNCB a mis en place des contrôles pour mieux protéger les données sur les appareils mobiles, ce qui a contribué à un environnement de travail externe plus sûr.
- Pour sécuriser son infrastructure, la SNCB a renforcé sa protection Distributed Denial of Service (DDoS), limitant ainsi le risque d'attaques susceptibles de perturber les services ou d'endommager les systèmes critiques.

### **Gestion des risques et conformité**

- La SNCB a implémenté un modèle d'évaluation des risques structuré, basé sur les meilleures pratiques, ce qui lui permet de mieux identifier et gérer les cyber-risques en mettant davantage l'accent sur la prévention et la limitation.
- En 2024, la SNCB a mené un vaste programme d'évaluations externes afin de mettre en évidence les vulnérabilités en matière de cybersécurité, tant au niveau des processus qu'au niveau technique. Les recommandations qui en résultent, ainsi que les recommandations en suspens, ont été prises en compte dans les décisions d'investissement et ont fait l'objet d'un suivi actif au niveau central.
- La SNCB a poursuivi l'alignement du programme de cybersécurité sur le cadre Enterprise Risk Management (ERM), en intégrant les risques de cybersécurité dans la stratégie globale de gestion des risques.
- La SNCB continue d'accorder la priorité au respect de la réglementation pertinente en matière de cybersécurité, notamment le RGPD et le NIS2, et veille à ce que les mesures de sécurité restent conformes aux normes industrielles. Le « Data Protection Officer » et le « CISO-Officer » s'assurent que la SNCB respecte le RGPD en matière de gestion des données personnelles.
- En avril 2024, le SPF Mobilité et Transports a effectué une inspection à la SNCB dans le cadre de la loi du 7 avril 2019, qui régit la sécurité des réseaux et des systèmes d'information d'intérêt général pour la sécurité publique (loi NIS). Les articles 42 et 46 de cette loi déterminent les modalités des inspections. Le service de la sécurité de la Direction Générale de la Mobilité Durable et de la politique Ferroviaire (DGPMDF) a été désigné comme service d'inspection responsable, conformément à l'arrêté royal du 12 janvier 2023 relatif aux inspections de sécurité dans le secteur du transport ferroviaire.

### **Sensibilisation et formation des collaborateurs**

- La SNCB continue de donner la priorité à la sensibilisation des collaborateurs à la cybersécurité, notamment par des formations sur les menaces de hameçonnage (phishing) et la protection des données. Un module d'e-learning a été développé sur l'identification des tentatives de hameçonnage (phishing), les pratiques de traitement sécurisé des données et l'importance des protocoles de sécurité.
- Un vaste programme de formation destiné aux directeurs exécutifs et non exécutifs a été lancé et se poursuivra jusqu'en 2025.

### **Sensibilisation des voyageurs**

La SNCB collabore avec des organismes gouvernementaux externes, des institutions académiques, des entreprises européennes et le CCB pour renforcer la résilience nationale en cybersécurité et lutter, entre autres, contre les attaques de phishing. Les tentatives de phishing sont signalées sur SafeonWeb, et en collaboration avec ces partenaires, des campagnes de sensibilisation sont lancées. Ces campagnes informent les voyageurs sur les risques du phishing et les aident à identifier

les tentatives malveillantes, tant via les canaux en ligne qu'hors ligne, afin d'accroître la sensibilisation et de réduire l'impact des attaques.

### **Gestion des risques par des tiers**

Des efforts ont été déployés pour améliorer les processus de gestion des risques des fournisseurs externes, renforçant ainsi la sécurité tout au long de la chaîne d'approvisionnement. Les fournisseurs sont informés au début du contrat, puis chaque année, de la procédure de signalement des cyber-incidents afin qu'un suivi rapide et efficace puisse être assuré.

### **Réponse aux incidents et résilience**

- Le plan de réponse aux incidents de la SNCB a été revu et mis à jour afin de garantir une réponse efficace aux infractions potentielles liées à la sécurité, avec des procédures préétablies pour gérer et limiter les incidents dès qu'ils se produisent.
- Les incidents majeurs sont signalés au CCB conformément à la législation NIS2.

### **Objectifs en matière de cybersécurité**

- La SNCB continue à suivre les principaux KPI pour évaluer l'efficacité de ses efforts en matière de cybersécurité, tels que les temps de réponse aux incidents, les capacités de détection des menaces et la performance de ses systèmes dans leur ensemble. Les parties prenantes sont activement impliquées dans la définition de ce KPI. Elles sont régulièrement consultées, leurs propositions sont discutées lors d'ateliers et il existe des mécanismes de feed-back communs.
- Le plan d'action pour la cybersécurité 2024-2026 présente un niveau d'ambition clair pour renforcer davantage la cyber-résilience de la SNCB.
- Afin d'améliorer la protection digitale et de prévenir les cyberattaques, la SNCB s'est fixé les objectifs suivants :
  1. Renforcer la résilience digitale
    - a. Respecter la législation NIS2 en adoptant les normes de cybersécurité internationalement reconnues ISO 27001 et IEC 62443 pour toutes les activités d'ici 2027, conformément à CyFun® Essential.
    - b. Effectuer des tests annuels de sécurité et de résilience informatique et mettre en œuvre 95 % des améliorations critiques identifiées dans les délais définis, avec 5 % d'exceptions approuvées.
  2. Renforcer la sensibilisation à la cybersécurité
    - a. Fournir une formation annuelle à la cybersécurité à tous les collaborateurs et consultants afin de s'assurer qu'ils sont conscients des cybermenaces et des meilleures pratiques.
    - b. Collaborer avec les autorités publiques pour lancer chaque année au moins une campagne de sensibilisation à la cybersécurité à l'intention des voyageurs et des partenaires.
  3. Protection de la chaîne d'approvisionnement
    - a. D'ici 2026, évaluer la posture de cybersécurité de 100 % des fournisseurs et entrepreneurs externes critiques Tier 1, en veillant au respect des normes de la SNCB.
    - b. Inclure des clauses de cybersécurité dans tous les nouveaux contrats avec les fournisseurs afin de renforcer la défense de la chaîne d'approvisionnement.
  4. Améliorer la réponse en cas d'incident

- a. Mettre en place, d'ici 2027, un Security Operations Center (SOC) élargi et pleinement opérationnel afin de surveiller et de détecter les cybermenaces et d'y répondre 24h/24 et 7j/7.
  - b. Informer tous les clients concernés dans les 24 heures suivant la détection d'une tentative d'utilisation abusive de leur compte.
5. Protection des données des voyageurs
- a. Veiller à ce qu'il n'y ait pas de fuites majeures de données ayant des conséquences pour les voyageurs en améliorant continuellement la sécurité.
6. Amélioration continue et certification
- a. Mettre en œuvre progressivement un Cybersecurity Management Plan sur trois ans afin de faire face à l'évolution des menaces et des exigences en matière de conformité.
  - b. Obtenir la certification NIS2 d'ici avril 2027.

Ces objectifs s'alignent sur les objectifs de durabilité de la SNCB, à savoir garantir un écosystème digital sûr, instaurer la confiance auprès des parties prenantes et protéger l'infrastructure critique et les données des clients.

La SNCB veille à l'efficacité de sa politique et de son plan en matière de cybersécurité en réalisant régulièrement des audits et des évaluations de cybersécurité, en utilisant des outils de monitoring avancés et en effectuant des contrôles de conformité approfondis. Le Comité de direction est régulièrement informé des initiatives, des risques et des progrès en matière de cybersécurité, ce qui garantit une transparence et un alignement permanents sur les objectifs de l'entreprise.

## Métriques

Métriques pertinentes <sup>11</sup> en matière de cybersécurité	Chiffres
Nombre d'attaques DDOS en 2024	23
Nombre d'attaques DDOS en 2024 avec incidence financière	1
Résultat de l'inspection du SPF Mobilité et Transports	Les mesures prises semblent conformes à la législation sur la sécurité des réseaux et de l'information (art. 20), et il existe une volonté claire de renforcer encore la cyber-résilience.
Nombre d'incidents significatifs signalés au Centre pour la Cybersécurité Belgique	2
Taux de clics individuels dans les simulations de hameçonnage (phishing)	5,5%

<sup>11</sup> Ces indicateurs ont été retenus comme représentatifs des performances de la SNCB en matière de cybersécurité sur base d'une concertation interne entre les parties prenantes compétentes.

## Inclusion financière et digitale (accès aux produits et services)

### Incidences, risques et opportunités

L'inclusion financière à la SNCB a plusieurs incidences importantes, tant positives que négatives. L'une des incidences les plus significatives est l'implémentation d'une politique tarifaire inclusive, telle que des tarifs réduits ou gratuits, qui facilite l'accès aux services de transport pour les groupes vulnérables.

Les coûts associés à ces initiatives, telles que les baisses tarifaires et la vente de titres de transport via des canaux physiques pour améliorer l'accessibilité, peuvent peser sur les résultats de l'entreprise. L'inclusion financière revêt une importance stratégique pour la SNCB, qui doit trouver un équilibre entre sa mission de service public, avec son impact social (accessibilité maximale aux trains), et la garantie de sa rentabilité financière. La politique d'inclusion de la SNCB constitue une opportunité de renforcer la réputation de l'entreprise et d'attirer une clientèle plus large.

La résilience de la SNCB face à ces défis dépend de sa capacité à adapter son modèle d'entreprise tout en répondant aux attentes sociales et environnementales.

### Politique d'inclusion financière et digitale

#### Politique tarifaire

La SNCB mène une politique tarifaire qui favorise l'inclusion sociale et la mobilité des jeunes, des seniors, des personnes à faibles revenus et d'autres groupes vulnérables. Parallèlement, elle veille à ce que les canaux de vente soient adaptés aux besoins de ses voyageurs.

La politique tarifaire de la SNCB pour les jeunes, les seniors et les bénéficiaires de l'intervention majorée est en partie fixée dans le Contrat de service public et a été discutée avec les différentes parties prenantes, dont le Comité Consultatif pour les Voyageurs Ferroviaires (CCVF).

La SNCB adapte son offre tarifaire au cours de l'année 2025. Cela permet à la SNCB :

- De respecter son Contrat de service public ;
- D'accorder des réductions aux jeunes, aux seniors et aux bénéficiaires de l'intervention majorée (BIM) sur tous les types de distances parcourues ;
- De faciliter le choix du meilleur tarif.

Certains aspects de cette politique tarifaire pour les groupes vulnérables sont décrits dans le Contrat de service public :

1. Jeunes de moins de 26 ans : 40 % de réduction sur les tickets de deuxième classe.
2. Seniors (65 ans ou plus) : 40 % de réduction sur les tickets de deuxième classe.
3. BIM : ticket avec 40 % de réduction sur les tickets de deuxième classe.
4. Enfants : gratuit pour les enfants de moins de 12 ans accompagnés (maximum 4 enfants par adulte ou de la même famille).
5. Étudiants de moins de 26 ans : la SNCB propose aux étudiants des abonnements de deuxième classe à tarif réduit.

En 2024, la SNCB a maintenu les réductions pour les jeunes, les seniors et les BIM selon les principes déjà existants (7,5 euros par trajet pour les jeunes, 8,3 euros pour un aller-retour après 9 heures pour les seniors et -50 % sur la partie variable d'un ticket standard de deuxième classe pour les BIM), ainsi que pour les abonnements étudiants.

La SNCB simplifie également l'accès à la carte BIM et facilite son renouvellement. Le droit à une carte de réduction BIM est accordé automatiquement par voie numérique par la Banque Carrefour de la Sécurité Sociale.

### **Politique de distribution**

La politique de distribution et d'accessibilité des titres de transport est également reprise dans le Contrat de service public :

1. La SNCB met à disposition différents canaux de vente comme le personnel en gare, les automates et les plateformes numériques sur lesquelles les voyageurs peuvent facilement trouver le titre de transport le plus abordable en fonction de leurs besoins.
2. Pour les voyageurs moins familiarisés avec les canaux digitaux, du personnel est disponible dans les gares les plus fréquentées pour les conseiller et leur vendre les titres de transports adaptés. Cela se fait à la fois aux guichets (ouverts ou fermés, selon la taille et la configuration de la gare) et via une assistance mobile. La présence de personnel est renforcée durant les pics d'affluence.
3. Depuis 2025, une nouvelle génération de distributeurs automatiques est progressivement mise en place, adaptée à l'évolution du nombre de voyageurs, de leurs besoins et des avancées technologiques. Ces distributeurs sont équipés d'une assistance vocale via un système d'interphones et répondent aux normes d'accessibilité en vigueur.

Le Directeur Customer Services de la SNCB est responsable de la mise en œuvre de la politique de tarification et de distribution des titres de transport décrite dans le Contrat de service public.

### **Protocole de collaboration entre la SNCB et le CCVF**

En 2024, un protocole de collaboration a été signé entre la SNCB et le CCVF, supervisé par le Head of Public Affairs.

Le protocole accorde une attention particulière à la politique tarifaire, à l'inclusion digitale et à la gestion de l'incidence sur les voyageurs. La SNCB s'engage à consulter systématiquement le CCVF avant de modifier les tarifs régulés, et à l'informer préalablement de toute modification concernant les tarifs non régulés. Ainsi, le feed-back des voyageurs, y compris ceux en situation de vulnérabilité économique, peut être intégré dans les décisions tarifaires et leurs intérêts sont pris en compte.

En ce qui concerne l'inclusion digitale, bien que le protocole n'aborde pas directement les technologies digitales, l'accessibilité des systèmes d'information et des services de ticketing sont désignés comme des points importants de consultation. Tout projet ou révision de l'accessibilité de l'information et de l'achat de tickets doit passer par le CCVF. Cette approche vise à maintenir les services digitaux de la SNCB accessibles à tous les voyageurs, y compris aux personnes porteuses de handicap physique ou visuel ou qui ont un accès limité aux technologies.

### **Satisfaction des clients**

Outre les consultations du CCVF, la SNCB mesure en permanence la satisfaction des voyageurs relative aux canaux de vente et au tarif du ticket.

Pour améliorer son offre tarifaire et sa distribution de tickets, la SNCB tient également compte des avis et plaintes reçus directement des voyageurs.

## Actions et ressources en matière d'inclusion financière et digitale

La SNCB lance des campagnes de marketing ciblées afin que les personnes vulnérables puissent bénéficier de tarifs préférentiels. Il veille à ce que les informations soient accessibles et compréhensibles par tous. Les efforts de communication sont soutenus par des initiatives visant à améliorer l'information par le biais de divers canaux de vente, tant digitaux que physiques.

Ces campagnes, associées à des outils digitaux modernisés, aident les voyageurs à choisir le bon ticket et veillent à ce que les groupes vulnérables et les personnes ayant peu de compétences digitales ne soient pas exclus. L'efficacité de ces actions est régulièrement évaluée en analysant les retours d'expérience des clients et en les adaptant à leurs besoins.

Certains services digitaux sont mis à la disposition des utilisateurs dans une version bêta afin de recueillir du feedback, comme l'application SNCB Labapp.

La SNCB dispose d'un plan anti-fraude pour réduire le risque financier lorsque les voyageurs achètent à tort un ticket à tarif réduit.

## Objectifs en matière d'inclusion financière et digitale

La SNCB vise à soutenir l'accès et l'utilisation des tarifs réduits. C'est pourquoi la division marketing de la SNCB contrôle les chiffres de vente chaque semaine, chaque mois et chaque année. Une attention particulière est accordée aux tickets à prix réduit. En cas d'écart important par rapport aux attentes, une analyse est effectuée et des mesures sont prises pour compenser cet écart.

## Métriques

Tant que la nouvelle offre tarifaire n'est pas implémentée, le ratio de vente des tickets de train aux groupes cibles vulnérables ne peut être communiqué, car les jeunes, les seniors et les bénéficiaires de l'intervention majorée sont parfois plus avantagés avec un autre type de ticket, moins cher.

En 2024, la SNCB comptait 91 gares avec des agents de guichet physiques. En outre, la SNCB disposait de 758 automates répartis dans 539 gares. La satisfaction des clients vis-à-vis des canaux de vente est d'au moins 85 % partout : guichets (85%) par rapport aux automates de vente (88%), site internet (88%), app (90%). La satisfaction vis-à-vis de l'automate de vente et de l'app est nettement plus élevée que celle relative au guichet. Par rapport aux autres groupes d'âge, les seniors sont les plus satisfaits de tous les canaux de vente mentionnés (94% pour les guichets, 95% pour les automates de vente, 97% pour le site Internet et 96% pour l'app).

## Accessibilité (accès aux produits et services)

### Incidences, risques et opportunités

#### Accessibilité aux transports publics (généralités)

Selon la dernière enquête BeMob du SPF Mobilité et Transports<sup>12</sup>, il apparaît que plus d'un Belge sur cinq éprouve des difficultés à utiliser les transports publics. Selon le Service Public, cette enquête montre que tous les Belges peuvent être confrontés à des problèmes d'accessibilité lors de leurs déplacements et que le terme "personne à mobilité réduite" (PMR) ne désigne pas uniquement les personnes en situation de handicap. Par exemple, 53% des personnes interrogées qui prennent les

---

<sup>12</sup> Source :SPF Enquête Bemob : L'accessibilité des transports en Belgique 2024.

transports en commun avec un ou plusieurs très jeunes enfants (0-3 ans) trouvent l'accessibilité difficile voire très difficile.

Un peu plus de 20% des personnes interrogées ont déclaré rencontrer des difficultés à monter et à descendre d'un moyen de transport lorsqu'il y avait une grande différence de hauteur ou trop d'espace entre le véhicule et le quai. Par ailleurs, 24% des personnes interrogées ont indiqué rencontrer des difficultés à comprendre les annonces diffusées.

Rendre le transport ferroviaire plus accessible comporte à la fois des risques et des opportunités. D'une part, cette démarche nécessite beaucoup d'investissements, pouvant affaiblir la position financière de l'entreprise ; d'autre part, l'amélioration de l'accessibilité permet à un plus grand nombre de personnes d'utiliser le train.

## **Évolution de la population et impact**

En 2032, plus de 2,8 millions de Belges auront plus de 65 ans, soit une augmentation de plus de 20% en à peine 10 ans.

Les seniors ont besoin de solutions de déplacement qui répondent à leurs besoins spécifiques. Il en va de même pour les personnes à mobilité réduite, les personnes avec de jeunes enfants, les voyageurs avec des bagages volumineux ou des vélos.

L'accessibilité physique aux infrastructures ferroviaire (gares et trains) et à l'offre de services (titres de transport, information, assistance, ...) sont des conditions essentielles pour augmenter la part du transport ferroviaire dans la mobilité.

Une collaboration étroite entre Infrabel et la SNCB est cruciale pour évoluer vers des transports publics ferroviaires plus accessibles. Le matériel roulant doit être adapté à l'infrastructure ferroviaire et les équipements d'aide à l'embarquement doivent être adaptés à l'aménagement des quais. Un changement de stratégie de l'une ou des deux entreprises a une incidence immédiate sur l'accessibilité.

## **Politique d'accessibilité (accès aux produits et services)**

### **Cadre juridique pour l'accessibilité des transports publics**

Au niveau international, national et régional, un cadre réglementaire fixe les grandes lignes pour promouvoir l'accessibilité des transports publics :

- Selon la Convention des Nations unies relative aux droits des personnes handicapées (article 9 de l'ONU), que la Belgique et ses États ont ratifiée en 2009, l'accès aux transports publics est une condition essentielle à la participation pleine et effective des personnes handicapées à la société.
- La loi fédérale du 8 mai 2024, qui transpose la directive européenne 2019/882 (loi européenne sur l'accessibilité), établit un cadre juridique pour l'accessibilité des services de transport. La loi régit notamment les sites web, les applications mobiles, la vente électronique des tickets, les informations sur les services de transport et les terminaux en libre-service, et promeut l'accessibilité des produits et services (numériques) en Europe.
- Le règlement (UE) n° 1300/2014 oblige les États membres à élaborer une stratégie visant à rendre leurs systèmes ferroviaires accessibles. Ce règlement définit également les exigences techniques et les normes minimales auxquelles doivent répondre les infrastructures ferroviaires, les équipements des trains et les services fournis par les entreprises ferroviaires. Le règlement d'exécution (UE) 2023/1694 de la Commission du 10 août 2023 modifie le règlement (UE) 1300/2014. Ce changement a un impact sur les exigences d'accessibilité du transport ferroviaire pour les personnes à mobilité réduite et inclut également l'obligation pour les États membres de mettre à jour leurs plans nationaux d'accessibilité.

- Le règlement européen 2021/782, entré en vigueur au printemps 2023, impose des obligations supplémentaires en matière d'accessibilité, notamment en termes de formation du personnel et d'organisation des services d'assistance.
- Le 8 mai 2024, la loi relative aux règles d'accessibilité des services de transport et à la création de l'Agence fédérale de régulation des transports a été publiée au Moniteur belge. Cette loi a un impact significatif sur les obligations de la SNCB en matière d'accessibilité de ses produits et services.
- Les autorités régionales fixent les normes d'accessibilité auxquelles les espaces et bâtiments publics doivent répondre et les transposent dans leur propre réglementation régionale.

Lors de la mise en service de nouveaux matériels roulants et de la rénovation de gares, un organisme indépendant, appelé organisme notifié (NOBO), contrôle la conformité avec les réglementations en vigueur, qui sont basées sur les normes susmentionnées. Dans l'Union européenne, un organisme notifié est une tierce partie autorisée par un État membre à déterminer si un produit à mettre sur le marché répond à certaines normes. L'Organe National d'Exécution (ONE) du SPF Mobilité et Transports contrôle annuellement la SNCB sur le respect des droits des passagers.

### **Vision de la SNCB**

En 2020, la SNCB a introduit le concept d'accessibilité autonome comme objectif. Une personne se déplaçant de manière autonome dans le domaine public doit également pouvoir le faire en train, sans devoir recourir à une assistance spécialisée. La voie vers l'accessibilité autonome nécessite d'importants investissements dans l'infrastructure et le matériel roulant, et elle permet en même temps une utilisation plus efficace du personnel, une meilleure ponctualité et un plus grand nombre de voyageurs.

### **Mesures pour l'accessibilité de l'infrastructure**

La SNCB et Infrabel travaillent conjointement sur un ambitieux plan pluriannuel d'investissement, le Masterplan Accessibilité Autonome, afin de rendre 176 gares belges accessibles de manière autonome d'ici 2032, et ainsi pouvoir accueillir plus de deux clients sur trois dans une gare accessible de manière autonome.

Au total, la SNCB mobilise 20% de ses investissements pour la construction, la rénovation et la standardisation des équipements des gares et de leurs abords.

### **Mesures pour l'accessibilité du matériel roulant**

Lors de l'achat de nouveau matériel roulant, la SNCB s'engage à prévoir dans chaque train au moins une voiture aménagée pour les personnes à mobilité réduite (toilettes, espace sécurisé pour les fauteuils roulants). Cette voiture sera conforme à la norme en vigueur, avec une hauteur de quai de 76 cm, et disposera d'un système de passerelle approprié entre le quai et la plateforme du train si nécessaire.

### **Évolution des mesures pour les services d'assistance**

De nombreuses gares et une grande partie du matériel roulant sont difficiles d'accès, la SNCB doit par conséquent organiser l'assistance aux PMR par un collaborateur de la SNCB. Le nombre de gares où une assistance peut être demandée passera de 159 (en 2023) à 237 (en 2032) pour les personnes sans fauteuil roulant. Le nombre de gares avec assistance passera de 132 (en 2023) à 152 (en 2032) pour les personnes en fauteuil roulant. Depuis le 1<sup>er</sup> octobre 2024, les accompagnateurs de train sont mobilisés dans les services d'assistance. Dans 24 gares accessibles complémentaires, les personnes en fauteuil roulant peuvent désormais demander une assistance et l'accompagnateur de train les aide à monter et à descendre du train.

Ce service sera progressivement étendu une fois que les adaptations nécessaires auront été apportées au système de réservation et au matériel roulant.

### **Gouvernance de l'accessibilité et consultation des parties prenantes**

En raison périmètre étendu couvert par le thème « accessibilité », plusieurs directions de la SNCB en sont responsables. La gouvernance en matière d'accessibilité relève de la direction Stations & Procurement, avec un manager en accessibilité comme interlocuteur central.

Outre les organes consultatifs officiels, la SNCB s'efforce d'instaurer un dialogue inclusif et permanent avec les groupes d'intérêt et les utilisateurs individuels. La mission de service public impose à la SNCB de consulter la société civile, représentée au sein du CCVF et du CSNPH, sur l'accessibilité de ses gares, de son matériel roulant, de ses canaux d'information et de vente<sup>13</sup>. En fonction du périmètre et du sujet, cette consultation a lieu au moment de l'initiation, de la conception ou de l'utilisation du service. Les dispositions visant spécifiquement l'accessibilité stipulées dans les cahiers des charges sont décidées en concertation avec ces organes.

La concertation avec les parties prenantes est assurée par le Head of Public Affairs.

### **Satisfaction de la clientèle**

La SNCB mesure en permanence la satisfaction de ses clients. Cette mesure concerne également des groupes cibles spécifiques tels que les personnes à mobilité réduite et couvre l'ensemble du parcours client. Une enquête permanente est menée auprès des utilisateurs sur la qualité perçue du service et les « moments de vérité » de l'expérience client :

- 15 % des clients à mobilité réduite se disent insatisfaits de l'accessibilité des gares. La satisfaction dépend fortement de la gare ;
- Plus de 7 clients à mobilité réduite sur 10 se disent satisfaits de l'accessibilité des gares ;
- La satisfaction des clients quant à l'accessibilité du train est similaire à celle de l'accessibilité des gares. 7 clients sur 10 attribuent une note de 70 % ou plus.

La consultation des clients est effectuée par le directeur Customer Services.

## **Actions et ressources en matière d'accessibilité**

### **Gares**

La SNCB considère qu'une gare est accessible de manière autonome lorsque les critères cumulatifs suivants sont remplis, et ce sans préjudice des dispositions de la réglementation européenne (ou plus strictes) :

- Un accès sans obstacle vers chaque quai ;
- Tous les quais sont à la hauteur standard européenne de 76 cm ;
- Tous les quais sont équipés de lignes de guidage ;
- Au moins un automate de vente accessible ;
- Places de parking en nombre suffisant pour les personnes à mobilité réduite, s'il y a un parking SNCB.

Fin 2024, 116 gares répondaient à ces critères.

---

<sup>13</sup> Chiffres de satisfaction des canaux de vente, voir ci-dessus

## Assistance PMR

Depuis le 1<sup>er</sup> décembre 2024, la SNCB organise l'assistance aux personnes en fauteuil roulant dans 138 gares et l'assistance aux personnes pouvant prendre le train sans équipements d'aide dans 162 gares. En fonction de la gare et du besoin d'assistance, l'assistance sera fournie par le personnel de gare ou les accompagnateurs de train. Au départ de 12 gares, un transport en taxi est assuré jusqu'à la gare accessible la plus proche.

La SNCB prend diverses mesures pour améliorer l'accessibilité de ses gares. Il peut s'agir d'interventions temporaires telles que :

- À Bruges : une ligne de guidage temporaire en attendant le réaménagement de l'esplanade de la gare ;
- À Gand-Saint-Pierre : un itinéraire de déviation avec des lignes de guidage temporaires pour les malvoyants.

Ou des interventions à plus long terme telles que :

- À Bruxelles-Nord : l'installation de dalles podotactiles et d'un système de guidage sur les quais existants ;
- À Louvain : l'installation de nouveaux ascenseurs accessibles ;
- L'achat d'un nouveau type de plateforme élévatrice pour les personnes en fauteuil roulant, adaptée à une utilisation sur des sections de quai plus étroites (la largeur et la hauteur du quai relèvent de la compétence d'Infrabel).

## Matériel roulant

Fin décembre 2023, 366 nouvelles voitures M7 ont été livrées, dont 50 avec des places adaptées pour les voyageurs en fauteuil roulant et une toilette adaptée. Toutes les voitures M7 sont également équipées d'un interphone pour les personnes à mobilité réduite, de signaux sonores et visuels annonçant la fermeture des portes, d'informations sonores et visuelles sur la disponibilité des toilettes, d'une annonce automatique du côté du débarquement, etc. La livraison des voitures M7 a été retardée, ce qui a eu une incidence sur la disponibilité d'un matériel roulant confortable et accessible.

En 2024, aucun train accessible de manière autonome n'a été mis en service

## Demandes d'assistance

En 2023, une nouvelle application SNCB Assist a été lancée, qui simplifie grandement les demandes d'assistance. Cette app a été développée en étroite collaboration avec les organisations de parties prenantes et les utilisateurs.

En 2024, la SNCB a continué à travailler sur le système de réservation, avec des améliorations du backend et une nouvelle interface au centre de contact pour faciliter la saisie et le suivi des demandes d'assistance.

Un panel de plus de 400 utilisateurs aide la SNCB à tester de nouveaux produits et services.

## Reporting

L'accessibilité des voyages en train est évaluée de plusieurs manières, à la fois quantitativement et qualitativement.

La SNCB adresse chaque année un rapport sur l'évolution de l'accessibilité au SPF Mobilité et Transports. Le nombre de demandes d'assistance, l'assistance fournie et le résultat sont constamment contrôlés. L'accessibilité des nouveaux projets de gare et du nouveau matériel roulant

est évaluée par un organisme indépendant. L'accessibilité des canaux digitaux est contrôlée par le SPF Stratégie et Appui (BOSA). En outre, une enquête permanente (par échantillonnage) est menée auprès des clients sur leur satisfaction à l'égard du service, du train, de la gare et de l'achat de leur titre de transport.

## Moyens

Entre 2023 et 2032, la SNCB prévoit d'investir un montant de 788 millions d'euros courants pour l'amélioration de l'accessibilité des gares.

Par ailleurs, la SNCB investit actuellement 3 milliards d'euros dans du nouveau matériel roulant, qui devra comporter au minimum une voiture accessible de manière autonome à 76 cm, des toilettes adaptées aux personnes en situation de handicap et un espace spécifique pour les fauteuils roulants.

En 2024, la SNCB a investi 452,6 millions d'euros dans l'achat et la rénovation du matériel roulant, 209,4 millions d'euros dans l'accueil des voyageurs et 122,8 millions d'euros dans l'amélioration des processus et la digitalisation

Étant donné que l'entretien des gares et des trains, l'accueil des voyageurs et d'autres services sont destinés à l'ensemble des voyageurs et que l'accessibilité fait partie de cet ensemble plus large, il est difficile de déterminer le budget opérationnel, à l'exception de 2 ETP qui se consacrent exclusivement à cette matière.

## Objectifs en matière d'accessibilité

- Comme stipulé dans le Contrat de service public, la SNCB vise à rendre 176 gares accessibles de manière autonome d'ici 2032 (contre 97 en 2022) et à renouveler la moitié de son parc ferroviaire. Le Contrat de service public prend également en compte les facteurs susceptibles d'influencer l'objectif du nombre de gares accessibles de manière autonome, tels que l'impossibilité d'obtenir les permis requis ou l'absence des conditions nécessaires à la réalisation des travaux ferroviaires, comme les interruptions indispensables du trafic.
- Par ailleurs, la satisfaction client doit évoluer d'un score de 7,25 en 2022 à 7,44 sur 10 en 2032. L'évaluation moyenne de la satisfaction des clients repose sur des enquêtes menées auprès des voyageurs par une entreprise externe mandatée par la SNCB. Ce score est calculé comme la moyenne arithmétique de 12 dimensions de base, exprimée sur une échelle de 10. L'atteinte de cet objectif dépend de plusieurs facteurs, tels que la mise en œuvre des plans opérationnels des différentes directions, la propreté du matériel roulant et des gares, la qualité des infrastructures des gares, l'offre de trains, l'information aux voyageurs et l'engagement du personnel. La satisfaction client est mesurée par échantillonnage auprès des clients individuels. Les personnes à mobilité réduite (PMR) sont interrogées en continu, avec la possibilité de donner un retour qualitatif en cas d'expérience négative. Les nouveaux services et produits sont évalués par un panel de test représentatif. De plus, des ressources suffisantes sont essentielles pour améliorer la satisfaction client.
- La SNCB mesure également le nombre de demandes d'assistance aux PMR dont le statut a été accepté ou finalisé.

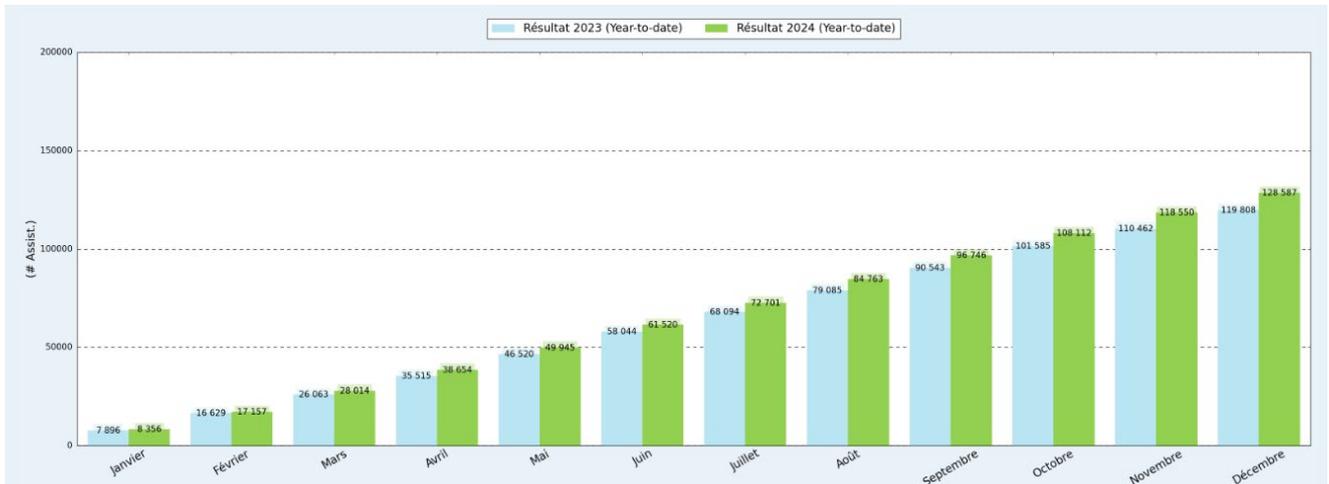
## Métriques

Année de référence par rapport à laquelle l'évolution est mesurée :

- Pour le nombre de stations autonomes : 31 décembre 2019 ;
- Pour le nombre d'assistances aux PMR : le 31 décembre 2022 ;
- Pour l'évolution du matériel roulant : sans objet ;
- Pour la satisfaction des clients : 31 décembre 2022.

### Situation fin 2024 :

- Nombre de gares autonomes : 116.
- Nombre de trains autonomes : 0
- Satisfaction client : 7,17/10 (la satisfaction client vis-à-vis du personnel d'assistance est de 81%).
- Nombre d'assistances fournies aux PMR : 128.587 (voir graphique) :



# Gouvernance

## Conduite des affaires/Gestion de l'entreprise

### 1 Gestion des relations avec les fournisseurs

#### Incidences, risques et opportunités

La SNCB a identifié trois risques majeurs dans ses relations avec les fournisseurs de biens et de services :

1. Forte sensibilisation des parties prenantes et du public à l'impact environnemental et au respect des droits humains des fournisseurs ;
2. Respect de la réglementation ESG, en particulier en matière de diligence raisonnable environnementale et sociale ;
3. Les conséquences sur les activités de la SNCB en cas de perturbations de la chaîne d'approvisionnement, telles que les retards et l'indisponibilité du matériel roulant.

Il est essentiel de respecter les obligations pertinentes et de collaborer avec des fournisseurs qui agissent de manière fiable, responsable et éthique. Le non-respect de ces obligations peut nuire à la réputation, entraîner des sanctions financières élevées et des problèmes opérationnels.

Ces risques font partie intégrante du fonctionnement et de la stratégie de la SNCB. Le Contrat de service public et le plan d'entreprise 2022-2032 contiennent des mesures ambitieuses en matière d'achats durables et de relations avec les fournisseurs.

La SNCB est en train d'élaborer une politique d'achat durable afin de prendre en compte les aspects environnementaux, le respect des droits humains, l'éthique et la diligence raisonnable dans les marchés publics et les relations avec les fournisseurs. Cette politique sera en vigueur pour une durée indéterminée et renforcera la résilience de la SNCB en analysant les risques et les opportunités durables de toutes les catégories de produits achetées.

À ce jour, la SNCB n'a pas subi d'incidence financière significative directement imputable aux risques précités ou à la gestion de ces risques.

#### Politique de gestion des relations avec les fournisseurs

Le service Procurement a pour mission de faire correspondre les besoins de la SNCB avec les meilleures solutions (produits et services) des fournisseurs. À cette fin, le service conseille et soutient les clients internes en alignant leurs besoins sur l'offre la plus appropriée sur le marché. Il soutient les objectifs de l'entreprise par des achats durables, un sourcing stratégique et une gestion efficace des fournisseurs et des contrats. Le service Procurement gère environ 4.500 fournisseurs par an.

Au sein du service Procurement, une équipe veille à entretenir des relations solides avec les fournisseurs, à créer de la valeur, à réduire les risques et à renforcer la résilience opérationnelle. Elle surveille également la qualité et les initiatives d'amélioration ou d'innovation des fournisseurs les plus importants et collabore régulièrement avec eux. Elle organise un programme SRM (Suppliers Relationships Management) spécifique pour contrôler les performances des fournisseurs et des contrats les plus stratégiques et effectue ponctuellement des audits ad hoc sur leurs sites.

Les conditions générales d'achat de la SNCB précisent tous les éléments essentiels qui permettent un traitement fluide des factures, ainsi que les meilleures façons de les transférer. Elles déterminent les délais de paiement et les dispositions applicables en cas de litige ou de retard. Ces conditions

sont les mêmes pour tous les fournisseurs, sans conditions spécifiques pour les petites et moyennes entreprises. Néanmoins, un marché public peut contenir des mesures spécifiques telles que des délais de traitement des factures plus courts. Le paiement d'une facture est effectué dans les 30 jours calendrier suivant la fin de la période de vérification (30 jours calendrier), à condition que la SNCB dispose également d'une facture correctement établie. En l'absence de vérification, le même délai s'applique à compter de la réception d'une facture correctement établie ou de la livraison (si la facture n'a pas été établie ou si elle a été reçue avant la livraison).

Il existe également un code de conduite pour les fournisseurs et leurs sous-traitants qui s'applique à toutes les relations contractuelles. De cette manière, le fournisseur s'engage à entretenir des relations commerciales durables, éthiques et respectueuses avec la SNCB.

La SNCB invite également ses fournisseurs à réaliser une évaluation ESG (EcoVadis ou équivalent). L'évaluation est même obligatoire pour certains contrats à coût élevé. Cela permet non seulement d'améliorer la connaissance et la transparence des fournisseurs, mais aussi de les encourager à entreprendre ou à améliorer leurs actions dans ce domaine. En 2024, 69% des dépenses de la SNCB et 300 de ses fournisseurs ont fait l'objet d'une évaluation EcoVadis, dont 63% des dépenses et 248 fournisseurs ont atteint un score de 50 ou plus.

En 2024, la SNCB a lancé une nouvelle politique d'achat durable (qui doit encore être approuvée formellement) afin de renforcer la durabilité de ses achats. Cette politique prévoit l'évaluation des impacts durables de l'achat à réaliser (analyse des risques et des opportunités par type de produit) et l'implémentation de mesures sociales et environnementales dans le cahier des charges pour limiter ces effets négatifs.

En 2024, 83 des 284 marchés publics de fournitures et services attribués (29%) contenaient au moins un élément de durabilité.

La SNCB est également membre de « Railsponsible », une initiative qui réunit des opérateurs ferroviaires et fournisseurs de matériel ferroviaire pour échanger les meilleures pratiques. L'objectif est d'améliorer la durabilité du secteur ferroviaire, en mettant spécifiquement l'accent sur les achats durables.

Chez Ypto, tous les achats de produits et de services sont effectués conformément aux règles de sa politique d'achat. Toutes les commandes sont passées sur la base des conditions générales de vente et dans le cadre de la réglementation sur les marchés publics. Ypto s'engage également en faveur d'une chaîne d'approvisionnement plus durable. Un code de conduite pour les fournisseurs et une politique d'achat durable sont en cours d'élaboration et seront tous deux introduits en 2025.

## Métriques

### Couverture EcoVadis

2024	SNCB	Score EcoVadis ≥50		Score EcoVadis (0-100)	
	Nombre	Nombre	%	Nombre	%
Fournisseurs actifs	4.691	248 (+132 par rapport à 2023)	5,3%	298 (+154 par rapport à 2023)	6,4%
Procurable spend <sup>14</sup>	1.188 millions €	748 millions €	63%	818 millions €	69%

*Ces chiffres incluent tous les fournisseurs de la SNCB, à l'exception d'Infrabel (296 millions d'euros) qui ne peuvent pas être évalués par EcoVadis - et les comptes « General Ledger ».*

<sup>14</sup> "Procurable spend" désigne toutes les dépenses pour lesquelles le service Procurement a la possibilité d'élaborer une stratégie d'achat et de choisir entre différents fournisseurs, ou devrait en avoir la possibilité dans les trois prochaines années. Elles n'incluent pas les dépenses liées aux obligations légales de la SNCB (telles que les impôts et les amendes) et aux activités des partenaires commerciaux et des relations institutionnelles qui ne peuvent être modifiées et/ou pour lesquelles aucune alternative crédible ne peut être développée au cours des trois prochaines années.

## Marchés publics incluant des critères de durabilité

2024	SNCB	Incluant des critères de durabilité	
	Nombre	Nombre	%
Marchés publics	284	83	29,23%
Montant attribué	561 millions €	164 millions €	29,23%

*Un critère de durabilité peut prendre plusieurs formes : critères de sélection, critères d'attribution, exigences minimales, obligation contractuelle.*

## Pratiques en matière de paiement

Cette partie du sous-sujet « gestion des relations avec les fournisseurs » sera traitée dans l'exercice suivant. Les métriques relatives à cette partie ne sont pas disponibles.

## Autres données d'achat :

- Total facturé: 1.421.372.415,63 € (100%)
  - Au sein de l'Union Européenne: 1.413.938.040,22 € (99,48%)
    - Belgique: 1.226.072.555,08 € (86,26%)
    - Autres pays: 187.865.485,14 € (13,22%)
  - Hors Union Européenne: 7.434.375,41 € (0,52%)
- Programme SRM (Suppliers Relationship Management): 32 fournisseurs (≈400 millions €)
- Le Code de Conduite Fournisseur a été signé formellement par 56 fournisseurs

# ESRS Content Index

## ESRS 2 – Informations générales

Exigences de publication		Page
Base d'établissement des déclarations		
BP-1	Base générale d'établissement des déclarations relatives à la durabilité	6
BP-2	Publication d'informations relatives à des circonstances particulières	6
Gouvernance		
GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	9
G1.GOV-1	Le rôle des organes d'administration, de direction et de surveillance	12
GOV-2	Informations transmises aux organes d'administration, de direction et de surveillance de l'entreprise et questions de durabilité traitées par ces organes	12
GOV-3	Intégration des résultats en matière de durabilité dans les systèmes d'incitation	13
E1.GOV-3	Intégration des performances en matière de durabilité dans les mécanismes incitatifs	13
GOV-4	Déclaration sur la diligence raisonnable	14
GOV-5	Gestion des risques et contrôles internes de l'information en matière de durabilité	14
Stratégie		
SBM-1	Stratégie, modèle économique et chaîne de valeur	15
SBM-2	Intérêts et points de vue des parties intéressées	17
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	21
Gestion des incidences, risques et opportunités		
IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants	17
E3.IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés aux ressources aquatiques et marines	23
E4.IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à la biodiversité et aux écosystèmes	23
IRO-2	Exigences de publication au titre des ESRS couvertes par la déclaration relative à la durabilité de l'entreprise	89

## Informations thématiques

Exigences de publication		Page
ESRS E1 – Changement climatique		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	27, 31
E1.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	27, 31
E1.IRO-1	Description des processus permettant d'identifier et d'évaluer les incidences, risques et opportunités importants liés au changement climatique	27, 31
E1-1	Plan de transition pour l'atténuation du changement climatique	29
E1-2	Politiques liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	28, 32
E1-3	Actions et ressources en rapport avec les politiques en matière de changement climatique	29, 33
E1-4	Cibles liées à l'atténuation du changement climatique et à l'adaptation à celui-ci	29, 33
E1-5	Consommation d'énergie et mix énergétique	29
E1-6	Émissions brutes de GES de périmètres 1, 2, 3 et émissions totales de GES	30
E1-7	Projets d'absorption et d'atténuation des GES financés au moyen de crédits carbone	31
E1-8	Tarifification interne du carbone	31
E1-9	Incidences financières escomptées des risques physiques et de transition importants et opportunités potentielles liées au changement climatique	31

ESRS E2 - Pollution		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	33
E2.IRO-1	Description des procédures de recensement et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants en matière de pollution	33
E2-1	Politiques en matière de pollution	33
E2-2	Actions et ressources relatives à la pollution	33
E2-3	Cibles liées à la pollution	34
E2-4	Pollution de l'air, de l'eau et des sols	34
ESRS E5 – Utilisation des ressources et économie circulaire		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	34
E5.IRO-1	Description des procédures d'identification et d'évaluation des incidences, risques et opportunités importants liés à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	34
E5-1	Politiques en matière d'utilisation des ressources et d'économie circulaire	35
E5-2	Actions et ressources relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	36
E5-3	Cibles relatives à l'utilisation des ressources et à l'économie circulaire	38
E5-5	Ressources sortantes	34
ESRS S1 – Effectifs de l'entreprise		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	40, 44, 50
S1.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur interaction avec la stratégie et le modèle économique	40, 44, 50
S1-1	Politiques liées aux effectifs de l'entreprise	42, 44, 51
S1-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les effectifs de l'entreprise et leurs représentants	42
S1-3	Procédures de réparation des incidences négatives et canaux permettant aux travailleurs de l'entreprise de faire part de leurs préoccupations	42, 43, 46
S1-4	Actions concernant les incidences importantes, approches visant à atténuer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les effectifs de l'entreprise, et efficacité de ces actions et approches	42, 46, 53
S1-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	43
S1-6	Caractéristiques des salariés de l'entreprise	47
S1-8	Couverture des négociations collectives et dialogue social	44
S1-9	Métriques de diversité	47
S1-14	Métriques de santé et de sécurité	54
ESRS S3 – Communautés touchées		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	55
S3.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	55
S3-1	Politiques relatives aux communautés touchées	55
S3-4	Actions concernant les incidences importantes sur les communautés touchées, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les communautés touchées, et efficacité de ces actions	56
S3-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	56
ESRS S4 – Consommateurs et utilisateurs finaux		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	57, 60, 65, 73, 75
S4.SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et interaction avec la stratégie et le modèle économique	57, 60, 65, 73, 75
S4-1	Politiques relatives aux consommateurs et utilisateurs finaux	57, 61, 66, 73, 76
S4-2	Processus d'interaction au sujet des incidences avec les consommateurs et utilisateurs finaux	57, 74, 78

S4-4	Actions concernant les incidences importantes sur les consommateurs et utilisateurs finals, approches visant à gérer les risques importants et à saisir les opportunités importantes concernant les consommateurs et utilisateurs finals, et efficacité de ces actions	58, 61, 69, 75, 78
S4-5	Cibles liées à la gestion des incidences négatives importantes, à la promotion des incidences positives et à la gestion des risques et opportunités importants	59, 62, 71, 75, 80
<b>ESRS G1 – Conduite des affaires</b>		
SBM-3	Incidences, risques et opportunités importants et leur lien avec la stratégie et le modèle économique	82
G1-2	Gestion des relations avec les fournisseurs	82

# ANNEXES

## Exigences en matière d'information dans les ESRS relevant de la déclaration de durabilité de l'entreprise

Exigences de publication respectées dans les déclarations de durabilité :

Exigence de publication et point de donnée y relatif	Référence SFDR	Référence pilier 3 <sup>[24]</sup>	Référence règlement sur les indices de référence <sup>[25]</sup>	Référence loi européenne sur le climat
ESRS 2 GOV-1 Mixité au sein des organes de gouvernance paragraphe 21, point d)	Indicateur no 13, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission (5) <sup>[27]</sup>	
ESRS 2 GOV-1 Pourcentage d'administrateurs indépendants paragraphe 21, point e)			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS 2 GOV-4 Déclaration sur la diligence raisonnable paragraphe 30	Indicateur no 10, tableau 3, annexe I			
ESRS E1-1 Plan de transition pour atteindre la neutralité climatique d'ici à 2050 paragraphe 14				Article 2, paragraphe 1, du règlement (UE) 2021/1119
ESRS E1-4 Objectifs de réduction des émissions de GES paragraphe 34	Indicateur no 4, tableau 2, annexe I	Article 449 bis du Règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 6 du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-5 Consommation d'énergie et mix énergétique paragraphe 37	Indicateur no 5, tableau 1, annexe I			
ESRS E1-6 Émissions de GES brutes de périmètres 1, 2 ou 3 et émissions totales de GES paragraphe 44	Indicateurs no 1 et no 2, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 1 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Qualité de crédit des expositions par secteur, émissions et échéance résiduelle	Article 5, paragraphe 1, article 6 et article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-6 Intensité des émissions de GES brutes paragraphes 53 à 55	Indicateur no 3, tableau 1, annexe I	Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, modèle 3 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : métriques d'alignement	Article 8, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS E1-9 Exposition du portefeuille de l'indice de référence à des risques physiques liés au climat paragraphe 66			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818, annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816	
ESRS E1-9 Désagrégation des montants monétaires par risque physique aigu et		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphes 46 et 47, modèle 5 :		

chronique paragraphe 66, point a) ESRS E1-9 Emplacement des actifs importants exposés à un risque physique significatif paragraphe 66, point c)		Portefeuille bancaire – Risque physique lié au changement climatique : expositions soumises à un risque physique		
ESRS E1-9 Ventilation de la valeur comptable des actifs immobiliers de l'entreprise par classe d'efficacité énergétique paragraphe 67, point c)		Article 449 bis du règlement (UE) no 575/2013, règlement d'exécution (UE) 2022/2453 de la Commission, paragraphe 34, modèle 2 : Portefeuille bancaire – Risque de transition lié au changement climatique : Prêts garantis par des biens immobiliers — Efficacité énergétique des sûretés		
ESRS E1-9 Degré d'exposition du portefeuille aux opportunités liées au climat paragraphe 69			Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1818 de la Commission	
ESRS 2 - SBM3 - S1 Risque de travail forcé paragraphe 14, point f)	Indicateur no 13, tableau 3, annexe I			
ESRS 2 - SBM3 - S1 Risque d'exploitation d'enfants par le travail paragraphe 14, point g)	Indicateur no 12, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 20	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I			
ESRS S1-1 Politique de prévention ou système de gestion des accidents du travail paragraphe 23	Indicateur no 1, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-3 Mécanismes de traitement des différends ou des plaintes paragraphe 32, point c)	Indicateur no 5, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-14 Nombre de décès et nombre et taux d'accidents liés au travail paragraphe 88, points b) et c)	Indicateur no 2, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816 de la Commission	
ESRS S1-17 Cas de discrimination paragraphe 103, point a)	Indicateur no 7, tableau 3, annexe I			
ESRS S1-17 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 104, point a)	Indicateur no 10, tableau 1, et indicateur no 14, tableau 3, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS S3-1 Engagements à mener une politique en matière des droits de l'homme paragraphe 16	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I			
ESRS S3-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme, des principes de l'OIT et/ou des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS S4-1 Politiques en matière de consommateurs et	Indicateur no 9, tableau 3, et indicateur no 11, tableau 1, annexe I			

d'utilisateurs finaux paragraphe 16				
ESRS S4-1 Non-respect des principes directeurs relatifs aux entreprises et aux droits de l'homme et des principes directeurs de l'OCDE paragraphe 17	Indicateur no 10, tableau 1, annexe I		Annexe II du règlement délégué (UE) 2020/1816, article 12, paragraphe 1, du règlement délégué (UE) 2020/1818	
ESRS S4-4 Problèmes et incidents en matière de droits de l'homme paragraphe 35	Indicateur no 14, tableau 3, annexe I			

En route.  
Vers mieux.

