

Dossier NMBS: 2002 was een jaar vol van risico's voor het spoor

► Michel Capron

De laatste twee jaar – en in het bijzonder in 2002 – kwam de NMBS erg vaak in het brandpunt van de actualiteit. Alvorens de belangrijkste problemen die de NMBS, het management, het personeel en voogdijminister Isabelle Durant hebben beroerd te bestuderen, is het nuttig eerst het profiel van dit Autonoom Overheidsbedrijf (AOB) en de belangrijkste prioriteiten van minister Durant te schetsen. Ik zal daarna in het kort de belangrijkste gebeurtenissen van het jaar 2001 in herinnering roepen alvorens mijn aandacht te richten op de vier problemen die in 2002 op het “menu” zijn verschenen: de afronding van het investeringsplan van 2001-2002 en de ermee samenhangende communautaire aspecten, de herziening van de wet van maart 1992 met betrekking tot de structuren van de NMBS, het beheerscontract en het ondernemingsplan en tenslotte het epos van ABX. Deze problemen ontwikkelden zich, samen met de toenemende schuldenlast van de NMBS, tegen een achtergrond van sociale onvrede. In die mate zelfs dat de spoorwegmaatschappij zich nu in een gevaarlijke situatie bevindt. Hieraan zal de nieuwe afgevaardigd-bestuurder (CEO) Karel Vinck een mouw moeten passen.

De NMBS, een complex en ondoorzichtig autonoom overheidsbedrijf

In de zin van de wet van 21 maart 1991¹ is de NMBS een naamloze vennootschap van publiek recht die als AOB twee soorten activiteiten beoefent. Aan de ene kant is er de opdracht van de openbare dienst: het binnenlands reizigersvervoer per spoor (met een omzet van 1,313 miljard euro in 2000) verzekeren, het verrichten van investeringen, het bestuur waarnemen en zowel de exploitatie van het spoorweginfrastructuur als dat van het rollend materieel verzorgen. Aan de andere kant zijn er de autonome activiteiten: het binnenlands en internationaal vervoer van goederen (vracht)²

en het internationale reizigersverkeer (de HST³, Thalys en Eurostar, met een omzet van 198 miljoen euro in 2000). De NMBS realiseerde als moedermaatschappij (met een kapitaal dat voor 99,8 procent in handen van de federale Staat is) in 2000 een omzet van 2,186 miljard euro⁴ met een netto resultaat van 5,85 miljoen euro. De NMBS wordt geleid door een Raad van Bestuur van 18 leden⁵ met als voorzitter M. Damar en met drie comités, namelijk het beperkt comité (dat de belangrijke financiële beslissingen neemt), het audit-comité en het bezoldigingscomité. Het directiecomité van de NMBS telt zes bestuurders, onder wie CEO Étienne Schouppe. De NMBS stelde volgens het jaarverslag eind 2000 41.384 personen te werk.

Vanaf het begin koos I. Durant ten aanzien van het management van deze mastodont een dubbel doel: aan de ene kant de kwaliteit (inclusief de stiptheid van de treinen) verbeteren en aan de andere kant het aantal van de aan de reizigers aangeboden diensten vermeerderen.

Met dat doel voor ogen wilde de minister de volgende vijf strategische keuzen maken:

1. Kiezen voor betere kwaliteit van het reizigers- en goederenvervoer door de NMBS. Met dat doel wordt een *avenant* (wijzigingsclausule) in het tweede beheerscontract opgenomen dat speciaal de buiten gebruik gestelde lijnen wil heropenen, de stations wil opwaarderen, tariefverhogingen wil koppelen aan de stiptheid van de treinen, de mogelijkheid wil openen om benadeelde reizigers te vergoeden. Vanuit dat perspectief gezien besluit de regering in haar verklaring van 17 oktober 2000 een stijging

met 15 procent van het marktaandeel van de NMBS na te streven, inclusief een stijging met 50 procent van het reizigersvervoer tegen 2010.

2. De structuurhervormingen van de NMBS hebben tot doel om de transparantie en de doelmatigheid van de door het management van de NMBS genomen beslissingen, de financiering en de relaties met de federale Staat te verkopen. Een *avenant* bij het tweede beheerscontract van april 2000 leidt tot het opstellen van een rekeningoverzicht met alle uitgaven en inkomsten en tot het jaarlijkse herzien van de te betalen vergoedingen voor de infrastructuur. Tevens bestelt de regering twee audits. De ene wordt aan het Rekenhof⁷ toegekend en behelst de opdrachten van de publieke dienst, terwijl de audit gevraagd aan Pricewaterhouse Coopers de commerciële activiteiten betreft, hier dan hoofdzakelijk ABX.⁸ In haar verklaring van 17 oktober 2000 wil de regering trouwens het functioneren van de Raad van Bestuur van de NMBS verbeteren.
3. Het verwezenlijken van het gewestelijk expresnet (GEN): de regering garandeert de financiering van de infrastructuur voor een bedrag van 1,611 miljard euro te storten in het GEN-Fonds.
4. Een actieve investering in het spoor. Daarom wordt de gewone dotatie aan de NMBS bepaald op 1,363 miljard euro, wat een geïndexeerd bedrag is, waarbij nog eens een jaarlijkse verhoging met 1 procent komt. Het vraagstuk van de overname van de schulden van de NMBS zal in overweging worden genomen.
5. De versterking van de Belgische aanwezigheid op Europees niveau: België verkrijgt dat de NMBS in het kader van de Europese liberalisering van het spoorverkeer niet hoeft te worden opgesplitst in twee afzonderlijke maatschappijen (personen en goederen).

In concreto zal Isabelle Durant⁹ in functie van de vier gemaakte strategische keuzen in de loop van 2001 op drie niveaus initiatieven ontplooiën. Ten eerste is er de herziening van de wet van maart 1991 die een verhoogde controle op de rekeningen invoert en het bestuur van de NMBS moderniseert door de Raad van Bestuur en de directieorganen¹⁰ te hervormen. Ten tweede is er de uitvoering van het investeringsplan van 2001-2012 met de afsluiting van een nieuw beheerscontract. Daarbij hoort nog het scheppen van duidelijkheid in de toestand van ABX omdat dat nodig is alvo-

rens men tot de verkoop van deze laatste maatschappij kan overgaan. Tenslotte verdedigt de minister het bewaren van de eenheid van de NMBS als maatschappij. Ze weigert elke privatisering¹¹ en mikt op een aanmerkelijke groei van het binnenlands reizigersvervoer. Zoals we hierna nog zullen zien, roepen deze voornemens in 2001 een aantal weerstanden op. In de loop van 2002 zullen deze punten daarom weer aan de orde komen.

In oktober 2002 lokt de op til zijnde goedkeuring van de herziening van de wet van maart 1991 een krachtig vakbondsverzet met drie stakingsdagen (15, 16 en 17 oktober) uit. Het ACOD-Spoor en het ACV-Transcom pikken hun uitzetting uit de Raad van Bestuur niet. Ze eisen o. a. garanties op het niveau van het plan 2001-2012 voor wat de kapitaalbreng van de privé-sector (2,231 miljard euro) en de financiering van de HST betreft. Ze maken zich ongerust over de bedragen die in dit plan ten laste komen van de NMBS (een totaal van 5,70 miljard euro waarvan 1,624 miljard euro uit eigen middelen) en die op hun beurt de tekorten van de NMBS zullen verhogen.¹² Durant meent dat de vakbondsacties buiten alle proporties zijn. De investeringen zijn in vergelijking met de vroegere plannen inderdaad toegenomen. Ze beogen het uitbreiden van de activiteiten van de NMBS en ze leiden dus noch tot herstructureringen noch tot banenverlies. De vakbondsorganisaties zullen in het Strategisch comité zetelen waar ze over dezelfde informatie zullen beschikken als in de Raad van Bestuur. De minister oordeelt trouwens dat de vakbondsrekeningen de schuld van de NMBS, ook al is die verontrustend, overschatten omdat ze onvolledig zijn. Tenslotte sluit Durant elk risico van een regionalisering van de NMBS uit: ook al is het akkoord van de regionale parlementen vereist voor de goedkeuring van het plan 2001-2012, dan nog zullen de regio's geen beslissende rol spelen op het niveau van de uitvoering van het plan. Daarbij komt nog dat, hoewel de herziening van de wet eind 2001 in het Parlement een feit is geworden, de uitvoering ervan, dit volgens de wens van de PS, gebonden is aan de goedkeuring van het plan 2001-2012 door het Vlaamse parlement. Het Vlaamse parlement heeft zich tot op heden nog altijd niet uitgesproken.

Het investeringsplan voor 2001-2012 is daarbij op 30 maart 2001 onderwerp geweest van een regeringsbeslissing die in juli 2001 is uitgevoerd.

Dit plan van 16,76 miljard euro impliceert een medefinanciering van de openbare en de private sector voor de grote bouwwerken (bij voorbeeld de tunnel onder de Schelde en de verbeterde toegang tot de haven van Antwerpen), een medefinanciering van de HST door de buurlanden en een verdubbeling van de spoorlijn Brussel-Luxemburg, het *leasen* van rollend materieel en het afstoten van activa (gronden en gebouwen). Dit plan moet door de interministeriële conferentie van het openbaar vervoer (federale regering met de regionale regeringen) worden goedgekeurd, wat een goedkeuring door de regionale parlementen (hun goedkeuring is vereist voor het toekennen van een bouwvergunning) betekent. De Regio's hebben een raadgevende stem bij de toepassing van het plan: in het kader van hun enveloppe (volgens de verdeelsleutel 40/60, want het GEN geniet van een afzonderlijke financiering) kunnen ze, hoewel de eindbeslissing bij de federale macht ligt, zelf prioriteiten vaststellen die van het plan afwijken.¹³

In afwachting van de uitvoering van de twee voorgaande punten wordt de uitvoering van het nieuwe beheerscontract tot 2002 verdaagd. Als gevolg van de analyses gemaakt door Pricewaterhouse Coopers en na de gegevens verstrekt door J.-L. Dermaux werd 2001 het ABX-dossier voor de directie van de NMBS en de federale regering van cruciale betekenis. Uit hetgeen er al geïnvesteerd¹⁴ is, blijkt dat de directie van de NMBS – en in het bijzonder CEO É. Schouppe – een gewaagde strategie van externe groei, vooral ten voordele van het wegvervoer, heeft ontwikkeld en, in samenhang hiermede, de kernactiviteiten en de opdrachten van de openbare dienst heeft verwaarloosd. Bij ontsteltenis van een bedrijfsplan dat door Durant wordt geëist, komt de directie van de NMBS aldus in conflict met de prioriteiten van de minister en van de federale regering. Het is dan ook niet zo verwonderlijk dat het ABX-dossier in 2002 explosief wordt.

Op 21 december 2001 neemt de Raad van Bestuur van de NMBS tenslotte een aantal beslissingen: een exploitatiebegroting vastgesteld op 3,85 miljard euro, beperken van de aanwerving van personeel,¹⁵ nemen van diverse maatregelen met betrekking tot de vervoerstarieven, uitstellen van het overhevelen van de activiteiten van ABX naar één holding bij gebrek aan duidelijke informatie. De Raad van Bestuur kan ten andere enkel maar de groei van de schuld vaststellen: 2,74 miljard euro in 2000, ongeveer 3,84 miljard in 2001

en een geschatte schuld van 4,74 miljard euro in 2002.

Deze cruciale gebeurtenissen uit 2001 hebben een grote weerslag gehad op de NMBS en ze zijn van bijzonder belang om de volgende vier problemen die zich in 2002 aandienen, te kunnen begrijpen.

Het investeringsplan en de verleiding van het regionalisme

Het akkoord over het investeringsplan zal op 22 maart 2002 goedgekeurd worden. Dat gebeurt nadat de PS gevraagd en verkregen heeft dat het afsluiten van het samenwerkingsakkoord tussen de federale en de regionale regeringen over het investeringsplan gelijktijdig met het goedkeuren van de herziening van de wet van maart 1991 zal gebeuren. Daarna moet men nog een nieuwe CEO en een nieuwe Raad van Bestuur benoemen en de hervorming van de structuren van de NMBS ter hand nemen. Na de wederwaardigheden die we hierna zullen beschrijven, zal de tweede etappe eind juni 2002 worden voltooid. Het ondernemingsplan en de onderhandelingen over een nieuw beheerscontract zijn eind 2002 echter nog niet afgerond.

De wil van de minister om het dossier van ABX te regelen botst ten andere op vele hinderpalen. Maar geleidelijk worden wel de steeds grotere tekorten zichtbaar. Daardoor is in december 2002 de kwestie van ABX (en ook van IFB en van B-Cargo) nog niet geregeld. Wel is een akkoord tussen de nieuwe CEO en de federale regering bereikt en men heeft noodmaatregelen getroffen om de meest hoogdringende problemen op te lossen. De evolutie van het ABX-dossier heeft ongetwijfeld zwaar gewogen op de jaarrekeningen van de met tekorten en met oplopende schuldenlasten geplaagde NMBS.

De goedkeuring van het investeringsplan

Op 13 maart 2002 stemt het Vlaams parlement in met het samenwerkingsakkoord met de federale regering over het investeringsplan van 2001-2012. Het Vlaams parlement meent nochtans dat het hier gaat over een eerste etappe naar de regionalisering van het spoor. Minister Durant heeft in februari 2002 voor wat dit betreft de puntjes op de "i" willen zetten: er zijn geen problemen met door de regio's voorgefinancierde bouwwerven van de federale overheid of met de medefinanciering

ring van de infrastructurele werken (zoals tunnels en bruggen) in het kader van hun regionale bevoegdheden. Dit betekent echter nog geen regionalisering van de investeringen of van de exploitatie van de NMBS. Het aldus goedgekeurde investeringsplan omvat twee soorten enveloppen: enerzijds 8,37 miljard euro voor openbare werken (de HST, de werken aan de lijnen Brussel-Antwerpen, Brussel-Luxemburg, Brussel-Luik, het op vier sporen brengen van de lijnen Brussel-Nijvel en Brussel-Ottignies in het kader van de GEN) en anderzijds 8,67 miljard euro voor de werken van regionaal belang, die voor 5,20 miljard euro voor rekening van Vlaanderen en voor 3,47 miljard voor rekening van Wallonië komen (volgens de verdeelsleutel 60/40).

Het samenwerkingakkoord tussen de federale regering, de regionale regeringen, de NMBS en de regionale vervoersmaatschappijen (De Lijn, MIVB, TEC) over het GEN in de omgeving van Brussel bevindt zich in een fase van afronding. Bepaalde lijnen zullen hier met inzet van eigen rollend materieel nieuwe frequenties krijgen. Voor andere lijnen (naar Dendermonde, Braine-le-Comte, Geraardsbergen en Mechelen) wordt voor 2005 op vier sporen overgeschakeld. De verbreding van het spoor naar Nijvel en Ottignies is pas voor 2010 gepland. Tenslotte worden de meest ingrijpende werken voor de "diabolo" van Zaventem en de tunnel Schumann-Josaphat in Brussel aangekondigd. Reeds is voorzien dat de federale regering 260 miljoen euro zal moeten investeren in de aankoop van rollend materieel.

De toename van de regionalistische druk

Het hoeft niet te verwonderen dat de goedkeuring van het investeringsplan heeft geleid tot een verhoogde regionalistische druk van o. a. de Vlaamse minister-president Patrick Dewael (hierin bijgestaan door de federale minister van Begroting J. Vande Lanotte en de SPA). Volgens deze politici zouden meerdere argumenten pleiten voor een regionalisering van het spoor. Ten eerste zijn investeringen die in het plan bestemd zijn voor Vlaanderen, te beperkt gezien o. a. de behoeften om via het spoor de haven van Antwerpen beter te

ontsluiten. Vlaanderen zal die ontsluiting zelf moeten financieren bovenop de bedragen die volgens de verdeelsleutel 60/40 vastgelegd zijn. Daarbij komen nog de Vlaamse mobiliteitsbehoeften. Men wil de door De Lijn uitgebate Vlaamse bussen beter doen aansluiten op de dienstroosters van de lokale spoorlijnen, wat weer zou pleiten voor een regionalisering van de exploitatie van het spoorverkeer.

Hierop antwoordt Durant dat de regio's niet alleen zekere werken¹⁶ kunnen voor- en medefinancieren, maar ook dat de regionale vervoersmaatschappijen in het oriëntatiecomité zetelen. Dat laatste heeft als opdracht advies te verstrekken over de samenwerking met de NMBS. Tenslotte is Vlaanderen voor wat het spoor-net en het rollend materieel betreft al bevoorreed. Indien men de verdeelsleutel bij voorbeeld zou moeten veranderen, dan zou dat eerder in het voordeel van Wallonië zijn, omdat het spoor-net er uitgestrekerd en meer geaccidenteerd is en omdat men hier een achterstand met betrekking tot de modernisering van het materieel kent. Het is nochtans evident dat, gezien de verliezen van de NMBS, het probleem van de regionalisering in 2003 weer zal opduiken als men zal onderhandelen over de vorming van de volgende regering.

De hervorming van de structuren van de NMBS

Als gevolg van de stemming in het Parlement over de herziening van de wet van maart 1991 moet de federale regering de voorziene maatregelen, in eerste instantie ten aanzien van de Raad van Bestuur van de NMBS, doorvoeren.¹⁷ Deze benoemingen moeten normaal vóór 26 april 2002 in het Belgisch Staatsblad verschijnen, maar gezien de dubbelzinnigheid ten aanzien van de functie van CEO, wordt op 18 april 2002 een nieuwe advertentie geplaatst onder het voorwendsel dat door het aantal en de kleurenschikking van de al binnengekomen kandidaturen het vinden van een politieke consensus over de meest bekwame kandidaten niet mogelijk is geweest.¹⁸ Tenslotte benoemt de regering Christian Heinzmann, de CEO van Luxair, als de nieuwe CEO van de NMBS.

*Het hoeft niet te verwonderen
dat de goedkeuring van het
investeringsplan heeft geleid
tot een verhoogde
regionalistische druk*

Alain Deneef wordt voorzitter van de nieuwe Raad van Bestuur, waarna de andere leden worden benoemd.¹⁹

De nieuwe Raad van Bestuur krijgt onmiddellijk drie taken toegewezen: het opstellen van een ondernemingsplan, het onderhandelen over het derde beheerscontract, de aanpassing en de concretisering van het investeringsplan, het managen van de arbeidsrelaties binnen de NMBS.²⁰ Deze taken behelzen het zoeken naar middelen om de toenemende schulden in te dijken, om de kwaliteit van het aanbod te verbeteren en daardoor het aantal reizigers aanzienlijk te verhogen, om zo de Europese liberalisatie van het goederenvervoer voor te bereiden en het probleem van de oplopende tekorten bij ABX en zijn filialen op te lossen.

De benoeming van de raad van Bestuur gaat ten andere gepaard met een hervorming van de directieorganen van de NMBS, waarvan de nieuwe structuren er als volgt uitzien: een strategisch comité samengesteld uit de Raad van Bestuur en zes vertegenwoordigers van de vakbonden (3 ACOD, 2 ACV-Transcom en 1 ACLVB); een oriëntatiecomité met, behalve de Raad van Bestuur, nog zes vertegenwoordigers van de regionale openbare vervoersmaatschappijen, plus het directiecomité met de CEO en acht directeuren-generaal²¹; het audit-comité telt vier bestuurders, evenals het benoemings- en bezoldigingscomité. De onderhandelingen over het nieuwe beheerscontract zullen ten andere door het strategisch comité gebeuren. Dat laatste moet dan de opdrachten van de openbare dienstverlening (reizigersvervoer) met die van de commerciële activiteiten (goederenvervoer) in overeenstemming zien te brengen.²² Het toekomstige ondernemingsplan zal een aantal maatregelen moeten bevatten die de schuldaangroei blokkeren, een investeringsplan en een voorstel tot verdeling van de financiële middelen tussen de taken van de publieke dienstverlening (reizigersvervoer en infrastructuur) en het goederenvervoer ten einde aldus snel en duidelijk inzicht te verkrijgen in de werkelijke ontvangsten en uitgaven. Dit theoretisch schema zal echter zeer snel in vraag worden gesteld.

Het intermezzo met Heinzmann

Tegen elke verwachting in neemt Heinzmann op 1 mei 2002 ontslag. De door hem aangevoerde redenen waren de druk, de intimidaties en bedreigingen die hij van de kant van zowel het management als van de vakbondsorganisaties had ervaren.²³ Tijdens de openbare zitting van de Kamer op 8 mei 2002 zal Durant aan de hand van een volledige chronologie van de gebeurtenissen

Reeds vóór de vorming van de nieuwe Raad van Bestuur was de juistheid van de jaarrekeningen van de NMBS en van de geconsolideerde jaarrekeningen van de NMBS-groep in vraag gesteld.

nader op deze zaak ingaan. Hieruit blijkt dat een "officiële" ontslagbrief op haar kabinet met de belanghebbende was opgesteld en daarna medegedeeld aan het kabinet van Verhofstadt zonder de motivaties van Heinzmann erin te veranderen.²⁴ Onlangs is Heinzmann op zijn kort intermezzo bij de NMBS teruggekomen. Hij vatte de voor hem beslissende elementen voor zijn ontslag als volgt samen: "Met het systeem van de dubbele handtekening, dan nog van iemand van de PS, Vincent

Bourlard, hield ik het helemaal voor bekeken. Dat was niet wat er was afgesproken. (...) Bovendien bleek ook dat het directiecomité al helemaal was samengesteld. Ook dát was de afspraak niet. Ik zou *carte blanche* krijgen en mocht zelfs alles invullen. Mijn enthousiasme verminderde van uur tot uur. Tel daar nog een paar ontgoochelingen bij en ik besliste dat het niets voor mij was. (...) Ik was bij een zaak betrokken zonder dat ik het *écht* zelf had gewild. Voor ik de kans kreeg om er ernstig over na te denken, was het gebeurd."²⁵ Heinzmann meende dat hij door de snelheid van de regeringsbeslissing werd verrast, dat hij te weinig tijd had gekregen om de toestand bij de NMBS te kennen en dat hij van de kant van de vakbonden het gevoel had niet welkom te zijn.

Durant betreurt deze episode en neemt een deel van de verantwoordelijkheid voor haar rekening, maar bevestigt van de andere kant dat ze vastbesloten is om de in het Parlement goedgekeurde hervorming van de NMBS door te voeren.²⁶ Guy Verhofstadt erkent de volgende dag dat hij zich vergist heeft in de keuze van Heinzmann. Het komt er dus op aan om de zoektocht naar een nieuwe CEO vóór 21 juni 2002 verder te zetten. Dat is de datum dat de Algemene Vergadering van de NMBS samenkomt. Maar daarvoor worden de nieuwe Raad van Bestuur en zijn voorzitter

Deneef al geconfronteerd met het proefwerk van de goedkeuring van de jaarrekeningen van 2001.

De zwarte doos van de jaarrekeningen van 2001

Reeds vóór de vorming van de nieuwe Raad van Bestuur was de juistheid van de jaarrekeningen van de NMBS en van de geconsolideerde jaarrekeningen van de NMBS-groep in vraag gesteld. In april 2002 verneemt men dat het tekort niet 19 miljoen euro, maar wel 77,4 miljoen euro zal bedragen. De gecumuleerde schuld van de NMBS bedraagt ongeveer 3,9 miljard euro waarvan een deel gerelateerd is aan de schulden van HST-Fin. Zo is de NMBS wel voor 31,25 procent aandeelhouder van HST-Fin, doch HST-Fin heeft ook een participatie in de NMBS genomen na 3 miljard euro te hebben geïnvesteerd in de NMBS om deze laatste toe te laten de infrastructures voor de HST te bouwen. HST-Fin heeft ter vergoeding van deze investering aandelen verworven met een gegarandeerd dividend van 5,91 procent over het voorgeschoten bedrag. Elk jaar moet de NMBS daarom 182,8 miljoen euro aan HST-Fin storten ten einde aan deze vordering te voldoen.²⁷ De NMBS int ten andere ook dividenden van HST-Fin omdat ze via het spel van de gekruiste participaties aandeelhouder is. Tenslotte wordt de schuldenberg van de NMBS verder veroorzaakt door een samenloop van verschillende factoren, zoals door de daling van de inkomsten (dit ondanks het stijgend aantal reizigers) als gevolg van sociale maatregelen (zoals gratis vervoer voor kinderen, verlaagde tarieven voor studenten, een forfait voor bejaarden) die niet helemaal door de regering worden gecompenseerd, door de stijgende investeringen²⁸ en door de rentebetalingen aan HST-Fin, door de lasten die voortvloeien uit interesten op de aange-gane schulden en door de financieringsbehoeften van ABX.

In april 2002 wordt de groep van de NMBS geacht een winst van 1,3 miljoen euro over 2001 te hebben geboekt. Een maand later tekent de revisor van Pricewaterhouse Coopers voorbehoud aan betreffende de jaarrekeningen van 2001. Inderdaad, hoewel de NMBS aan de ene kant een afwaardering van 140,8 miljoen euro boekt over de acquisities door IFB en vooral door ABX, wordt dit in de boeken weer gecompenseerd door de terugname van 175 miljoen euro provisie afkomstig uit de niet gebruikte fondsen bestemd voor het plan Horizon 2005 (dat overigens nog niet

was uitgevoerd). Echter, om die laatste operatie te mogen doorvoeren was een Koninklijk Besluit nodig geweest. Aan de andere kant kon een faillissement van IFB, dat meer dan de helft van zijn eigen vermogen had verloren, enkel worden afgewend door een herkapitalisatie van 50 miljoen euro. Ten derde heersten er, als gevolg van een gebrek aan duidelijkheid, twijfels ten aanzien van 10 miljoen euro vorderingen en 12 miljoen euro schulden. Tenslotte bestond er een onvolledige consolidatie van 16 miljoen euro ten nadele van de NMBS. De revisor stelde in totaal een verlies van tenminste 140 miljoen euro vast in plaats van een aangekondigde winst van 1,3 miljoen euro. Het gevolg hiervan is dat de Raad van Bestuur van de NMBS aan de Algemene Vergadering van 21 juni 2002 uitstel van goedkeuring van de geconsolideerde jaarrekeningen van 2001 vraagt.

Hierbij komt nog de moeilijkheid om een correcte schatting van de waarde van het niet-operationele patrimonium, zoals gronden en gebouwen, te maken. Bij ontstentenis van een precies kadaster wordt de waarde hiervan geschat op minimaal 2,28 miljard euro.²⁹ De Algemene Vergadering van de NMBS stemt tenslotte op 21 juni 2002 definitief in met de verbeterde geconsolideerde jaarrekening van 2001 (een tekort van 180 miljoen euro) en verleent décharge aan de uittredende bestuurders.³⁰ Zo blijkt dat tweederde van de schulden over 2001 te wijten is aan ABX waarvan de omzet met 13,9 procent is gedaald, terwijl het geheel van de sector van het goederenvervoer achteruit gaat met 6,2 procent, de personeelsuitgaven met 14 procent zijn gestegen en de schuldenberg de 4 miljard euro nadert (hierbij moet men nog de interestlasten aan toevoegen). G. Verhofstadt belooft in juni 2002 dat in verschillende etappes,³¹ en dit te beginnen met het budget van 2003, de schulden geleidelijk zullen worden overgenomen.

De Raad van Bestuur benadrukt drie belangrijke preoccupaties. Ten eerste is er de omvang van de NMBS-schuld. Ten tweede is er de ondoorzichtigheid van de boekhouding doordat de NMBS door haar statuut niet onderworpen is aan alle wettelijke regels op de boekhouding, hetgeen een beoordeling van haar financiële gezondheid bemoeilijkt. Tenslotte is er, behalve de financiering van de werkzaamheden aan de HST, de verplichting om een nieuwe lening met staatsgarantie uit te schrijven ten einde de investeringen van 2002 ten belo-

pe van 173 miljoen euro uit eigen middelen te financieren. Volgens A. Deneef is het maken van schulden gedeeltelijk te wijten aan de groeiende financieringsbehoeften van HST-Fin, waarvan de stijging geschat wordt op 3,1 miljard euro. HST-Fin beschikt echter over een eigen vermogen van slechts 793 miljoen euro, terwijl de rest op de kapitaalmarkt is geleend. Omdat het de NMBS niet verboden is in afwachting van hun aanwending voor de werkzaamheden van de HST, haar middelen voor andere doeleinden in te zetten, werd 670 miljoen euro aan overnamen en aan het dekken van de verliezen van ABX gespenseerd. Daarna moest de NMBS uiteraard op het moment dat de uitvoering van de werkzaamheden van de HST begonnen, voor deze investeringsuitgaven gaan lenen. In 2002 was aldus 1 miljard euro nodig voor het financieren van nog uit te voeren werkzaamheden.³²

Ten einde aan al deze uitdagingen het hoofd te kunnen bieden was daarom duidelijk nood aan een sterke man die het roer van het gevaarlijk zwalkende schip zou overnemen.

De uitdagingen van de zeldzame vogel die Karel Vinck heet

Na het afhaken van Heinzmann wordt de zoektocht naar een nieuwe CEO voortgezet. Verhofstadt maakt er geen geheim van dat zijn voorkeur uitgaat naar een manager die zijn sporen in de privé heeft verdiend: Karel Vinck.³³ Maar deze laatste heeft zijn kandidaatstelling niet binnen de voorgeschreven termijn ingediend. Het is dus onmogelijk om hem onmiddellijk te benoemen zonder een beroep op de Raad van State te riskeren. Men sluit dus de termijn van kandidaatstelling af en, bij gebrek aan een geschikte kandidaat, schrijft men tot 19 juni 2002 een nieuwe sollicitatieronde uit. Vinck kandideert, doch stelt ook voorwaarden: ten einde zijn gezag beter te kunnen vestigen eist hij het voorzitterschap van het strategisch comité, van het benoemings- en bezoldigingscomité en van de paritaire commissie op. Omdat dit niet vanzelfsprekend is wordt een werkgroep belast met het bestuderen van de uit te voeren statutaire aanpassingen om het functioneren van de NMBS te optimaliseren. In oktober volgt hieruit dat, indien Vinck het voorzitterschap van de strategische commissie (die tenslotte zes bestuurders, vier directeurs en zes vakbondsafgevaardigden zal krijgen) verkrijgt, hij zal moeten instemmen met het toekennen van een dubbele handtekening aan één van de directeurs-generaal, nl. aan V. Bourlard (PS).

Na zijn aanstelling op 28 juni 2002 ziet Vinck zich geconfronteerd met meerdere uitdagingen. Vooreerst moet hij de geconsolideerde schuld van de NMBS (4,4 miljard euro) zien af te bouwen door de historische schuld door de regering te laten overnemen, door een substantiële vermeerdering van de dotatie te krijgen en, ongetwijfeld, door nieuwe leningen aan te gaan. Het is daarbij nodig een bedrijfsplan op te stellen dat beantwoordt aan de dubbele wens van minister Durant: het verhogen van het marktaandeel van het spoor met 15 procent in de vervoerssector (dus een verhoging met 50 procent van het reizigers- en goederenvervoer), het verbeteren van het aanbod (qua ritme, dienstverlening en infrastructuur) in de sector van het reizigersvervoer en het dynamiseren van het goederenvervoer per spoor. De derde maar niet de minste uitdaging is het indijken van de verliezen van ABX door ofwel de verliesgevendende filialen te sluiten, ofwel door eerst het management en de aantrekkelijkheid van ABX te verbeteren alvorens daarna tot de verkoop ervan over te gaan. Tenslotte is er nog het cruciale punt van de arbeidsverhoudingen. Men moet de door Schouppe met de vakbondsorganisaties³⁴ afgesloten CAO goedkeuren en de vakbonden overtuigen van de noodzaak om het management te moderniseren en de mobiliteit en de flexibiliteit van het personeel te verhogen samen met het opgeven van verworven rechten.

Eind juli 2002 beslist Vinck wegens gebrek aan middelen bepaalde uitgaven te verminderen. Aldus worden verschillende investeringen met betrekking tot de stationsruimten, het onderhoud aan het spoor, het vernieuwen van het materieel en de uitgaven voor de werkplaatsen voor 2002 en 2003 verminderd ofwel weggestreept (voor een totaal bedrag van ongeveer 460 miljoen euro). Dat komt doordat in het eerste semester van 2002 de verliezen van de NMBS 121,7 miljoen euro bedragen, wat o. a. te wijten is aan het waardeverlies van IFB (36,9 miljoen euro) en aan de verhoging van zowel de personeelskosten (46 miljoen euro) als van de schuldenlast (39,3 miljoen euro). Er wordt dan in september 2002 besloten tot een gemiddelde tariefsverhoging van 2,6 procent op 1 februari 2003. Het is vooral ten aanzien van de schuldpositie dat men moet optreden,³⁵ zeker zolang de jaarlijkse dotatie op het niveau van 2,35 miljard euro bevroren blijft en zolang de NMBS niet meer dan 20 procent van de dividenden die ze verschuldigd is aan HST-Fin (ongeveer 37 miljoen euro), aan het toekomstig beheerscontract zal kunnen besteden. Tenslotte

besluit Vinck eind september 2002 tot het kiezen van zijn directeuren-generaal³⁶, waarna hij met een operationele ploeg aan het werk kan tijgen.

Gespannen sociale verhoudingen

Zo hebben de vakbondsorganisatie sinds de benoeming van Vinck een bepaalde – en allicht ook voorlopige – discretie in acht genomen. Dat is echter niet het geval tijdens het eerste trimester van 2002. Twee stakingen van 24 uren op 14 en 21 maart 2002 (de laatste staking blijft beperkt tot enkel het goederenvervoer) moesten toen de belangrijkste vakbondseisen ondersteunen. Zo zijn twijfels gerezen over de hervormingen, het investeringsplan en het nieuwe beheerscontract. Voor de vakbonden blijft hun uitsluiting uit de Raad van Bestuur onverteerbaar en zijn de door Durant vastgelegde objectieven niet realistisch wegens het personeelstekort en de rampzalige financiële situatie van de NMBS. Daarbij vormen deze objectieven een bedreiging voor de eenheid van de NMBS. Die eenheid bewaren verdient voorrang gezien de uitdaging van de komende Europese liberalisering van het goederenvervoer per spoor na maart 2003. Voorts hebben de treinbegeleiders herhaaldelijk hun ongerustheid geuit over het toegenomen geweld op de treinen³⁷ en daarom met spoed aangepaste maatregelen geëist.³⁸

De door Schoupe op 22 april 1922 afgesloten CAO voor één jaar die daarna door de Raad van Bestuur werd goedgekeurd, heeft enigszins de geesten bedaard. De CAO voorziet in een loonsverhoging van 1 procent voor allen, de aanwerving van 1.300 mensen, de verhoging van het vakantiegeld en van de premies voor nacht- en weekendwerk. Een toename van de sociale spanningen kwam nochtans in het begin van december 2002 aan het licht toen de regering had besloten, dit tegen het advies van Durant en Vinck in, om de maatregel die aan de machinisten en de treinbegeleiders de mogelijkheid verleent om na ten minste 30 jaar dienst al op 55 jaar³⁹ met pensioen te gaan, slechts met één in plaats van met drie jaar te verlengen. De stakingsdreiging werd tenslotte afgewend nadat de regering de verlenging van de maatregel met drie jaar had toegestaan ten einde na de benoeming van Vinck het serene sociale klimaat niet te verstoren. In 2005 zal het paritaire comité de opportuniteit evalueren om het personeelsstatuut op dit punt alsnog te

veranderen. De vakbonden zullen met vastberadenheid op Vincks voorstellen voor financieel herstel en voor herstructureringen die zeker in zijn toekomstig bedrijfsplan zullen staan, wachten. De komende maanden zijn er – dit lijkt mij logisch⁴⁰ – vast en zeker nieuwe sociale spanningen te verwachten, te meer daar de vakbondsvertegenwoordigers zich nu in het strategisch comité en niet meer in de Raad van Bestuur bevinden, en Schoupe, met wie de vakbonden sinds lang overleg pleegden, ontslagen is.

Het beheerscontract en het bedrijfsplan

Alvorens de verwickelingen rond ABX en hun gevolgen voor de financiën van de NMBS te schetsen, kan men stellen dat een aantal gebeurtenissen de plannen van minister Durant hebben tegengewerkt en de verwezenlijking ervan in grote mate hebben vertraagd. Dit is ook het geval geweest met het afsluiten van het derde beheerscontract en het ontwerpen van een bedrijfsplan voor de NMBS. De doelstellingen die de regering via een nieuw beheerscontract wil realiseren, zijn al lang gekend: eisen stellen met betrekking tot kwaliteitsverbetering, de stiptheid en de veiligheid van het reizigersvervoer in het kader van de opgedragen taken van openbare dienstverlening; dotaties in functie van de geleverde prestaties; regelingen in geval van falende diensten die het uitkeren van schadevergoeding aan de reizigers mogelijk maken. Dit beheerscontract kan uiteraard niet worden afgesloten vooraleer de federale Staat en de NMBS beschikken over een bedrijfsplan.

Op 7 november maakt Vinck een eerste stand van zaken bekend waarin elementen van een voorlopig plan tot 2006 vervat zijn. In de loop van het eerste trimester van 2003 moet dit plan klaar zijn. Dat zal zonder enige twijfel tot discussies in de volgende federale regering leiden. Er wordt immers al gewag gemaakt van een verlies van 443 miljoen euro voor de NMBS eind 2002 en bij ongewijzigd beleid van 696 miljoen euro voor eind 2006. Hier wordt noch met ABX noch met IFB (Inter Ferry Boat) rekening gehouden. In dat geval zal de schuld eind 2002 tot 5 miljard euro toenemen en eind 2006 tot 10 miljard euro stijgen. Men moet een herstructureringsplan uitwerken waarin o. a. ook een aanwervingsstop zit (de NMBS stelt vandaag 41.719 personen tewerk). De begroting vertoont een tekort van 1,18 miljard euro en wat het investeringsplan betreft, ook al

houdt men rekening met de dotatie, heeft de NMBS een tekort van 740 miljoen euro in 2002 en 675 miljoen euro in 2003 voor de aanleg van nieuwe lijnen, voor het GEN en voor het onderhoud van het materieel. Hieruit blijkt dat men ofwel de in het plan voorziene investeringen moet verminderen, ofwel dat men de aan de NMBS toegekende financiële middelen moet verhogen. Dit is een verschrikkelijk dilemma.

De door Vinck verstrekte cijfers verwekken op het kabinet van Durant geen verbazing. Ze weerspiegelen uiteindelijk de economische werkelijkheid van de NMBS na al die jaren van papieren oorlogen die de federale Staat voerde zonder ooit de controle over de maatschappij te kunnen verwerven. Vinck levert tenslotte de cijfers die Durant tevergeefs van Schouppe had geëist en die zij als onderhandelingsbasis voor haar toekomstig bedrijfsplan wil gebruiken. De toestand wordt evenwel verergerd doordat de schulden van ABX als een steeds zwaarder wordende molensteen om de nek van de NMBS hangen.

Het epos van ABX

Het is hier niet de plaats om alle mogelijke ontwikkelingen in het "ABX-dossier" en die bij de afdeling IFB (Inter Ferry Boat) te volgen. De tekorten bij beide afdelingen zijn wel steeds zwaarder op de begroting van de NMBS-groep voor het jaar 2002 gaan drukken. We wijzen hier slechts op de belangrijkste ontwikkelingen alvorens daarna in te gaan op het akkoord dat Vinck op 15 november 2002 met de federale regering over ABX heeft afgesloten en op de concretisering ervan in december 2002.

De afdeling ABX van de NMBS telt in feite drie polen: de afdeling "Road" bestaande uit Eurodomestic (het binnenlands goederenvervoer over de weg), Eurocargo (internationaal vervoer) en "Full Load" (het ter beschikking stellen van vrachtwagens voor één klant); de afdeling "Air and Sea" (voor het onderhouden van contacten voor het

vervoer te water en in de lucht); de afdeling "Contract Logistics" die een geïntegreerd logistiek product levert (verpakking van goederen, documenten en vervoer). Naast ABX bestaan twee andere afdelingen: B-Cargo (vrachtvervoer per spoor) en IFB dat de synergie tussen spoor- en zeevervoer verzekert. Het uitgangspunt van Schouppe bij de stichting van ABX was om vooral te wedden op de schakel tussen weg en spoor. Zo de NMBS hierin heeft geïnvesteerd, dan is het met het uitdrukkelijke doel om op deze investeringen in commerciële activiteiten winsten te maken die dan ten goede zullen komen van de openbare dienstverlening.⁴¹ Echter, na verloop van jaren en dankzij financiering vanuit de NMBS heeft ABX een wereldomvattend vervoersnetwerk over de weg ontwikkeld (met een omzet in 2001 van 2,92 miljard euro) waar tegenover B-Cargo eerder een zwakke figuur slaat.⁴²

Deze vaststellingen sporen na januari 2002 Durant aan om de terugtrekking uit ABX te benadrukken: niet alleen is deze afdeling chronisch verliesgevend, maar om in 2005 een hypothetisch evenwicht te bereiken zou ABX ten minste van een herfinanciering ten belope van 300 miljoen euro moeten kunnen genieten. Doch de intermodale schakel tussen wegvervoer en spoor is uiterst zwak en heeft in de huidige omstandigheden geen enkel nut voor de NMBS. De minister meent daarom dat behalve een voorwaardelijke lening van 50 miljoen euro om het Duitse filiaal vlot te trekken, er geen sprake kan zijn van een herfinanciering van ABX. Zij onderstreept ten andere de paradoxale houding van Schouppe die aan de ene kant het onvermogen van de NMBS inroept om in te staan voor het eigen aandeel in het investeringsplan, en die van de andere kant zich bereid verklaart om 250 miljoen euro in de op te richten holding (ABX Logistics Group) te pompen waarvan hij de winstgevendheid na 2005 voorspelt. Eind februari 2002 verwerpt de regering niet de idee om een nieuwe holding te scheppen. Die holding mag echter alleen maar de activiteiten van ABX en zijn filialen omvatten, terwijl de afdeling "pakjes" een samenwerkingsverband met De

*De door Vinck verstrekte cijfers
verwekken op het kabinet van Durant
geen verbazing. Ze weerspiegelen
uiteindelijk de economische
werkelijkheid van de NMBS na al die
jaren van papieren oorlogen die de
federale Staat voerde zonder ooit de
controle over de maatschappij te
kunnen verwerven.*

Post mag opzetten. De federale regering benoemt de bestuurders van die holding waarvan met het oog op een privatisering het kapitaal voor 25 procent voor privé-investeerders zal openstaan. De NMBS zal, op een lening onder voorwaarden na, deze holding die noch B-Cargo of IFB omvat, niet financieren. De oprichting van deze holding wordt vertraagd⁴³ wegens de onmogelijkheid om inzicht in de rekeningen van ABX te krijgen en wegens de alsmaar groeiende tekorten bij de ABX-filiaal. ⁴⁴ Vandaar de noodzaak zo snel mogelijk met maatregelen te komen om een waterval van faillissementen in de ABX-groep te voorkomen.

Midden juni 2002 bedragen de totale kosten van de ABX-groep die ten laste van de NMBS komen reeds 930 miljoen euro: 750 miljoen euro voor het dekken van de kosten van de overnames en van de gecumuleerde verliezen tot eind 2000; 98 miljoen euro voor het dekken van de verliezen van 2001⁴⁵; en tenslotte de betaling van 50 miljoen euro aan ABX-Duitsland, van 20 miljoen euro aan ABX-Frankrijk en van 10 miljoen euro aan ABX-Nederland. Daarna presenteert Schouppe verschillende versies van zijn strategisch plan voor ABX aan de Raad van Bestuur van de NMBS, waarvan dat van 11 oktober 2002 voorziet in een herfinanciering van 120 miljoen euro om het faillissement van de Duitse, Franse en Nederlandse filialen⁴⁶ te voorkomen, en de omzetting van een lening van de NMBS van 110 miljoen euro in aandelen in het kapitaal van ABX. Vinck en de regering wachten de resultaten af van een door de Raad van Bestuur van de NMBS ingestelde werkgroep die de mogelijkheden bestudeert om de herstructurering bij ABX te versnellen. De situatie wordt nog gecompliceerder door het toegenomen ongenoegen van de beroepsorganisaties van wegvervoerders die ABX beschuldigen van concurrentievervalsing en die, in geval van herkapitalisatie van ABX, dreigen met een nieuwe massale staking en met het indienen van een klacht bij de Europese Commissie.

Eind oktober 2002 stelt Vinck een eerste project voor herfinanciering van ABX aan de regering voor. Om het faillissement te ontlopen zou men 70 miljoen euro vers geld moeten injecteren, 110 miljoen euro aan leningen in kapitaal moeten omzetten en dan in 2003 opnieuw ongeveer 80 miljoen euro inbrengen. De doelstelling is om op korte termijn de ABX-groep te redden ten einde zo een kans te hebben om ten minste een aan-

merkelijk deel ervan aan privé-investeerders te kunnen verkopen. Na onderhandelingen met de federale regering keurt de Raad van Bestuur van de NMBS op 14 november 2002 het volgende plan goed. Dit plan gaat uit van het basisbeginsel dat de verliesgevende ondernemingen van ABX (de Franse, Nederlandse en Duitse – Bahntrans – filialen) losgekoppeld zullen worden van de gezonde filialen (de Italiaanse en Belgische filialen en de filialen in de rest van de wereld). Deze laatste zullen worden geïntegreerd in de holding ABX waarvoor men een operationele partner zal zoeken. De verliesgevende filialen blijven onder de vleugels van de NMBS, maar eens gesaneerd zou het mogelijk moeten zijn om ze ofwel in de holding, ofwel in een andere groep van de sector onder te brengen. Voor wat de financiering⁴⁷ betreft, wordt een conversie van 110 miljoen euro aan schulden bevestigd en er zal na voorafgaande melding aan de Europese Commissie een overbruggingskrediet van 140 miljoen euro, dat vóór eind 2003 moet worden terugbetaald, worden toegekend. Schouppe wordt “ontslagen”⁴⁸, maar hij blijft tot februari 2003 aan het hoofd van de holding ABX. Hier wordt hij bijgestaan door een manager om het plan van Vinck te concretiseren. Tenslotte zullen A. Deneef en Vinck hun intrede doen in de Raad van Bestuur van ABX.

In het begin van december 2002 verspreidt zich het gerucht dat Schouppe van plan zou zijn om ABX over te nemen via een “management buy-out” (MBO). Maar de betrokkene ontkent dat, daar de drie voorwaarden voor een MBO (een akkoord van de Raad van Beheer, van het management en de aanwezigheid van investeerders) niet vervuld zijn. Het deficit van ABX over 2002 zou ten andere 120 miljoen euro bedragen en er zijn ook dringend liquiditeiten nodig. Vinck wil het overbruggingskrediet van 140 miljoen euro niet vrijgeven zonder voorafgaande toestemming van de Europese Commissie (de toestemming zal pas in februari 2003 komen). Men moet dus noodmaatregelen treffen: verkoop van onroerende activa voor ongeveer 90 miljoen euro en het terugkopen door de NMBS van het ABX-filiaal Rhein-kraft dat in Duitsland gespecialiseerd is in het goederenvervoer binnen de ondernemingen (voor een bedrag tussen 10 en 20 miljoen euro). Deze inbreng zal de herstructurering van de verliesgevende filialen moeten mogelijk maken, een taak die aan L. Levaux, de CEO van CMI (een filiaal van Cockerill Sambre), ten deel valt, omdat

deze laatste benaderd is voor de opvolging van Schouppe aan het hoofd van ABX.

Er is echter nog een andere afdeling, nl. IFB, waarvan de verliezen ook ten laste van de balans van de NMBS komen. De situatie van IFB is voortdurend verslechterd nadat in 2001 een verlies van 24,7 miljoen euro was geleden. Hierdoor bedraagt het eigen vermogen nog maar 26,1 miljoen euro. Deze verliezen zijn o. a. het gevolg van een structureel deficit bij bepaalde terminals. Maar ook hier is het moeilijk om de juiste toestand te kennen, omdat buiten medeweten van de Raad van Bestuur van de NMBS om garanties (d. w. z. verplichtingen buiten de begroting om) zijn verstrekt aan IFB. De Raad van Bestuur besluit tenslotte op 20 december 2002 80 miljoen euro in IFB te injecteren. Hiervan is 60 miljoen euro voor de convertering van een lening in aandelen bestemd en 20 miljoen voor een storting in contanten ten einde aldus het verlies van de helft van het kapitaal van IFB te compenseren. Deze beslissing zal gepaard gaan met herstructureringsmaatregelen, zoals het sluiten van ten minste één terminal in België, hetgeen het verlies van 60 arbeidsplaatsen zal betekenen. Blijft tenslotte nog een laatste probleem over: het voorbereiden van de afdeling B-Cargo op de Europese liberalisering van het internationale goederenvervoer vanaf maart 2003.

De liberalisering van het internationale goederenvervoer per spoor⁴⁹

Op 15 maart 2003 worden de Europese directieven met betrekking tot de concurrentie in het internationale goederenvervoer per spoor van kracht. Een eerste algemene maatregel wordt in juni 2002 aangenomen voor de oprichting van twee onafhankelijke organismen. Aan de ene kant is er een verdeelcentrum dat belast is met het bewaken van de tarieven voor de bevrachters die gebruik maken van het spoorwagennet van de NMBS, en met het verdelen van de vervoerscapaciteit. Aan de andere kant is er een regeland organisme dat instaat voor het controleren van de toekenning van exploitatievergunningen, voor het vaststellen van de tarieven, voor de verdeling van de capaciteit en voor de veiligheid. Wat dat betreft zal B-Cargo spoedig geconfronteerd worden met concurrentie.⁵⁰ Het is vanuit dit perspectief gezien

dat minister Durant de modernisering van B-Cargo en van New Cargo heeft gepland en ambitieuze doelstellingen heeft vastgelegd, zoals een groei van de te vervoeren hoeveelheid vracht van 60 tot 80 miljoen ton vanaf nu tot in 2010, wat, ook al zou New Cargo een onderdeel van de NMBS blijven of de NMBS ervan nog de belangrijkste aandeelhouder zijn, door de inzet van het eigen personeel en door meer en gemoderniseerd materieel zal worden gerealiseerd.⁵¹ Het zal er derhalve op aankomen om een verbetering van de productiviteit van het goederenvervoer te verkrijgen door een verhoogde flexibiliteit en polyvalentie van het personeel en door een optimalisering van het treinverkeer te vragen.⁵² Tenslotte worden tuss-

sen VBO en New Cargo operationele prioriteiten vastgelegd waardoor dit belangrijke onderdeel van de activiteiten van de NMBS⁵³ opnieuw zal worden gedynamiseerd door o. a. een beter operationeel gebruik te maken van de verschillende Europese spoorwegnetten. Dit alles veronderstelt dat men ook het personeelsstatuut, dat voortaan uitsluitend voor dit type van vervoer zal gelden, moet actualiseren.

Hoe een ontsporing vermijden?

Volgens Vinck zou het totale verlies van de NMBS-groep (inclusief de gecumuleerde verliezen van ABX en IFB) eind 2002 meer dan één miljard euro bedragen. Hoewel deze "operatie waarheid" de verdienste heeft om de economische realiteit van de NMBS te onthullen, veroorzaakt ze gezien de omvang van de verliescijfers toch ongerustheid. Het zal ongetwijfeld de taak van de volgende regering zijn om een oplossing te vinden voor het geleidelijk wegwerken van niet alleen het verlies over 2002, maar ook van de schuld van 5 miljard euro die als een donkere wolk boven de NMBS hangt. Het afgeronde bedrijfsplan dat men van Vinck vóór het einde van het derde trimester van 2003 verwacht, zal ongetwijfeld pijn doen. Zowel de overheid als de Raad van Bestuur van de NMBS zijn verplicht om een aantal uitdagingen aan te gaan, zoals het verhogen van de dotatie, het overnemen van tenminste een deel van de schuld, het ontwerpen van een investeringsplan, het plannen van de werkzaamheden voor het GEN en de HST, het strakker controleren van het management en van de kosten, het waken over het herstel van

ABX en IFB, het toekennen van voldoende middelen aan New Cargo om aan de concurrentie het hoofd te kunnen bieden, het verminderen van de uitgaven voor de modernisering van het materieel en, wat nog het waarschijnlijkste is, het verminderen van de tewerkstelling. Dit zal niet gemakkelijk gaan daar de vakbondsorganisaties niet bereid zullen zijn om een aantasting van de verworven rechten te aanvaarden. Een ander pijnlijk punt is de bevestiging die zich van het Noorden van het land meester maakt om het spoor te regionaliseren. Dit kan alleen maar de kansen van een liberalisering van het Europese vrachtverkeer over het spoor in de hand werken, ook al zal dit gunstig zijn voor de Vlaamse prioriteiten bij het oplossen van het mobiliteitsvraagstuk. Bij de onderhandelingen over vorming van een volgende federale regering zullen deze prioriteiten wel weer opduiken.

Intussen stelt Vinck dat zijn bedrijfsplan eind maart 2003 klaar zal zijn.⁵⁴ Nu kondigt hij ook aan dat bij gebrek aan voldoende financiële middelen de geplande investeringen over een langere periode moeten worden gespreid, tenzij de federale regering een oplossing voor de financieringsproblemen vindt. Vinck spreekt ook over een "misverstand" dat over de financiering van het investeringsplan ontstaan is. Op het ogenblik van de opstelling ervan was nochtans overeengekomen dat de NMBS eenderde van het investeringsbedrag via alternatieve financiering (medefinanciering van de regio's, inbreng van de publieke of de private sector, medefinanciering met de omringende landen voor de HST, leasing, verkoop van activa) zou opbrengen. Maar tot op heden zijn geen van deze mogelijkheden in werkelijkheid gerealiseerd. Toch lijkt een discussie met de regering slechts mogelijk op basis van het bedrijfsplan dat vóór eind maart 2003 moet klaar liggen. Een herfinanciering door de regering hoeft men niet uit te sluiten, maar dat zal van de kant van de NMBS zeker een hardhandig optredend management vergen.

Gezien deze omstandigheden besluit de Raad van Bestuur van de NMBS op 20 december 2002 tot een aantal maatregelen die tot haar beleidsdomein horen: besparingen op de algemene kosten, meer inspanningen laten leveren door het personeel door het verhogen van de productiviteit en het openen van onderhandelingen hierover met de vakbondsorganisaties vóór eind januari 2003. De

investeringen voor 2003 zullen tot 1,150 miljard euro (wat een besparing van 450 miljoen euro betekent) beperkt worden. De financiering van de gegarandeerde investeringen zal bij voorrang gebeuren. Andere investeringen, zoals die voor het GEN en de HST, waarvoor de financiering door de regering als aandeelhouder nog niet formeel was beloofd, zullen ongetwijfeld onderwerp van discussie met de aandeelhouder blijven. Hier zal ongetwijfeld uitstel volgen.⁵⁵ De beleidslijn is duidelijk: geen investeringen zonder passende financiering.⁵⁶ Dringende maatregelen ten aanzien van ABX en IFB zijn trouwens al genomen.

De financiering van het GEN is een cruciale zaak daar het GEN een van de belangrijkste instrumenten is om Brussel van een autoverkeer te ontlasten dat niet alleen dagelijks verkeersopstoppingen veroorzaakt, maar dat ook nog eens van jaar tot jaar zorgt voor steeds langere files.⁵⁷ Het investeringsplan voor 2001-2002 heeft 1,62 miljard euro voorzien voor de aanpassing van de infrastructuur en 1 miljard euro voor de aankoop van rollend materieel dat geschikt is voor het GEN. Volgens de NMBS zal de exploitatie van het GEN haar over de komende 30 jaar zo een 36 miljoen euro per jaar gaan kosten. Vinck vindt dit wegens een gebrek aan financiële middelen en gezien de huidige toestand niet op te brengen. Het kabinet van Durant laat hierover opmerken dat het tekort door de federale overheid zou kunnen worden overgenomen vanaf het moment dat het GEN operationeel wordt. Daarbij worden vanaf 2001 de middelen van het GEN via de Federale Participatiemaatschappij met een jaarlijks bedrag van 210 miljoen euro aangevuld en kan de NMBS beslissen aan welk project die middelen zullen worden besteed. Daarbij zijn de belangrijkste spoorlijnen van het GEN naar Vlaanderen al voorzien van vier sporen. Er wachten nog vijf bouwprojecten op uitvoering, nl. het op vier sporen brengen van de lijnen Brussel-Ottignies en Brussel-Nijvel, de aanpassingen aan de lijn Brussel-Leuven, de "diabolo" van Zaventem en de tunnel Schumann-Josaphat in Brussel. Dat zijn allemaal werkzaamheden die door het fonds van het GEN moeten worden gefinancierd en waarvoor reeds bouwaanvragen zijn ingediend. Er is echter een gebrek aan rollend materieel. De bestellingen hiervoor zijn nog altijd niet geplaatst, waardoor de leveringen zijn verdaagd ten minste tot het einde van 2005. De dringende vraag stelt zich nu waarom men deze investeringen niet als prioritair

heeft beschouwd, dit gezien hun belang voor het bevorderen van de mobiliteit in en rond Brussel.⁵⁸

Trouwens, als pragmatisch manager maakt Vinck van de regionalisatie bij voorbaat geen taboe. Indien men hem kan aantonen dat het beheer van bepaalde spoorlijnen in het belang van de reizigers beter kan worden toegekend aan regionale vervoersmaatschappijen, dan zal hij er geen bezwaar tegen aantekenen. Al nuancerend zegt hij echter ook: "L'intérêt du client doit primer et, à évidence, régionaliser les grandes lignes n'a pas de sens".⁵⁹ (Het belang van de klant moet natuurlijk voorrang krijgen en het regionaliseren van de grote spoorlijnen heeft geen zin.) Intussen geeft de NMBS bij het begin van 2003 een geschenk aan de abonnees (korting op hun abonnement) en schaft men de toeslag af die de fietsers moeten betalen indien ze alvorens in de trein te stappen geen fietskaartje hebben gekocht.⁶⁰ Maar dat alles mag geen illusies verwekken: tariefverhogingen zullen in 2003 zeker volgen.

Waarom kunnen we ons verwachten in 2003?

De federale regering en de directie van de NMBS zullen de komende maanden nog moeilijke keuzen moeten maken. Toch moeten we hier ook verwijzen naar een aantal factoren die aan de oorsprong hebben gelegen van de huidige tegenvalers die de NMBS te verwerken kreeg, en die de maatschappij voortaan moet zien te voorkomen.

Tijdens de jaren tachtig en negentig geraakte het spoor ondergekapitaliseerd als gevolg van het chronische begrotingstekort. Factoren als de rigide structuren, het ontbreken van een werkelijke controle door de aandeelhouder op het management, het systeem van Schouppe met o. a. het uit koers geraken van ABX, het ontbreken van een goede doorlichting van de beheerscontracten en van een correct bedrijfsplan, hebben de NMBS ondermijnd. Hierdoor blijft de overname van de schuld van de NMBS door de staat zonder enige twijfel één van de prioritaire uitdagingen voor de volgende regering. Als men ook nog eens de politisering van de directie – die ooit het jachtdomein van o.a. de PS en het CD&V was – de ondoorzichtige jaarrekeningen, de dubbelzinnige arbeidsverhoudingen tussen vakbonden en management, de

grote logheid van de NMBS-machine en haar onvermogen om zich snel aan een steeds concurrentiëler wordende omgeving aan te passen, erbij voegt, kan men pas goed zien welke omvangrijke taak Durant op zich heeft genomen.

Vanaf het begin heeft voogdijminister Durant haar wil kenbaar gemaakt om de structuren te hervormen en het management van de NMBS te moderniseren. We hebben gezien dat drie jaar later, ondanks hinderpalen en tegenkantingen van allerlei aard, vooruitgang is geboekt.⁶¹ Er moet nog een lange weg worden afgelegd en, in de eerste plaats, moet de boekhouding van de NMBS worden gesaneerd. Dat is de *conditio sine qua non* om het autonoom overheidsbedrijf in staat te stellen zijn doelstellingen als dienstverlenend bedrijf te realiseren. Dat moet ten voordele van de reizigers zijn.

Door het kluwen van problemen waarin de NMBS verzeild is geraakt, heeft men haast vergeten wat de eerste bestaansreden van de maatschappij is: de gebruikers een openbare dienst aanbieden die het beste aan de mobiliteitsbehoeften beantwoordt. Alleen deze doelstelling rechtvaardigt dat men zonder nog verder te aarzelen serieus nadenkt over de voorwaarden van een herfinanciering van de NMBS.

Dit alles betekent ook dat voor het management van de NMBS de herstructurering één van de prioritaire taken voor het jaar 2003 is geworden. Die uitvoeren zal niet gemakkelijk gaan. Vinck heeft al iets laten doorschemeren over de eisen die zullen worden gesteld ten aanzien van de flexibiliteit en de productiviteit, over de mogelijke veranderingen in het statuut van het personeel, over het niet vervangen van personeel bij natuurlijk verloop – behalve dan voor het operationele personeel – en over het verlies van arbeidsplaatsen dat dit ongetwijfeld met zich mee zal brengen, ook al verwijst Vinck op dit laatste punt naar het toekomstige bedrijfsplan. De onderhandelingen met de vakbondsorganisaties kondigen zich derhalve delicaat aan. Het is uiteraard van belang dat de vakbonden noch de belangen van het spoorwegpersoneel, noch die van de reizigers uit het oog mogen verliezen. Tenslotte is de openbare dienstverlening de belangrijkste doelstelling van de NMBS. Zonder echter de hele problematiek van de liberalisering van het Europese goederenvervoer per spoor te

willen vergeten, zal het er hier toch op aankomen dat de NMBS zich niet laat opeten door de privé-maatschappijen, mochten er alsnog onvoorwaardelijke privatiseringen volgen. Het jaar 2003 kondigt zich derhalve voor allen erg moeilijk aan: het personeel, de vakbonden, de verenigingen van reizigers, het management, de Raad van Bestuur, de regio's en de federale regering en voogdijminister Durant. Het openbaar vervoer per spoor zal ongetwijfeld een belangrijk punt worden op de agenda voor de partners in de komende federale regering.

(vertaling: André Mommen)

NOTEN

1. Zie D. Nuchelmans en G. Pagano, 'Les entreprises publiques autonomes', in *Courrier hebdomadaire du CRISP*, nr. 1321-1322, 1991. De wet van 1991 voorziet onder andere in het afsluiten van beheerscontracten tussen de Staat en het AOB (voor een duur van 3 tot 5 jaar met een jaarlijkse evaluatie) waarbij de taken van de te vervullen publieke dienst worden vastgelegd en waarbij het ontwikkelen van commerciële activiteiten wordt toegestaan. Ten aanzien van de NMBS "zal de Staat de financiële verplichtingen die door de NMBS zijn aangegaan bij het afsluiten van bepaalde leningen, nakomen en alternatieve financieringsoperaties die deze laatste aan de maatschappij heeft opgelegd om haar industriële en budgettaire politiek te bevorderen, verzekeren." Nuchelmans en Pagano, *a. w.*, blz. 43.
2. In 2001 bedroegen de subsidies van de federale Staat 345 miljoen euro aan het binnenlandse vervoer, 585 miljoen euro voor de financiering van de investeringen in de infrastructuur en het aankopen van rollend materieel en 635 miljoen euro voor het onderhoud en het beheer van de infrastructuur.
3. Deze afdeling van de NMBS die ABX of ABX Logistics heet, verzorgt het vervoer over de weg (omzet in 2000: 1,239 miljard euro), en het opslaan van goederen (omzet in 2000: 248 miljoen euro). Twee andere afdelingen houden zich met de vracht bezig: B-Cargo dat zich met het vervoer over het spoor bezig houdt (omzet in 2000: 297 miljoen euro) en Inter Ferry Boat (IFB) dat het vervoer over zee verzorgt (omzet in 2000: 991 miljoen euro). Als afdeling van de NMBS publiceert ABX geen afzonderlijke rekeningen. Ten andere, ABX Logistics controleert als volwaardige onderneming filialen in zowat 36 landen en stelt 16.000 personen te werk. Dat is het resultaat van een sinds 1993 volgehouden beleid van groei in het buitenland in de hoop dat de "pakjesafdeling" van de NMBS die verliesgevend is, weer winst zal maken. Deze expansiepolitiek was gefinancierd met fondsen die grotendeels van de NMBS afkomstig waren.
4. In juli 2000 werden de kosten van het programma voor de financiering van de infrastructuur van de HST op 4,66 miljard euro geschat. Daarbij komt 421 miljoen euro voor de aankoop van rollend materieel. Dit programma wordt gefinancierd uit drie bronnen: 1,19 miljard euro afkomstig van de federale Staat, 483 miljoen euro van Nederland en 2,98 miljard euro verstrekt door HST-Fin, een NV van publiek recht opgericht in 1997 om bij te dragen aan het verwezenlijken van de noodzakelijke infrastructuur voor de binnenlandse lijnen van de HST. Deze financieringsmaatschappij wordt vanuit drie bronnen van middelen voorzien: de Federale Participatiemaatschappij (FPM) voor 545 miljoen euro, via de NMBS en de privé-sector voor 248 miljoen euro elk, en via leningen op de middellange en de lange termijn vanwege de Europese Investeringsbank.
5. De omzet omvat een staatssuspenkomst van 347 miljoen euro om de uitgaven van de opgelegde publieke dienstverlening te dekken, en staatsubsidies ten belope van 518 miljoen euro om het totale tekort te dekken. Het eigen vermogen bedraagt 5,074 miljard euro, de voorzieningen 2,734 miljard euro. De geconsolideerde omzet bedraagt 4,883 miljard euro waarvan 2,776 miljard euro voor ABX (een verlies van 57 miljoen euro), met een geconsolideerd verlies van 17,3 miljoen euro. Zie NMBS, *Jaarverslag 2000*.
6. Hiervan komen er zes uit de directie en twee zijn vakbondsafgevaardigden.
7. Rekenhof, *De goede besteding van rijksmiddelen door NMBS. Onderzoek ter uitvoering van de resolutie van 11 mei 2000 van de Kamer van Volksvertegenwoordigers*, mei 2001. Brussel: Rekenhof, 2001, 309 blz. Het Rekenhof beveelt o.a. aan dat de NMBS zou worden ontlast van haar historische schuld (van vóór 1991) en dat de Raad van Bestuur zich concentreert op de basisopdrachten van de NMBS, op de hervorming van de bestuursorganen, op een striktere evaluatie van het beheerscontract, op het verduidelijken van de functies van de Staat als aandeelhouder en als voogdijorgaan, en de evaluatie van de weerslag van de belangrijke investeringsprojecten op de taken van de openbare diensten in relatie met de kwaliteitscriteria die gelden voor de openbare dienstverlening.
8. Na de consolidatie van de jaarrekeningen van de groep ABX voor 2000 te hebben geanalyseerd, meende de consulent in zijn conclusies die in oktober 2001 bekend werden, dat er bij voorbeeld problemen bestonden met de consolidatie van de jaarrekeningen van de Italiaanse, Duitse en Franse filialen. Dat wijst er ten minste op dat de boekhoudkundige gegevens, zoals die door de NMBS over de groep ABX werden gepresenteerd, problematisch zijn. Naar aanleiding van deze conclusies stelden enkele bestuurders zich vragen, over o.a. de financiering van ABX door de NMBS. Het betreft hier een gevoelig punt.

- Inderdaad, zo werd eind 2001 CEO J.-L. Dermaux van ABX ontslagen na over de schulden van ABX gegevens te hebben verstrekt die sterk verschillen van diegene die door de directie van de NMBS waren gepresenteerd.
9. Aldus is de minister in eenklank met de drie principes van Ecolo met betrekking tot het bestuur van de NMBS: zich beperken tot het sociale doel (waarvan ABX geen deel uitmaakt), het verkrijgen van transparante rekeningen, en de ministers hun controletaken laten uitvoeren zonder rechter en belanghebbende tegelijk te zijn.
 10. De hervorming voorziet in een Raad van Bestuur van tien leden, van wie ten minste eenderde vrouwen, met uitsluiting van de directieleden en de vakbondsvertegenwoordigers. Zij zullen in een consultatief strategisch comité samen met de bestuurders zitten en zij zullen samen met de afgevaardigden van de regionale vervoersmaatschappijen het Oriëntatiecomité vormen. Vier bestuurders zullen in het auditcomité en het benoemings- en bezoldigingscomité zetelen. Het mandaat van bestuurder zal in de toekomst onverenigbaar zijn met een politiek mandaat (behalve op het gemeentelijk niveau) en met dat van personeelslid van de NMBS. Tenslotte zullen de bestuurders worden gekozen door de Ministerraad in functie van de complementariteit van hun competenties. In afwachting van de goedkeuring van deze hervorming zal de zittende Raad van Bestuur de NMBS blijven besturen. De structuur van de NMBS zal ten andere worden vereenvoudigd door het aantal "business units" van 22 tot 9 te verminderen.
 11. Er is geen sprake van om zich te laten inspireren door het "model" van de privatisering van British Rail. In de film "The Navigators" van Ken Loach zijn de gebreken hiervan aangetoond in termen van een falende publieke dienstverlening, van gebrekkige veiligheid (verschillende botsingen en ongevallen), van afwezigheid van onderhoud aan de infrastructuur en ontbreken van modernisering van het rollend materieel, van rationalisering bij het personeel en van het najagen van winstgevendheid tot elke prijs. Gezien evenwel de wil van Europa om te liberaliseren kan men niet elke privatisering van het goederenvervoer in een aanvangsperiode bij voorbaat uitsluiten als het erop aan zal komen om ten aanzien van de concurrentie rendabel te worden. In elk geval is op korte termijn voor het reizigersvervoer hiervan geen sprake.
 12. De vakbondsorganisaties schatten dat aan het huidige tempo, rekening houdend met de schuld van de NMBS, het totale tekort in 2012 in de buurt van 15 miljard euro zal komen. Vandaar de angst dat de maatschappij tot gedeeltelijke privatiseringen en tot herstructureringen die nadelig voor de werkgelegenheid zijn, zal overgaan.
 13. Voor wat de Waalse Regio betreft komen drie prioriteiten naar voren: de verdubbeling van de lijnen Brussel-Luxemburg en Brussel-Charleroi en de bouw vanuit Ottignies van een snelle verbinding met de luchthaven van Gosselies. Dit laatste heeft heel wat kritieken losgemaakt.
 14. De NMBS heeft al ongeveer 620 miljoen euro uit eigen middelen geïnvesteerd en ongeveer 347 miljoen euro directe garanties aan ABX toegekend.
 15. De Raad van Bestuur voorziet in 2002 in 585 aanwervingen, terwijl de behoefte aan bijkomend personeel geschat wordt op 2.548 personen. Deze beslissing heeft, gezien de gevolgen die ze heeft voor de arbeidsvoorwaarden op de werkvloer, de veiligheid en de onmogelijkheid om de opgespaarde vakantiedagen op te nemen, het verzet van de vakbonden uitgelokt.
 16. Eind november 2002 kondigde minister Steve Stevaert aan 620.000 euro te hebben voorzien voor het financieren van studies over de tweede verbinding met de haven van Antwerpen en de "diabolo" van Zaventem.
 17. Er is voortaan onverenigbaarheid – wegens belangenconflicten – tussen de functie van algemeen directeur en lid van de Raad van Bestuur. De twee vakbondsafgevaardigden zijn verdwenen. De vakbondsorganisaties zullen voortaan in het strategisch comité zetelen.
 18. Ecolo had de Franstalige Alain Deneef als CEO voorgesteld. Dit werd door de PS afgewezen uit voorkeur voor een Vlaamse CEO, wat het benoemen van twee Franstaligen op twee sleutelposities zou mogelijk maken: eentje als voorzitter van de Raad van Bestuur en een andere als algemeen directeur (die met de CEO beschikt over de dubbele handtekening bestemd voor de belangrijkste beslissingen). Daarom moest men sollicitanten oproepen.
 19. Het betreft D. Offergeld en M. Van den Bulcke (MR), E. Bruyninckx (CD&V), G. Smet (VLDB), T. Colpaert (SPA), M. Heughebaert (Agalev), J.-Cl. Dehovre (PS) en M. Verdonck (Ecolo). De nieuwe Raad van Beheer telt vier vrouwen. Voorts werd Schouppe die ook had gesolliciteerd, CEO van ABX.
 20. Dit is een gevoelig punt. Schouppe heeft tegen de wens van Durant in *in extremis* op 22 april 2002 een nieuwe collectieve arbeidsovereenkomst (CAO) met de vakbonden afgesloten, waarna de nieuwe Raad van Bestuur deze wel of niet moest aanvaarden.
 21. Zes directeuren voor de afdelingen "reizigers nationaal", "reizigers internationaal", goederen, beheer van het spoornet, materieel en veiligheid, patrimonium, infrastructuur en milieu, waarbij nog twee directeuren voor financiën en voor human resources komen. De CEO mag voorstellen doen aan de Raad van Bestuur bij de benoeming van directeuren.
 22. Gezien de komende liberalisering van het spoorverkeer zal men een onafhankelijk verdelend en regulerend organisme moeten op poten zetten dat erover waakt dat alle operatoren op gelijke wijze behandeld worden.
 23. Op 6 mei 2002 zal Heinzmann voor de commissie infrastructuur van de Kamer kritieken formuleren ten aanzien van de snelheid van de aanwervingsprocedure, het ontbreken van een contract en de beperking van zijn

- macht om het directiecomité aan te duiden. Hij zal ook een eerste ontslagbrief die later door het kabinet van Durant was "gearrangeerd", vermelden. Hij zal vertrekken met de belofte aan de commissie dat hij later de gestelde vragen zal beantwoorden, vragen waarvan hij niet eens nota heeft genomen.
24. Om alles nog te versterken ontvangt Durant op 7 mei 2002 een aangetekende brief met een kopie van de eerdere versie die Heinzmann aan de minister op 30 mei 2002 te Luxemburg had overhandigd, maar die ze had geweigerd in overweging te nemen met de wens haar zijn definitieve beslissing pas de volgende dag mede te delen.
 25. C. Heinzmann, 'Ik heb me laten meesleuren', interview in *Knack*, 18 december 2002, blz. 40.
 26. Dat is trouwens hetgeen Agalev wil als op 11 mei 2002 Durant wordt berispt: ze moet zonder dralen doorgaan met het afsluiten van een nieuw beheerscontract.
 27. De huidige moeilijkheden van de NMBS maken deze stortingen problematisch en stellen de vraag aangaande de capaciteit van HST-Fin om de voltooiing van de 30 procent nog resterende bouwwerken te financieren. Wat dat betreft moet de inhuldiging op 10 december 2002 van het stuk tussen Leuven en Luik ons geen illusies doen koesteren: het voorziene tracé van de HST is nog niet helemaal afgebouwd.
 28. In 2001 investeerde de NMBS 1,272 miljard euro (waarvan 30 procent bestemd voor de HST). Daarvan was 46 procent zelf gefinancierd, 52 procent door de regering en 2 procent door derden.
 29. Verschillende aankopen van onroerend goed door de NMBS, o. a. te Brussel en Hasselt, deden vragen rijzen ten aanzien van hun rechtsgeldigheid.
 30. De nieuwe Raad van Bestuur verleende na deze verbetering van de jaarrekeningen zijn goedkeuring aan de door de vorige Raad van Bestuur genomen beslissingen.
 31. De Europese regelgeving staat toe om de "historische" schuld van de NMBS over te nemen, d.w.z. de schuld die bestond op het moment dat de Europese Unie in 1991 aan de lidstaten de aanbeveling deed om de schulden van hun staatspoorwegen aan te zuiveren. Dat heeft België toen niet gekund wegens de toenmalige begrotingstekorten. Als tegenprestatie had de Belgische Staat de eigendom van het onroerend patrimonium aan de NMBS overgedragen. Blijft dus nog over: de schuld die na 1991 is opgebouwd. De totale aanzuivering hiervan hangt af van de goedkeuring van de Europese Commissie.
 32. De kosten van bepaalde werken, o. a. met betrekking tot de bouw van het HST-station van Luik-Guillemins, verwekte in mei 2002 een levendige polemiek, waardoor o. a. de heimelijke afspraken tussen Schouppe en de met de PS verbonden verantwoordelijken van de NMBS aan het licht kwamen.
 33. Hij was achtereenvolgens manager van Eternit, Bekaert en Union Minière-Umicore waar hij de herstructureringen tot een goed einde wist te brengen. Vinck heeft zijn opvattingen over management geformuleerd in zijn boek *De weg naar doorbraak*, opgetekend door Frederik Marain, Tielt: Lannoo, 1996 (Franse vertaling: *Le défi de l'impossible*, Tielt: Lannoo, 1997).
 34. De goedkeuring door de Raad van Bestuur zal op 4 juli 2002 gebeuren.
 35. Het lijkt erop alsof de Europese Commissie de overname door de Staat van niet alleen de historische schuld (2,1 miljard euro) en van de verplichtingen buiten balans (500 miljoen euro), maar ook van de later aangegane schulden voor het financieren van de publieke dienstverlening (1,25 miljard euro) zal goedkeuren. Deze overname kan gezien de budgettaire beperkingen in 2003 in verschillende etappes vanaf 2004 gebeuren, d.w.z. vanaf het moment dat de schuld van de Staat gedaald is tot 98 procent van het BBP.
 36. Dit zijn A. Martens (CD&V) voor de operationele activiteiten, L. Pardon (SPA) voor het reizigersvervoer, J.-M. Raviart (CDH) voor infrastructures, V. Bourlard (PS) voor het patrimonium (met de dubbele handtekening), T. Van Den Berghen (SPA) voor de *human resources*, J. Denayer (PS) voor het materieel, D. Derochette (PS) voor de treinen, A. Migom (CD&V) voor het spoorwagennet, L. Lallemand (PS) voor de financiën en M. Descheemaeker (VLD) voor de goederen. Men noteert het ontbreken van een directeur van MR-signatuur. J.-C. Fortinoy, lid van de MR uit de vorige Raad van Bestuur, werd gesanctioneerd wegens in de ogen van de leiding van de MR "politiek incorrecte" interventies.
 37. Het aantal agressies bedroeg 907 in 1999 en 764 in 2000 en steeg daarna tot 1.081 in 2001, wat 173 arbeidsongevallen onder het personeel opleverde.
 38. In mei 2002 werden verschillende maatregelen genomen, zoals bij voorbeeld het versterken van de spoorwegpolitie en de samenwerking met de lokale en federale politiekorpsen, en het vormen van de treinbegeleiders.
 39. De Eenheidswet van 1961 had die mogelijkheid afgeschaft, maar ze werd in 1991 weer toegestaan mits bevestiging bij Koninklijk Besluit om de drie jaar.
 40. De rol van de vakbondsorganisaties is niet om mede te beheren, noch om in de Raad van Bestuur te zitten, maar om een tegenmacht in de onderneming te vormen ten einde de belangen van de arbeiders te verdedigen. Door in het strategisch comité van de NMBS te zetelen beschikken de vakbonden over dezelfde informatie als vroeger, maar dan zonder medebeslissingsrecht.
 41. In een discussie met K. Lalieux (zie M. Capron en K. Lalieux, 'Entreprises publiques: où trouver l'argent qui manque?', in *Politique*, nr. 24, april 2002, blz. 38-43) heb ik duidelijke reserves gemaakt ten aanzien van de commer-

- ciële activiteiten van de AOB's, omdat o. a. in het licht van de ervaringen met ABX het verre van zeker is dat de opbrengst van deze activiteiten de taken van de openbare dienstverlening kan financieren.
42. In volume uitgedrukt vervoert B-Cargo slechts 0,8 procent van de totale vracht die door ABX wordt behandeld. Slechts 0,05 procent van de omzet van ABX betreft het binnenlands vervoer per spoor.
 43. De nieuwe Raad van Bestuur van deze holding zal nochtans eind juni 2002 worden benoemd, maar zal aan zijn voorzitter Schouppe de bevoegdheden voor het uitoefenen van de dagelijkse leiding weigeren wegens het ontbreken van betrouwbare gegevens die nodig zijn om de overdracht van de activa van de NMBS (de afdeling ABX en de onroerende goederen, waarvan de waarde moeilijk te schatten is) aan de nieuwe holding te regelen. Schouppe zal in augustus 2002 tot CEO van de holding worden benoemd en dan nog onder de strikte voorwaarde van het opstellen van o. a. een betrouwbaar business plan dat de groep winstgevend en aantrekkelijk moet maken voor privé-investeerders.
 44. Over de evolutie van ABX zie o. a. D. De Coninck, 'Sabena revisited, maar dan nog een beetje erger: ABX', in *De Morgen*, 22 december 2001; M. Vandermeir, 'Een blik in de vetpotten van de NMBS' in *De Morgen*, 5 januari 2002; N. Burette, 'ABX, la controversée', in *La Libre Entreprise*, 2 maart 2002; M. Charlet en B. Demonty, 'ABX ou les abysses d'un fiasco', in *Le Soir*, 16-17 november 2002.
 45. Zo bleek echter op het einde van juli 2002 dat het werkelijk verlies van ABX voor 2001 139 miljoen euro bedroeg.
 46. Dit drievoudig faillissement zou 360 miljoen euro aan de NMBS kosten gezien de door ABX reeds eerder aangegane verplichtingen.
 47. Zonder herkapitalisatie zou ABX over 2002 een verlies van 60 miljoen euro moeten boeken plus een totale schuld van 490 miljoen euro.
 48. Deze beslissing van de Raad van Bestuur van de NMBS wordt genomen enkele dagen nadat VLD-voorzitter Karel De Gucht in het openbaar het ontslag van Schouppe had geëist.
 49. Over de effecten van de liberalisering van het goederenvervoer leze men met interesse F. Dehousse en F. Gadisseur, 'La libéralisation du secteur ferroviaire et ses conséquences en Belgique', *Courrier Hebdomadaire du CRISP*, nr. 1771-1772, 2002.
 50. Reeds op 3 april 2002 trok een goederenkonvooi eigendom van D&L Cargo (Dielen en Lejeune), een privé-firma uit Boom, van de Duitse grens naar de haven van Antwerpen.
 51. Het eerste financiële plaatje van New Cargo voorzag in een kostprijs van 500 miljoen euro zonder uitbreiding van de capaciteit en zonder investeringen in infrastructuur. Maar vandaag zou het hergroeperen van het goederenvervoer, inclusief het rollend materieel en de specifieke investeringen in stations en het verdubbelen van de vrachtcapaciteit, 2,37 miljard euro vergen.
 52. De NMBS heeft op 19 november 2002 de geëlektrificeerde lijn Athus-Maas ingehuldigd. Zij is voortbestemd om voor het internationale vrachtvervoer tussen de haven Antwerpen en het zuiden van Europa een belangrijke verkeersas te worden.
 53. Zie H. Delsaux, 'Transport ferroviaire de marchandise: comment le revitaliser?', in *Bulletin de la FEB*, november 2002, blz. 52-53.
 54. Interview met K. Vinck in *Tendances*, 5 december 2002, blz. 32-34. De CEO zegt dat het beheerscontract voor eind december 2002 wordt afgesloten, wat niet het geval zal zijn. Bij ontstentenis van een bedrijfsplan zal dat "nieuwe" beheerscontract niets vruchten kunnen brengen daar de regering in de logica van Vinck voor de NMBS geen nieuwe doelstellingen kan formuleren, tenzij ze die ook financiert.
 55. Voor de HST zou het hier gaan om o. a. de werkzaamheden ten oosten van Luik in de richting van Duitsland.
 56. "Het grote probleem is dat de regering in het kader van de verkeersproblematiek zeer veel verwacht van de NMBS. (...) Maar om die doelstellingen te realiseren moet de staat als aandeelhouder daar ook voldoende financiële middelen tegenover stellen. (...) ik weiger investeringen te doen die financieel onrealistisch zijn." K. Vinck, interview in *De Morgen*, 23 december 2002.
 57. Zie hierover D. De Coninck, 'Normaal had de Brusselse voorstadstrein nu moeten vertrekken', in *De Morgen*, 7 december 2002.
 58. Deze vertragingen bij de afwerking van het GEN veroorzaken een hevige ontevredenheid in Brussel en in Wallonië waar de bevoegde minister J. Daras weigert te accepteren dat de werkzaamheden aan het GEN in Wallonië, waar ze duidelijk minder ver gevorderd zijn dan in Vlaanderen, vertraagd worden als gevolg van de financiële problemen van de NMBS.
 59. Interview in *Tendances*, blz. 54.
 60. Waarvan 12 miljoen euro aan kosten voor rekening van de federale regering komen.
 61. In die zin vormen de moeilijkheden die Durant ontmoet, een pertinente illustratie van de uitspraken van A. Eraly in *Le pouvoir enchaîné. Être ministre en Belgique*, Brussel: Labor, 2002.