

RAPPORT ANNUEL

2025

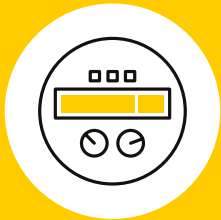


LETEC.

CHIFFRES CLÉS*



150 767 081
voyages
effectués sur les lignes régulières



95 494 409
kilomètres
en charge sur les lignes régulières



62%
satisfaction
client



5 818
collaborateurs



95,74%
taux d'exécution
de service

*Chiffres clés pour l'obligation de service public (service régulier).

ÉDITO



L'année 2025 marque une étape majeure pour LETEC, avec des réalisations qui concrétisent notre ambition de mieux répondre aux besoins de nos clients et d'accélérer la transition vers une mobilité encore plus durable.

La **mise en service du tram de Liège, le 28 avril**, y a profondément transformé la mobilité urbaine. Elle a été suivie en septembre par le **lancement de la ligne BUSWAY B2**, première ligne **entièrement électrique** du réseau.

À Charleroi, les travaux d'extension du métro se sont poursuivis en vue de la mise en service de la **ligne M5 en 2027**. Parallèlement, les solutions de **transport à la demande** ont continué de se développer, intégrant elles aussi des véhicules électriques. Enfin, le « recalibrage de l'offre » a été préparé afin de fiabiliser notre réseau pour nos clients en calibrant notre offre à nos moyens réels en personnel.

Ces projets s'inscrivent dans une dynamique plus large de transformation de notre réseau de transport public. Ce réseau (lignes régulières) a effectué plus de **150 millions de voyages en 2025** et notre ambition est d'en réaliser plus et mieux au cours des prochaines années.

L'amélioration de l'expérience client reste au cœur de nos priorités. 2025 a vu aboutir plusieurs initiatives pour **améliorer l'information et le service à nos voyageurs** : refonte du site internet, nouveaux supports horaires enrichis de QR codes, déploiement d'écrans dans les gares, évolution de l'identité visuelle... et d'autres ont été lancées, comme la simplification tarifaire avec la sortie du système zonal et la préparation d'un nouveau système billettique.

Notre transformation se concrétise. Elle repose avant tout sur **l'engagement et l'esprit d'équipe de nos 5 818 collaboratrices et collaborateurs**.

Ceux-ci sont aussi au centre des préoccupations de LETEC. Notre entreprise a continué de renforcer son attractivité et d'améliorer les conditions de travail, notamment via la consolidation du management de proximité pour ses équipes opérationnelles, la lutte contre l'absentéisme et la modernisation des lieux de travail, comme à Mons et à Charleroi.

En parallèle, LETEC a poursuivi ses initiatives de développement durable et renforcé ses actions contre les agressions, tout en continuant à **moderniser sa gouvernance et ses outils**, notamment à travers la préparation d'un nouvel ERP ou la création d'une Direction Achats centralisée.

L'année 2025 a également été marquée par un **contexte institutionnel et budgétaire en évolution**. Les échanges avec le nouveau Gouvernement wallon ont conduit à confirmer l'ensemble des programmes de transformation de notre Plan d'entreprise 2024-2029, tout en réinterrogeant certains périmètres. La note d'orientation, adoptée en décembre par le Gouvernement régional, mènera également à une **révision du Contrat de service public 2024-2028 dès 2026**.

Les perspectives qui se dessinent pour les prochaines années confirment l'ampleur des défis à relever.

LETEC poursuivra sa transformation avec détermination, en conciliant ambitions de développement et d'agilité, réalités organisationnelles et exigences budgétaires.

Notre objectif reste inchangé : assurer un service de transport public fiable et responsable, au profit de l'ensemble des Wallonnes et des Wallons.

– **Jean-Michel Soors**,
Administrateur général de LETEC.

SOMMAIRE

5	L'ENTREPRISE		
5	Mission, vision et slogan		
5	Valeurs		
6	Organisation		
8	LE CADRE		
8	Le Contrat de service public		
10	Le Plan d'entreprise		
10	Le rapport annuel 2025		
11	CHAPITRE 1 – ÉVOLUTION DE L'OFFRE ET INTERMODALITÉ		
12	1. L'évolution du réseau		
21	2. La modernisation des gares et terminus		
24	3. Les indicateurs		
25	CHAPITRE 2 – RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ		
27	1. L'attractivité client		
37	2. L'attractivité employeur		
43	3. Les indicateurs		
45	CHAPITRE 3 – RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE		
47	1. La décarbonation et le Masterplan dépôts		
52	2. Le Plan d'Action Climat et Développement Durable (PACDD)		
55	3. La lutte contre les agressions		
57	4. Le plan accessibilité PMR		
58	5. L'amélioration de l'organisation du travail		
64	6. L'amélioration de la gouvernance		
67	7. Les indicateurs		
69	CHAPITRE 4 – MISSIONS DÉLÉGUÉES		
70	1. Mission déléguée en matière d'infrastructures de transport public		
72	2. Mission déléguée de services de transport public réguliers spécialisés en matière de transport scolaire		
74	3. Mission déléguée de subventionnement du transport de personnes à mobilité réduite		
75	LETEC EN CHIFFRES		

L'ENTREPRISE



Mission, vision et slogan

UNE MISSION:

Assurer un service de transport public fiable et responsable en Wallonie

- **« Assurer un service de transport fiable »**: faire en sorte que LETEC soit au rendez-vous (objectif 99,8% de taux de service) et, si ce n'est pas le cas, en informer les clients;
- **« Public »**: ouvert à chacun et en adéquation avec les besoins de la population;
- **« Responsable »**: respectueux de l'environnement, inclusif, efficace et efficient, soucieux du bien-être de son personnel;
- **« En Wallonie »**: ancré localement en véritable partenaire du Gouvernement et de ses citoyens.

UNE VISION:

Se positionner comme un acteur incontournable de la mobilité durable en Wallonie, une entreprise au service de ses clients et un employeur attractif

Au-delà de sa mission d'Opérateur de transport public en Wallonie, LETEC s'est doté d'une vision, reflet de son ambition dans son domaine d'activité. Ainsi, l'entreprise poursuit sa transformation pour se positionner le plus rapidement possible comme :

- **Un acteur incontournable de la mobilité durable de la Wallonie**, au service du développement de la région et de la qualité de vie de ses citoyens;
- **Une entreprise performante**, fière d'offrir un service de qualité à ses clients;
- **Un employeur attractif**, qui mobilise et met en valeur ses collaborateurs dans leur diversité, leurs compétences et leur engagement.

UN SLOGAN:

« Je fais le choix de LETEC »

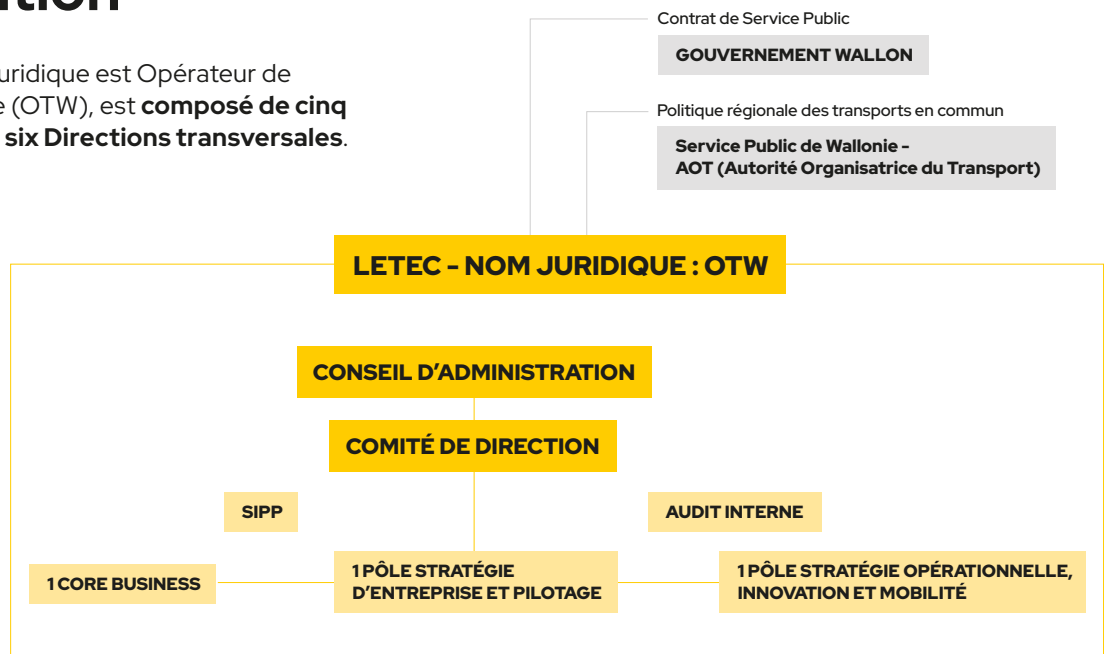
Ensemble, la mission et la vision de LETEC sont résumées par une phrase, « Je fais le choix de LETEC », qui traduit son ambition volontariste. Qui fait le choix de LETEC ? Les clients qui empruntent tous les jours les moyens de transport de LETEC, ceux qui les prennent ponctuellement, les Wallonnes et Wallons qui feront le choix de LETEC demain, mais aussi tous les « LETECiens », actuels et à venir, qui œuvrent à la concrétisation des objectifs de l'entreprise.

Valeurs

LETEC s'appuie sur deux valeurs vécues dans l'entreprise pour l'accomplissement de sa mission et de sa vision : **l'engagement et l'esprit d'équipe**.

Organisation

LETEC, dont le nom juridique est Opérateur de Transport de Wallonie (OTW), est **composé de cinq Business units et de six Directions transversales**.



ORGANIGRAMME DE L'ENTREPRISE

LETEC est organisé autour de **trois pôles** : le core business, le pôle Stratégie Opérationnelle, Innovation et Mobilité (SOIM) et le pôle Stratégie d'Entreprise et Pilotage (SEP).





DIRECTION DE LETEC

Administrateurs généraux

- Monsieur Jean-Michel SOORS, Administrateur général
- Monsieur Vincent URBAIN, Administrateur général adjoint

Comité de Direction

- Monsieur Christophe LEURIDENT, Membre du Comité de Direction - Stratégie Opérationnelle, Innovation et Mobilité
- Madame Virginie WISLEZ, Membre du Comité de Direction - Stratégie d'Entreprise et Pilotage

Business units

- Monsieur Laurent BLANCHART, Directeur exécutif Charleroi
- Monsieur Rémy PRÉVOT, Directeur exécutif Hainaut
- Monsieur Lionel ROUGET, Directeur exécutif Brabant wallon
- Monsieur Michel SCHOONBROODT, Directeur exécutif Liège-Verviers
- Monsieur Samuel VANBUTSELE, Directeur exécutif Namur-Luxembourg

Directions transversales

- Monsieur Christophe BERTHO, Directeur Services techniques
- Monsieur Nicolas COPPENS, Directeur Audit interne
- Monsieur Jean-Marc DUPUIS, Directeur Ressources humaines
- Monsieur Christian POCHE, Directeur Informatique
- Madame Vanessa SIEMIANOW, Directrice Finances
- Monsieur Stéphane THIERY, Directeur Marketing et Porte-parole

CONSEIL D'ADMINISTRATION DE LETEC

- Monsieur Omer LALOUX, Président
- Monsieur Frédéric MAGHE, Vice-Président

Membres avec voix délibérative

- M. Ronny BALCAEN
- M. Dimitri DELECAUT
- Mme Sandrine DUVIVIER
- M. Henry-Jean GATHON
- Mme Carole GHIOT
- Mme Zoé ISTAZ
- Mme Carole JANSSENS
- Mme Margaux LEONARD
- M. Nicolas MARTIN
- M. Hervé RIGOT
- M. Gianni TABBONE
- M. André VAN DEUREN
- Mme Fabienne WINCKEL

Membres avec voix consultative

- M. Pascal BAILLY, Représentant syndical
- M. Bruno BELLUZ, Représentant syndical
- M. Serge DELCHAMBRE, Représentant syndical
- Monsieur Jean-Michel SOORS, Administrateur général
- Monsieur Vincent URBAIN, Administrateur général adjoint
- Monsieur Christophe LEURIDENT, Membre du Comité de Direction - Stratégie Opérationnelle, Innovation et Mobilité
- Madame Virginie WISLEZ, Membre du Comité de Direction - Stratégie d'Entreprise et Pilotage

Commissaires du Gouvernement

- Monsieur Simon LACROIX
- Monsieur Thierry MAILLEUX

LE CADRE

Le Contrat de service public

Le **18 janvier 2024**, LETEC a signé un Contrat de service public pour une période de cinq ans avec le Gouvernement wallon et le Service Public de Wallonie Mobilité et Infrastructures.

Ce contrat porte un objectif majeur: **concrétiser la Vision FAST 2030 (Fluidité, Accessibilité, Sécurité, Santé, Transfert modal) de la Wallonie en participant au report modal.**



LES OBJECTIFS STRATÉGIQUES

Le Contrat de service public comporte trois objectifs stratégiques :

1. OBJECTIF STRATÉGIQUE 1 : L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE DE TRANSPORT,

notamment à travers :

- La mise en exploitation de grands projets structurants régionaux ;
- Le redéploiement des lignes existantes et d'un transport à la demande avec pour objectif d'augmenter l'utilisation du transport public ;
- Le renforcement de l'intermodalité par l'intégration physique, digitale et tarifaire de l'offre.

2. OBJECTIF STRATÉGIQUE 2 : L'ATTRACTIVITÉ DE LETEC,

notamment à travers :

- La fiabilité, au quotidien, de l'ensemble du système de transport public ;
- La poursuite de la digitalisation axée sur le client impliquant la lisibilité de l'offre, la planification d'itinéraire et la fiabilité des informations en temps réel ;

- Le développement d'un système billettique simple, moderne et attractif et d'une structure tarifaire simplifiée ;
- Le positionnement de la marque LETEC comme une marque forte, comme un employeur moderne, dynamique et attractif auprès de ses collaborateurs, sur le marché du travail et dans la recherche des talents.

3. OBJECTIF STRATÉGIQUE 3 : LA RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE DE LETEC :

en tant qu'Opérateur de transport public en Wallonie et entreprise publique, LETEC se doit de jouer un rôle exemplaire dans le domaine de la responsabilité sociale et sociétale des entreprises et de contribuer aux stratégies, objectifs et engagements du Gouvernement en matières climatique, environnementale, énergétique et de durabilité ainsi que de se conformer aux directives européennes en la matière.

Deux indicateurs clés mesurent la performance de ces trois objectifs : **le taux d'exécution de service (avec un objectif fixé à 99,8%) et le taux de satisfaction client (pour lequel l'objectif est établi à 70%)**.



De plus, le Contrat de service public prévoit la **délégation de trois missions** à LETEC par le Gouvernement :

- Une mission en matière d'infrastructures de transport public ;
- L'établissement et l'organisation des services de transport scolaire ;
- Le subventionnement de services de transport des personnes à mobilité réduite.

UN NOUVEAU CADRE BUDGÉTAIRE ET UN PAS VERS UNE RÉVISION DU CONTRAT DE SERVICE PUBLIC

À la suite des **élections régionales de juin 2024**, Monsieur François Desquesnes a été nommé Vice-président du Gouvernement wallon et Ministre de l'Aménagement du territoire, des Zones d'activité économique, des Travaux publics, de la Mobilité, de la Sécurité routière et des Pouvoirs locaux.

À l'annonce d'un **nouveau cadre budgétaire pour LETEC**, des réflexions sont entreprises dès le début de l'année 2025, notamment concernant les projets et programmes de transformation prévus dans le Plan d'entreprise. Afin de répondre aux attentes du

Gouvernement, il est question de proposer, pour chacun d'entre eux, **différents scénarii budgétaires** en adaptant leur dimensionnement. Un travail approfondi sur différentes trajectoires budgétaires est également mené au-delà des projets stratégiques.

En fonction des options budgétaires retenues, **le Gouvernement a adopté en décembre 2025 une note d'orientation** en vue de réviser le Contrat de service public 2024-2028. Les objectifs poursuivis sont l'amélioration de l'efficacité, la promotion du travail, une satisfaction accrue des clients, et davantage d'autonomie pour l'entreprise. Cette note d'orientation affirme notamment :

- La confirmation des programmes et projets de transformation ;
- Le maintien du niveau global de l'offre, après recalibrage de 2% des capacités opérationnelles de LETEC ;
- Le maintien de la mise en exploitation de l'extension du métro léger de Charleroi ;
- La mise en service de quatre lignes à haut niveau de service et deux lignes prioritaires à Liège, complémentaires à la ligne de tram.

Sur la base de cette note d'orientation, une révision du **Contrat de service public 2024-2028 est prévue en 2026**.

Le Plan d'entreprise

Les objectifs et missions de ce Contrat de service public ont été traduits par LETEC dans son Plan d'entreprise pour la période 2024-2029. Ce plan repose sur **cinq axes stratégiques**, qui structurent et orientent les actions de l'entreprise pour les prochaines années :

1 Face à l'urgence environnementale, **le climat et le développement durable** sont une priorité. Ils ont été choisis comme premier axe stratégique du Plan d'entreprise. En tant qu'entreprise, LETEC prend sa part de responsabilité et entend se positionner comme un acteur responsable d'un point de vue environnemental, économique, social et sociétal ;

2 En améliorant son offre de transport, LETEC veut convaincre davantage de citoyens de privilégier le transport en commun à la voiture individuelle. C'est l'essence du deuxième axe, **le transfert modal** ;

3 Pour attirer les citoyens dans les transports en commun, il convient que LETEC leur propose **une expérience client** globale optimale, troisième axe stratégique de l'entreprise. L'objectif est d'assurer la satisfaction des clients « sur toute la ligne » : du choix de l'itinéraire à l'arrivée à destination, en passant par l'achat du titre de transport, ainsi que par la fiabilité du service et de l'information voyageurs ;

4 LETEC ne pourra atteindre ses ambitions sans assurer **la sécurité et le bien-être** de ses collaborateurs. Ce quatrième axe stratégique est essentiel pour maintenir la motivation et l'engagement de chacun, retenir les compétences au sein de l'entreprise et en attirer de nouvelles ;

5 Le cinquième axe stratégique, consacré à **l'excellence opérationnelle**, implique la mise en place de processus et méthodes fluides et efficaces, ainsi que d'indicateurs de suivi afin d'établir une démarche d'amélioration continue et de gagner en efficacité.



Ces cinq axes guident le processus de transformation de LETEC à travers deux volets :

- La **transformation**, qui compte onze programmes et six projets d'envergure ;
- Le **run**, les activités quotidiennes de l'entreprise inscrites dans une volonté d'amélioration continue.

À la suite des décisions budgétaires prises par le Gouvernement en 2025, **l'ensemble des projets et programmes du Plan d'entreprise est maintenu**. L'ampleur et le calendrier de certains projets ont néanmoins été adaptés pour répondre aux efforts budgétaires demandés.

Le rapport annuel 2025

Le rapport annuel 2025 est **structuré selon les trois objectifs stratégiques du Contrat de service public 2024-2028 de LETEC et contient également un chapitre dédié à ses missions déléguées**. On retrouve dans chacun de ces chapitres aussi bien des projets et programmes participant à la transformation de l'entreprise, que la réalisation et l'évolution d'activités de run. Des **indicateurs**, outils de pilotage essentiels pour mesurer les progrès et ajuster les priorités, sont repris en fin de chaque chapitre.

Ce rapport annuel offre ainsi une vision claire et détaillée de l'évolution de LETEC en 2025, et des réalisations concrètes qui contribuent quotidiennement aux objectifs de report modal. Il ne tient pas compte à ce stade des décisions prises fin 2025 en matière de budget et de révision du Contrat de service public.

Chapitre 1

ÉVOLUTION DE L'OFFRE ET INTERMODALITÉ



Assurer un service de transport public fiable et responsable en Wallonie, telle est la mission de LETEC.

Concrètement, la volonté d'amélioration continue de l'offre se traduit notamment par le **développement de projets structurants**, tels que le tram de Liège ou le métro de Charleroi avec l'extension du M5, qui renforceront l'attractivité du réseau grâce à une offre plus qualitative et à une vitesse commerciale plus compétitive. Le développement du transport à la demande permet en outre d'adapter le réseau aux attentes des citoyens, y compris dans les zones moins desservies.

La fiabilité des services demeure une priorité chez LETEC. Grâce à l'optimisation des infrastructures, notamment via l'amélioration des gares et terminus, LETEC s'engage à **bâtir la mobilité de demain, plus fluide et mieux connectée aux réalités de ses clients.**

DANS LE PLAN D'ENTREPRISE 2024-2029, L'ÉVOLUTION DE L'OFFRE ET L'INTERMODALITÉ CONSTITUENT L'AXE 2 « TRANSFERT MODAL ».

1. L'ÉVOLUTION DU RÉSEAU

Afin d'accompagner les évolutions démographiques et les nouveaux pôles d'attractivité en Wallonie, LETEC poursuit, en collaboration avec l'Autorité Organisatrice du Transport, **la modernisation et l'amélioration de son réseau**. Cette transformation repose sur une approche concertée avec les parties prenantes locales et s'inscrit dans une logique d'intermodalité et de connectivité accrue.

En 2025, des projets majeurs ont vu le jour, avec l'arrivée du tram et de la première ligne BUSWAY à Liège, la poursuite des travaux d'extension du métro de Charleroi et le développement du service LETEC à la demande.

En 2025, des projets majeurs ont vu le jour...

1.1 Le tram de Liège

Le 28 avril 2025 marque une étape majeure pour la mobilité en Wallonie avec **la mise en service du tram de Liège et le lancement simultané d'un réseau de bus urbains entièrement restructuré.**

Avec la mise en exploitation du tram, LETEC répond à l'ambition de transfert modal portée par la Wallonie et poursuit son engagement en faveur de la transition climatique et du **développement d'une mobilité plus durable sur le territoire.**

LE TRAM, LA COLONNE VERTÉBRALE DU RÉSEAU URBAIN

La zone urbaine de Liège concentre à elle seule près d'un tiers de la fréquentation du réseau LETEC.

Sur un tracé de 11,7 kilomètres, **le nouveau tram relie désormais Sclessin à Coronmeuse et Bressoux, augmentant ainsi la capacité de transport de 25% dans la ville de Liège.** Grâce à cette capacité nettement supérieure aux bus, à un tracé majoritairement en site propre et à un système

de priorité aux carrefours, il améliore la régularité du service, réduit les temps de parcours, et renforce significativement l'efficacité des déplacements en transport public en ville face à la voiture.

Desservant 23 stations, avec une fréquence de passage de 4 minutes 30 en heure de pointe, **le tram assure un déplacement rapide et fluide de 5h à 1h du matin, sept jours sur sept,** tout au long de l'année. Les 18 rames en circulation peuvent accueillir jusqu'à 372 voyageurs chacune, dont 62 places assises, avec des aménagements spécifiques destinés aux personnes à mobilité réduite, aux poussettes et aux personnes malvoyantes accompagnées d'un chien-guide.

Véritable colonne vertébrale de la mobilité urbaine, le tram s'intègre dans une **approche intermodale**, en étant directement connecté aux parkings relais (P+R) et aux lignes BUSWAY. Des aménagements cyclables (pistes unidirectionnelles ou bidirectionnelles, itinéraires suggérés et arceaux vélos aux abords des stations) ont également été intégrés afin de favoriser la complémentarité avec le vélo.



VISITE ROYALE

LETEC a eu l'honneur d'accueillir Sa Majesté le Roi Philippe à Liège le 9 mai 2025 à l'occasion d'une inauguration du tram au plus près de la population. Après une visite du poste de commande centralisé bus-tram, le Roi est monté à bord et a symboliquement pris les commandes de la rame jusqu'à la Place Saint-Lambert.

RÉORGANISATION DU RÉSEAU DE BUS

La mise en service du tram s'accompagne d'une réorganisation profonde du réseau de bus urbains liégeois. Cette révision vise à améliorer la lisibilité de l'offre, à renforcer les correspondances et à optimiser le maillage entre les différents moyens de transport.

Le principe sur lequel repose la réorganisation du réseau est celui du **rabattement de nombreuses lignes de bus vers le tram**, afin de faciliter les correspondances et de concentrer les flux de voyageurs sur les axes les plus structurants. Des **pôles d'échange aménagés** permettent d'assurer des changements rapides et efficaces entre les différents modes. Au total, 66 lignes de bus sont en correspondance avec le tram et 25 y sont directement rabattues.

Le nouveau réseau est ainsi organisé sur une **hiérarchisation claire des lignes**, complémentaires les unes aux autres :

- **La ligne de tram** ;
- **Les lignes BUSWAY** (ou bus à haut niveau de service), ces « trams sur pneus » 100 % électriques, dont la BUSWAY B2 mise en service peu après le lancement du tram. À terme, le réseau comptera quatre lignes BUSWAY ;
- **Les 10 lignes CONNECT**, pour relier les quartiers denses de Liège, les pôles métropolitains et les principales zones d'attractivité, via des itinéraires directs. Trois de ces lignes sont amenées à être upgradées en BUSWAY ;
- **Les 47 lignes Urbaines**, pour la desserte de proximité ;
- **Les 31 lignes Interurbaines**, pour la desserte longue distance.



À terme, 95 % des habitants de l'agglomération liégeoise se trouveront à moins de 500 mètres d'une ligne de bus, tandis que plus de 50 % d'entre eux auront accès, dans ce même périmètre, au tram, à un BUSWAY ou à une ligne CONNECT.

Une hiérarchisation des lignes complémentaire au tram

AJUSTEMENTS PROGRESSIFS DU RÉSEAU DE BUS

Une transformation de cette ampleur nécessite une **période d'appropriation et d'ajustement**. Afin d'adapter progressivement l'offre aux usages observés, plusieurs phases d'évaluation sont prévues.

Une première série d'ajustements a été mise en œuvre en octobre 2025 sur la base des retours des voyageurs et des observations de terrain. Ces adaptations ont notamment conduit au **renforcement de l'offre sur 39 lignes du réseau urbain**.

Une prochaine phase d'évaluation interviendra à nouveau dans le courant de l'année 2026.

ACCOMPAGNEMENT RENFORCÉ DES VOYAGEURS

Afin de faciliter la transition vers ce nouveau réseau, un dispositif d'information et d'accompagnement spécifique a été mis en place. En complément des canaux d'information classiques de LETEC (site internet, application mobile et réseaux sociaux), plusieurs actions ont été déployées :

- **Mise à disposition d'outils digitaux** permettant de consulter la nouvelle cartographie du réseau et de planifier les trajets via un site web dédié ;
- **Amélioration des supports physiques d'information voyageurs**, notamment les plans de réseau, les affichages en station et les écrans d'information ;
- Mobilisation d'agents **sur le terrain afin d'orienter les voyageurs dans leurs déplacements** ;
- **Diffusion de supports d'information** destinés aux partenaires institutionnels et aux grands pôles d'emploi (écoles, hôpitaux, administrations et communes), et distribution de prospectus destinés aux publics moins connectés, pour toucher largement les différentes cibles ;
- **Campagne d'information dans les médias audiovisuels.**

L'approche globale de communication développée autour du tram de Liège a par ailleurs été récompensée par le **Grand Prix de l'Union Professionnelle des Métiers de la Communication (UPMC)**.

Pour célébrer cette nouvelle ère de la mobilité, LETEC a également organisé une grande **fête du tram le samedi 10 mai**. Ouverte à toutes et tous, cette journée a permis au public de découvrir gratuitement le nouveau tram de Liège à travers de nombreuses animations et activités organisées au cœur de la ville.



1.2 Les lignes BUSWAY

Les bus à haut niveau de service (BHNS), désormais appelés BUSWAY, ont pour objectif de **renforcer l'offre et la capacité de transport sur des axes stratégiques**, contribuant ainsi à fluidifier et structurer les déplacements urbains. Ils bénéficient d'une identité commerciale distincte, associée à une image moderne et attractive pour les clients. Conçus comme une alternative efficace à la voiture individuelle, les BUSWAY s'inscrivent pleinement dans une dynamique de transition vers des **transports en commun plus performants, accessibles et durables**.

Exploités majoritairement en site propre, ils garantissent une **vitesse commerciale élevée**, optimisée par le système de priorité aux carrefours à feux. Ils sont électriques et aussi **plus spacieux et confortables** que les bus classiques et bénéficient d'une large amplitude horaire. Leur intégration dans un réseau intermodal (tram, bus, train, vélo et voiture via les parkings relais P+R) renforce encore leur attractivité.

Renforcer l'offre et la capacité de transport sur des axes stratégiques



LA B2, PREMIÈRE LIGNE BUSWAY À LIÈGE

La première ligne BUSWAY de Wallonie a été **mise en service à Liège le 15 septembre 2025**, en parfaite complémentarité avec le tram. La ligne B2 relie ainsi la gare SNCB des Guillemins au Botanique du Sart-Tilman, en remplacement de l'ancienne ligne 48.

Connectée au tram, elle dessert des pôles majeurs tels que la Haute École de la Province de Liège, les abords du Liège Science Park et le Domaine du Sart-Tilman, incluant le CHU et le Botanique. La ligne assure également des correspondances avec d'autres lignes de bus, ainsi qu'avec le train.

Pensée comme un quasi-tram, la B2 est une **réponse ambitieuse aux attentes des voyageurs** grâce à une fréquence de 5 à 10 minutes en heures de pointe, de 5h à 1h du matin tous les jours. Elle est aussi la **première ligne 100 % électrique** exploitée par LETEC. Les 14 bus électriques qui sont en circulation peuvent accueillir jusqu'à 120 passagers chacun dans des conditions de confort modernes et silencieuses.

Pour accompagner cette innovation, de nouveaux **supports d'information voyageurs** ont été déployés le long du parcours. Ainsi, 13 écrans dynamiques en station et des QR codes aux arrêts permettent la diffusion d'informations sur les horaires et sur d'éventuelles perturbations.

Cette première ligne BUSWAY offre une **qualité de service renforcée tout en réduisant l'empreinte carbone** grâce à une motorisation électrique.

Première ligne
100 % électrique

PRÉPARATION DES FUTURS BUSWAY À LIÈGE

Trois autres lignes BUSWAY (B1, B3 et B4) sont toujours **en phase d'étude** :

- **B1**: Ans – MontLégia – Saint-Lambert – République Française – Chênée ;
- **B3**: République Française – Médiacité – Sart-Tilman – CHU ;
- **B4**: Léopold – Robermont – Beyne-Heusay – Fléron.

REPORT DES BUSWAY DE MONS ET CHARLEROI

En Hainaut, les projets de BUSWAY envisagés à Mons et à Charleroi ont été **reportés sur décision régionale pour des raisons budgétaires**, sans précision de calendrier à ce stade.

1.3 Les carrefours à feux

L'équipement des bus d'une **technologie de « dialogue » avec les feux de circulation** est finalisé. Grâce à cette technologie déployée progressivement, les flux de circulation sont optimisés et la vitesse commerciale des véhicules améliorée.

MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE SUR LA LIGNE B2

Les premiers tests sur le terrain, lancés en 2024, se sont conclus en septembre 2025 avec la **mise en exploitation d'une dizaine de carrefours équipés** de la priorité aux feux sur la ligne B2 à Liège.

Les résultats obtenus se sont révélés très positifs et ont permis d'ajuster le fonctionnement du système. Le projet entre désormais dans une **phase de déploiement opérationnel qui se poursuivra progressivement**, en collaboration avec l'Administration wallonne.

Accorder la priorité aux bus et aux trams à l'approche de certains carrefours



1.4 L'extension du métro de Charleroi

Depuis les années 1980, le métro léger de Charleroi représente une solution de mobilité en site propre essentielle pour les habitants de la région. Au fil du temps, il est devenu nécessaire d'effectuer des rénovations et de moderniser ce réseau pour répondre aux besoins croissants de la population. Depuis 2021, le budget du Plan de Relance européen permet la mise en œuvre du **projet d'extension vers le nouveau Grand Hôpital de Charleroi (GHdC)**.

POURSUITE DES TRAVAUX D'INFRASTRUCTURES DU M5

Les travaux d'extension de la ligne de métro 5 vers le GHdC, entamés fin 2023, se sont poursuivis activement en 2025, conformément au calendrier établi. Ce projet ambitieux se caractérise par la **revalorisation d'infrastructures existantes**, en particulier pour les stations de *Neuville*, *Yernaux*, *Pensée*, *Centenaire*, *Champeau* et *Roctiau*. Les travaux de parachèvement et d'équipement se sont poursuivis sur ces six stations, ainsi que pour les **deux nouvelles stations** prévues sur le tracé (*Corbeau* et le terminus *Les Viviers*) dont le gros œuvre s'est clôturé en 2025.

Les autres travaux ont principalement porté sur la rénovation des ouvrages d'art existant, la pose de voies et des caténaires, et la poursuite des terrassements du tunnel entre les stations *Corbeau* et *Roctiau*.

Dès la **mise en exploitation de la ligne M5 en 2027**, cette extension représentera un vecteur clé du développement socio-économique de Charleroi Métropole, contribuant à dynamiser la vie locale et les quartiers environnants.

RÉNOVATION DU SYSTÈME DE SIGNALISATION

Simultanément à l'extension du M5, il est impératif de poursuivre la modernisation du réseau existant du métro de Charleroi. Après une quarantaine d'années d'exploitation, le matériel doit être mis à jour pour **se conformer aux nouvelles exigences en matière de sécurité et de technologie**.

La rénovation du système de signalisation est un enjeu central pour garantir une gestion optimale des itinéraires, des intervalles entre les véhicules et de leur vitesse, tout en assurant un niveau de sécurité renforcé grâce à des « garde-fous techniques ». Cette modernisation concerne non seulement le **renouvellement des signaux de circulation** sur les 30 kilomètres de voie, mais aussi **l'équipement, à terme, des 47 rames** avec des systèmes de contrôle de vitesse embarqués.

Après plusieurs années de conception et de construction des équipements nécessaires, les tests débutés fin 2024 ont permis de valider le nouveau système de signalisation début 2025.

Le déploiement progressif de cette technologie se poursuivra sur l'ensemble de la boucle du métro en 2026.

23 tramways modernisés, soit 49 % du parc

TRAVAUX SUR LA STATION VILLETTE

Des travaux importants ont également été engagés sur la station *Villette* afin de **renover le viaduc** qui la supporte et de procéder au remplacement de certaines voies.

En raison du chantier, la station a été fermée au public et n'est plus desservie depuis novembre 2025. Les quais du métro situés à la gare Centrale ont été temporairement déplacés en face de la gare SNCB et plusieurs adaptations temporaires du réseau métro ont été mises en place.

POURSUITE DE LA RÉNOVATION DES MOTRICES DU MÉTRO

Après 35 ans de service, une **rénovation en profondeur des tramways du réseau de Charleroi** s'avérait indispensable pour garantir leur pérennité. Cette rénovation, en plus d'un rafraîchissement esthétique, intègre des améliorations majeures :

- Nouveau design extérieur et habillage intérieur modernisé ;
- Portes d'accès plus sécurisées et adaptées aux clients à besoins spécifiques ;
- Espaces dédiés aux personnes en fauteuil roulant ;
- Poste de conduite optimisé pour le confort du conducteur.

En 2025, sept motrices rénovées supplémentaires ont été livrées, en collaboration avec Alstom, portant à **23 le nombre total de tramways modernisés**, soit 49% du parc. La finalisation du projet est prévue pour 2027, avec 47 motrices rénovées en service.



1.5 Le transport à la demande

L'offre LETEC à la demande s'impose comme une **solution de mobilité collective flexible et durable**, complémentaire au réseau classique. Ce service permet de relier des localités périphériques moins desservies à des points d'intérêts centraux tels que les gares, les arrêts de bus importants ou les zones d'activité.

Le transport à la demande optimise les trajets et **offre une solution de mobilité mieux adaptée aux besoins des clients des zones concernées**.

DÉPLOIEMENT DU SERVICE À LIBRAMONT ET BASTOGNE

Depuis le 7 juillet 2025, deux lignes de transport à la demande desservent **la région de Libramont et Bastogne avec des véhicules 100% électriques**.

Les lignes D7 et D8 remplacent l'ancien service à la demande TelBus, qui ne rencontrait plus les exigences des voyageurs. Sur un territoire rural étendu, ce déploiement permet également de tester la technologie électrique et de vérifier l'adéquation de l'autonomie avec les contraintes d'exploitation.

Avec **quatre allers-retours par jour**, les déplacements entre les villages environnants et les principaux pôles de la région sont facilités pour les habitants. À Libramont, les horaires ont aussi été spécialement conçus pour s'aligner avec les trains vers et depuis Bruxelles, assurant ainsi une intermodalité fluide, efficace et de qualité.

Ces premières lignes de transport à la demande, exploitées avec des vans électriques, s'inscrivent pleinement dans la transition énergétique de LETEC et contribuent au **développement d'une offre de transport public plus durable, au bénéfice des territoires**.

ADAPTATIONS DU RÉSEAU DE TRANSPORT À LA DEMANDE

La ligne D1, testée depuis 2021 à Louvain-la-Neuve, a été supprimée fin décembre 2025. En effet, la présence d'une offre de transport déjà suffisante sur le territoire ne justifiait plus le maintien de ce service à la demande.



**33 933 voyages,
652 passagers/semaine**

Sur la ligne D3 Bertrix – Neufchâteau, des ajustements ont été mis en place pour répondre mieux aux demandes des clients. Une augmentation de la fréquence a permis d'atteindre un service d'un véhicule par heure tout au long de la journée. Les retours d'exploitation feront l'objet d'une analyse afin d'évaluer la possibilité d'étendre ce type d'adaptation à d'autres lignes.

En 2025, près de 33 933 voyages ont été effectués avec ce service, ce qui représente **environ 652 passagers par semaine**. Les enquêtes de satisfaction indiquent un niveau d'appréciation élevé, avec 86 % de satisfaction des clients sur les lignes D2 et D3, en service depuis plus d'un an.

ÉVOLUTION DES OUTILS NUMÉRIQUES

Afin de faciliter le parcours client sur ce type de produit, **LETEC a entamé une simplification du processus d'achat pour les abonnés**. Au lieu de contacter le centre d'appels, ils pourront encoder leur carte MOBIB dans l'application LETEC à la demande pour réserver directement un voyage.

Dans le but de faciliter l'adoption de ce mode de transport, LETEC a également préparé un marché public en vue de **remplacer le logiciel actuel de gestion du service**. Ce nouvel outil présentera une meilleure ergonomie et des fonctionnalités de réservation simplifiées.



1.6 Le projet stratégique Évolution du réseau

Pour répondre aux objectifs de transfert modal fixés par la Wallonie et renforcer l'attractivité de l'offre, LETEC poursuit une réflexion stratégique plus générale sur l'évolution de son réseau. Dans un contexte marqué par les contraintes budgétaires et les attentes croissantes des clients, cette démarche vise à **construire un réseau plus efficient, plus attractif et plus intermodal**.

Afin d'**accompagner les services d'exploitation et les bureaux d'étude dans leurs décisions de planification**, le programme stratégique dédié à l'évolution du réseau met à leur disposition des outils d'analyse, des données digitalisées et des méthodologies permettant d'orienter les choix en matière d'offre de transport.

Ce programme s'articule autour de cinq projets destinés à préparer le réseau de demain :

- **Solutions de mobilité**, visant à structurer une approche d'analyse et d'aide à la décision pour faire évoluer le réseau ;
- **LETEC à la demande**, afin d'optimiser le produit du même nom et accompagner ses déploiements ;
- **Intermodalité bus-train**, visant à augmenter l'usage et l'attractivité de cette combinaison via une meilleure gestion des correspondances, une meilleure expérience client et une stratégie renforcée ;
- **Intermodalité bus-marche et vélo**, afin d'augmenter l'usage et l'attractivité des modes actifs via une meilleure information voyageurs, des équipements aux arrêts et une approche transversale ;
- **LETEC autonome**, pour préparer LETEC à intégrer des véhicules autonomes dans les services de transport à la demande et, à terme, mettre à disposition plus de mobilité partagée car moins coûteuse.

RENFORCEMENT DE L'INTERMODALITÉ BUS-TRAIN ET DÉVELOPPEMENT DU SYSTÈME ARIBUS

Sur le plan de l'intermodalité bus-train, différents chantiers ont été initiés en 2025.

D'une part, LETEC a consolidé ses réflexions sur la **structuration de l'intermodalité** en définissant une approche commune et harmonisée entre les différentes Business units. Cette clarification constitue une étape importante pour renforcer la coordination avec les autres opérateurs de transport.

D'autre part, LETEC travaille, en collaboration avec les autres opérateurs de transport public belges, sous la houlette de la Belgian Mobility Company, à **l'amélioration de l'outil Aribus**. Développée initialement par Infrabel, cette fonctionnalité envoie des notifications aux conducteurs pour les prévenir des correspondances avec les trains. L'outil est désormais directement intégré à l'ordinateur de bord des véhicules pour une facilité et une fiabilité d'utilisation par le conducteur renforcées.

1.7 Le renforcement des lignes EXPRESS autour du carrefour Léonard

En mars 2025, le carrefour Léonard, nœud stratégique pour les déplacements vers et autour de Bruxelles, est entré dans une nouvelle phase de travaux de réaménagement menés par la Flandre, perturbant fortement la circulation sur cet axe.

Afin de proposer une alternative crédible à la congestion routière, **LETEC a renforcé l'offre de ses lignes EXPRESS dans la région**. Celles-ci circulent en effet sur l'E411, depuis Wavre jusque Jezus-Eik, sur la bande d'urgence réservée exclusivement aux bus et taxis.

La fréquence de ces lignes a été augmentée. Au total, **les lignes E11, E12 et E13 proposent jusqu'à 168 voyages par jour pendant toute la durée du chantier**, offrant aux clients une solution efficace pour éviter les nombreux kilomètres d'embouteillage sur l'autoroute.

Ces lignes assurent également des **correspondances avec plusieurs stations de métro de la STIB**. Elles facilitent ainsi l'accès au centre de Bruxelles et à ses principaux pôles d'activité.



2. LA MODERNISATION DES GARES ET TERMINUS

En évolution constante, les besoins en mobilité des Wallonnes et des Wallons demandent **des adaptations et des investissements continus dans les infrastructures de transport public**. Pour offrir aux clients des gares et terminus plus modernes, plus accessibles et mieux intégrés aux enjeux d'intermodalité, plusieurs projets d'envergure sont entrepris ou se poursuivent.

2.1 L'inauguration de la gare de Mons

Moderne, accessible et intermodale, la nouvelle gare de Mons a été inaugurée le **31 janvier 2025**.

Pôle de mobilité majeur pour la ville et sa région, l'infrastructure comprend une **nouvelle passerelle** reliant le centre historique au quartier des Grands Prés. Cette passerelle accueille une série de commerces et services, ainsi qu'un **SHOP LETEC installé**

Adaptations et investissements continus dans les infrastructures de transport public

directement au sein de la gare. Celui-ci dispose de trois guichets, dont un adapté aux personnes à mobilité réduite. Les clients y trouvent également différents outils d'information : une borne tactile, un SELF et un écran dynamique, permettant d'accéder facilement aux informations relatives aux voyages et aux horaires en temps réel.

La nouvelle gare des bus, aménagée devant les voies de train, enregistre **chaque jour près de 14 000 voyages** depuis la place Léopold. En semaine et en période scolaire, 407 bus desservent la gare au quotidien, pour assurer 34 lignes. Les **six quais et 28 points d'embarquement, tous accessibles aux personnes à mobilité réduite**, sont répartis sur deux plateformes de la gare des bus, dont une commune avec une voie de la SNCB. Ce quai commun facilite les correspondances train-bus et améliore le confort des voyageurs.

**6 quais et 28 points
d'embarquement
accessibles aux PMR**

2.2 L'inauguration de la gare de Mouscron

Depuis 2023, les arrêts de bus ont été déplacés devant le parking SNCB pour permettre le **réaménagement complet des anciens quais**. Ce projet s'inscrit dans une réflexion globale de rénovation des boulevards et de l'esplanade de la gare, en collaboration avec la Ville de Mouscron et l'Administration wallonne.

Le **3 mars 2025**, la nouvelle gare des bus a été officiellement mise en service. Grâce à une configuration optimisée facilitant la circulation et les manœuvres des véhicules, elle permet d'accueillir simultanément dix à onze bus, y compris pour les lignes De Lijn. Dotée de **neuf quais accessibles aux PMR**, cette infrastructure garantit une expérience de transport plus fluide, sécurisée et confortable pour l'ensemble des voyageurs.

À la suite de l'inauguration de la gare, LETEC a poursuivi les **travaux de construction du local technique**, dont l'achèvement est prévu pour l'été 2026.

**9 quais accessibles
aux PMR**



2.3 La gare des bus provisoire d'Ottignies

Un chantier d'envergure, lancé fin 2024, vise à **reconstruire entièrement la gare d'Ottignies afin de la rendre plus fonctionnelle, accessible et intermodale**, avec une attention particulière portée à la durabilité.

Afin de permettre la réalisation des travaux, la gare des bus d'Ottignies a fermé le 20 octobre 2025. **Une gare des bus provisoire a dès lors été mise en service** à quelques minutes à pied de l'emplacement actuel. Cette implantation temporaire restera en vigueur pendant toute la durée du chantier, qui prévoit notamment l'aménagement d'un vaste parvis dédié aux bus.

Dans ce contexte, **les horaires de plusieurs lignes LETEC ont été adaptés** afin d'assurer les correspondances avec les trains. La gare des bus provisoire comprend un quai unique le long duquel les bus stationnent au fur et à mesure de leur arrivée.

Les points de vente ont également déménagé temporairement. Un SELF a ainsi été installé sur le quai unique pour permettre aux clients d'acheter aisément leur titre de transport. Le SHOP, quant à lui, est resté intégré à la gare SNCB jusqu'au 1^{er} décembre 2025, avant de prendre place dans un container d'accueil situé sur le parking à côté de la gare provisoire.

S'étendant sur plus de vingt hectares, **le chantier se poursuivra jusqu'en 2032**.



2.4 Les travaux en cours à Tournai, La Hulpe et La Louvière

En Hainaut et au Brabant wallon, plusieurs chantiers se sont préparés ou concrétisés en 2025.

TOURNAI: UNE GARE DES BUS MODERNISÉE

Après le réaménagement du parvis de la gare réalisé par la Ville de Tournai, **LETEC a préparé le lancement du chantier de la future gare des bus**. Les études préliminaires ont été clôturées début 2025 et le marché a été attribué en septembre, afin de démarrer les travaux dès janvier 2026.

Étalé sur deux ans, le chantier comprend la construction de **trois quais totalisant 25 points d'embarquement et de débarquement**, contre 17 auparavant.

Durant ces travaux, **la gare des bus provisoire**, située de l'autre côté des voies, reste en service. Les aménagements temporaires réalisés en 2024 se sont **achevés en avril 2025 avec la pose des auvents**, améliorant les conditions d'accueil des voyageurs pendant cette période de transition.

LA HULPE: RECONSTRUCTION DE LA GARE DES BUS

Le projet mené à La Hulpe prévoit la **démolition de la gare actuelle et la construction d'une nouvelle infrastructure** plus moderne et plus attractive pour les voyageurs. Le chantier a démarré le **6 octobre 2025** par des travaux préparatoires, dont la démolition des revêtements existants, les terrassements et la pose d'une première série de palplanches.

La future gare comprendra **quatre quais dédiés aux bus LETEC et un quai aux bus De Lijn**, ainsi qu'un espace de stationnement voiture devant la gare. Une attention particulière a été portée à l'accessibilité des quais pour les personnes à mobilité réduite, avec accès direct via une rampe vers le quai 1 de la SNCB. La fin du chantier est prévue pour juin 2026.

LA LOUVIÈRE: AMÉLIORATION DE LA CIRCULATION SUR L'AVENUE DE WALLONIE

Une étude de requalification de l'entrée nord de La Louvière a conduit, en 2025, à la décision de créer un **site spécial franchissable pour les bus**, ainsi qu'une promenade cyclo-piétonne le long de l'avenue de Wallonie.

Pour réaliser ce projet d'une longueur d'environ 1,1 kilomètre, les travaux nécessiteront d'élargir légèrement la voirie sur 600 mètres. Cela permettra d'intégrer un **quai central conforme pour l'accessibilité des personnes à mobilité réduite** et des traversées sécurisées pour les piétons et cyclistes. Le chantier débutera en janvier 2026 et devrait s'achever pour la rentrée scolaire.



3. LES INDICATEURS

INDICATEURS STRATÉGIQUES

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Fréquentation	Nombre de voyages effectués sur les lignes régulières	146 424 903	150 767 081 *
Capacité de l'offre	Nombre total de voyageurs transportables (Capacité du véhicule X kilomètres X poids période)	9 576 130 288	8 262 508 406 **

* Les voyages reposent sur les validations des clients de LETEC. En conséquence, l'augmentation des correspondances en lien avec l'arrivée du tram de Liège a pour effet une progression du nombre de validations. La méthode de mesure actuelle ne permet pas de différencier les voyages uniques de ceux comprenant des correspondances.

** Les normes capacitaires des bus ont été adaptées en 2025 (par exemple, un bus standard est passé de 90 places à 65), ce qui implique une forte baisse de la capacité totale de l'offre. Cette révision du calcul de la capacité a été validée par le Comité de suivi du Contrat de service public.

AUTRES INDICATEURS

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Kilomètres parcourus (en charge)	Nombre de kilomètres parcourus en charge sur les lignes régulières (régie et transporteurs privés)	97 299 420	95 494 409
Parc de véhicules	Nombre total de véhicules affectés aux services réguliers (régie et transporteurs privés cumulés)	2 721 soit 1945 véhicules régie et 776 véhicules de transporteurs privés	2 741 soit 1945 véhicules régie et 796 véhicules de transporteurs privés
Réseau	Nombre total de lignes et d'arrêts LETEC	831 lignes 32 107 arrêts	832 lignes 31 861 arrêts

Chapitre 2

RENFORCEMENT DE L'ATTRACTIVITÉ



Afin de contribuer activement aux objectifs de transfert modal fixés par la Wallonie, LETEC poursuit le renforcement continu de son attractivité, **tant auprès de ses clients actuels et potentiels, que de ses collaborateurs et des talents à recruter.**

L'amélioration de **l'expérience client** constitue un levier central de cette démarche, principalement grâce à une information voyageurs de qualité et un parcours client simplifié. L'accès à une information claire, fiable et en temps réel, contribue directement à l'attractivité du transport public et à la fidélisation des clients. En parallèle, la simplification de la tarification et le développement d'un système billettique moderne, intuitif et attractif, répondent aux attentes des voyageurs et participent à améliorer le niveau de satisfaction global des clients.

DANS LE PLAN D'ENTREPRISE 2024-2029, CES ORIENTATIONS SONT STRUCTURÉES AU SEIN DE L'AXE 3 « EXPÉRIENCE CLIENT ».

Au-delà de son rôle d'opérateur de transport, LETEC veille également à renforcer son image en tant qu'employeur de choix. La performance de l'entreprise repose en effet avant tout sur **l'engagement et l'esprit d'équipe de ses 5 818 collaborateurs et collaboratrices.** Garantir leur sécurité et leur bien-être, ainsi qu'attirer et fidéliser de nouveaux talents représentent un enjeu majeur pour assurer la pérennité et la qualité de la mission de service public.

LES PROJETS MENÉS DANS CETTE PERSPECTIVE SONT INTÉGRÉS DANS L'AXE 4 DU PLAN D'ENTREPRISE « SÉCURITÉ ET BIEN-ÊTRE ».

1. L'ATTRACTIVITÉ CLIENT

1.1 La satisfaction client

LETEC s'est fixé un objectif ambitieux en matière de satisfaction client : **atteindre un taux de 70% à l'horizon 2030**. Cet indicateur clé est évalué chaque année au moyen d'une enquête conduite conjointement avec l'Administration wallonne.

Les résultats de cette enquête permettent d'identifier les points forts du service, les axes d'amélioration et les facteurs de vigilance à prendre en compte pour répondre aux attentes des clients.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE DE SATISFACTION CLIENT

Entre le 15 et le 28 avril 2025, plus de 5 100 clients, occasionnels et réguliers, ont pris part à l'enquête de satisfaction annuelle.

En 2025, **le taux de satisfaction globale des clients atteint 62%**, contre 64% en 2024. Cette légère baisse doit être nuancée en fonction des territoires couverts par LETEC. À Liège, en particulier, les importants travaux préparatoires à la mise en service du tram ont impacté significativement l'expérience des voyageurs. Les clients liégeois expriment dès lors un niveau de satisfaction inférieur à celui observé dans les autres régions, ce qui influence le résultat global de l'entreprise.

Parmi les points d'excellence, ce sont **l'amabilité des conducteurs et l'expérience de contrôle dans les véhicules** qui restent, comme chaque année, plébiscitées par les clients. Les canaux de vente ainsi que la durée du trajet à bord continuent également d'enregistrer un très bon niveau de satisfaction.

Objectif : 70% de satisfaction à l'horizon 2030

L'information en temps réel et la fiabilité restent des axes d'amélioration importants aux yeux des clients qui les évaluent légèrement à la baisse en 2025. Enfin, l'affluence et le respect entre voyageurs à bord des véhicules demeurent des points de vigilance.

Ces résultats confirment que **l'attractivité du transport public repose à la fois sur la performance opérationnelle et sur une information voyageurs fiable**. En termes de disponibilité de l'information, une attention doit être portée sur l'évolution des outils digitaux, en particulier le site internet et l'application mobile.

Les enseignements de cette enquête orientent les décisions d'amélioration continue et constituent un levier central pour atteindre l'objectif de 70% de satisfaction à l'horizon 2030.

Points d'excellence : amabilité des conducteurs, expérience de contrôle, canaux de vente et durée du trajet



RÉSULTATS DES ENQUÊTES DE LIGNES

Les nouvelles lignes mises en service sont évaluées en collaboration avec l'Autorité Organisatrice du Transport. Des enquêtes, menées 36 mois après le lancement d'une ligne ou à la demande spécifique des bureaux d'étude des Business units, visent à **analyser de manière approfondie la perception des clients**. Cette année, une vingtaine de lignes ont fait l'objet d'une enquête, dont six lignes EXPRESS, le tram de Liège et la navette Grand Hôpital de Charleroi.

Les **six lignes EXPRESS** évaluées présentent des résultats globaux contrastés d'une ligne à l'autre, avec des **niveaux de satisfaction allant de 69% à 94%**. Les clients s'inquiètent généralement de l'information en cas de situation perturbée, du confort d'attente aux arrêts, de la fréquence de passage de la ligne et des périodes et horaires de circulation. Parmi les points positifs relevés, ils soulignent la facilité de valider un titre de transport, l'accueil et l'amabilité des conducteurs, la propreté des véhicules et les temps de trajet.

Concernant le **tram de Liège**, la satisfaction s'élève à **77%** avec une bonne appréciation des temps de trajet, de la propreté des véhicules et de la facilité d'accès aux arrêts. L'information voyageurs constitue cependant un axe de progression, en particulier via les canaux digitaux et lors de perturbations.

La **navette Grand Hôpital de Charleroi** atteint, quant à elle, un taux de satisfaction de **88%**. L'expérience globale de voyage à bord, les temps de trajet et la facilité de validation sont largement appréciés. Des améliorations sont toutefois attendues concernant le confort d'attente et les informations données aux arrêts, ainsi que l'information en cas de situation perturbée.

**77% de satisfaction
pour le tram de Liège**

Placer le client au cœur de chaque étape de son parcours avec LETEC

CHARTRE « QUALITÉ »

Dans une logique d'amélioration continue de la qualité des services rendus aux clients, LETEC a adopté en 2025 une charte « Qualité », élaborée en co-construction avec les équipes de terrain et les Business units. Son objectif est de **placer le client au cœur de chaque étape de son parcours avec LETEC**.

Cette charte repose sur **sept engagements structurants** à l'égard des clients :

- 1** Une attention particulière portée au client et à ses besoins ;
- 2** Une information fiable et des conseils de qualité ;
- 3** Un service fiable et ponctuel ;
- 4** Un environnement sécurisé tout au long du parcours client ;
- 5** Des véhicules et infrastructures propres et fonctionnels ;
- 6** Des services accessibles à tous via des aménagements et véhicules adaptés ;
- 7** Un engagement en faveur de l'environnement par la promotion des transports en commun.

Ces engagements posent les **standards de service attendus par les clients** et forment un référentiel commun pour l'ensemble des collaborateurs de LETEC. Véritable ligne directrice pour l'entreprise, la charte « Qualité » permet de motiver et d'encadrer des enquêtes, des actions correctives sur le terrain ou des projets visant à renforcer la qualité de service.



DÉVELOPPEMENT ET ENSEIGNEMENTS DE L'OUTIL APEX

Afin d'améliorer continuellement la satisfaction client, LETEC s'appuie depuis 2024 sur l'outil APEX, un **logiciel dédié au traitement et à l'analyse des réclamations clients**.

APEX permet de croiser les signalements des voyageurs avec les données d'exploitation internes afin d'identifier les causes opérationnelles des dysfonctionnements et d'orienter les décisions correctives. En 2025, son déploiement a été élargi afin que les managers de proximité soient également formés à son utilisation et puissent **renforcer le suivi des réclamations directement avec les conducteurs**.

L'outil favorise également le suivi sur le terrain des engagements inscrits dans la charte « Qualité ». En établissant des correspondances entre les réclamations reçues et les engagements formalisés, l'outil APEX permet de **cibler plus efficacement les actions d'amélioration**, tant à court qu'à long terme, et d'ancre la qualité de service dans une démarche structurée, fondée sur des données objectives.

1.2 L'information voyageurs

La qualité de l'information voyageurs est un enjeu majeur pour garantir une expérience de mobilité fiable et sereine sur le réseau LETEC. Au-delà de la fiabilité de service, les clients attendent légitimement des **données claires, accessibles et exhaustives, reflétant fidèlement l'état réel du service**.

En 2025, des avancées structurantes ont été mises en œuvre pour se rapprocher de cet objectif. Le déploiement d'un nouveau planificateur d'itinéraire, le lancement de la refonte du site web et la modernisation de l'information aux arrêts, avec l'installation de nouveaux écrans et de fiches QR code, illustrent la volonté de LETEC de faciliter le parcours client et de fournir une information voyageurs plus fiable.

TEMPS RÉEL

Pour le client, la fiabilité de l'information en temps réel est un facteur déterminant dans la satisfaction, et donc l'image, du service de LETEC. **Disposer d'une information juste et complète** signifie connaître précisément les prochains départs, la position des bus ou encore les éventuelles perturbations affectant le voyage. Or, cette information doit non seulement être exacte, mais aussi actualisée en temps réel afin de refléter la réalité du terrain.

C'est pourquoi LETEC poursuit ses efforts pour **améliorer la collecte et la remontée des données opérationnelles ainsi que leur diffusion sur les différents canaux d'information**.



ENCODAGE SYSTÉMATISÉ ET HARMONISÉ

En parallèle, LETEC a renforcé la fiabilité des informations diffusées grâce à une meilleure interconnexion de ses systèmes internes, notamment **entre le Système d'Aide à la Mobilité (ou SAM) et les flux de données du Service d'Information voyageurs (SIV)**. Les perturbations encodées par les dispatcheurs ou les gestionnaires de dépôt sont ainsi automatiquement communiquées aux voyageurs via les canaux d'information en temps réel.

Cette interopérabilité accrue entre les différents systèmes informatiques harmonise la diffusion de l'information entre les Business units et l'ensemble des canaux accessibles aux clients. Elle améliore ainsi **la cohérence et la fiabilité des données issues du terrain**, constituant une étape importante vers une information voyageurs plus précise et réactive.

En 2025, LETEC a également **intégré les transporteurs privés au système SAM**. Ceux-ci utilisaient en effet jusque-là un outil externe qui ne répondait plus aux exigences européennes de cybersécurité (NIS2). En leur ouvrant les portes de SAM, LETEC peut **harmoniser les pratiques opérationnelles entre les conducteurs et faciliter les échanges de données avec les services d'exploitation**.

AMÉLIORATION DE LA DÉTECTION DES VÉHICULES

La capacité à fournir une information en temps réel dépend également de la capacité à localiser précisément les bus, les trams et les métros sur le réseau.

L'efficacité du système SAM repose sur une connexion continue des véhicules avec les services d'exploitation. Or, l'évolution des réseaux de télécommunication, notamment le remplacement progressif de la 3G par des antennes 5G, a entraîné de **fortes perturbations dans la localisation des véhicules**.

Avec la disparition progressive de ce réseau, les véhicules basculent systématiquement vers la 2G pour maintenir leur connexion, ce qui ralentit les échanges de données entre les systèmes embarqués, l'exploitation et les modules d'information voyageurs.

Face à cet enjeu, LETEC a lancé le **projet NextG visant à mettre à niveau les plateformes de communication embarquées pour migrer vers la 4G**. En 2025, ce projet est entré en phase de pré-test et un marché a été lancé pour la fabrication des nouveaux blocs de communication. Ceux-ci viendront remplacer les anciens blocs devenus obsolètes dans les véhicules et seront installés au cours des années 2026 et 2027.

Le passage à la 4G permettra d'**assurer une transmission plus rapide et plus fiable des données**, améliorant à la fois le suivi opérationnel des véhicules et la précision de l'information en temps réel affichée via l'application mobile et le site internet.



FIABILITÉ DE SERVICE

Au-delà de la qualité de l'information voyageurs, les clients attendent avant tout la **réalisation effective du service prévu**. La fiabilité de service, c'est-à-dire la continuité des passages ou l'anticipation des perturbations, constitue un prérequis essentiel pour fidéliser les voyageurs et renforcer la confiance envers LETEC.

Afin d'améliorer durablement cette fiabilité, LETEC poursuit plusieurs actions visant à **mieux mesurer, comprendre et corriger les causes de non-réalisation des services**.

MESURE DU TAUX D'EXÉCUTION DE SERVICE

Le taux d'exécution de service constitue un indicateur central du pilotage opérationnel. En 2025, il s'établit à 95,74 %, contre 97,35 % en 2024, en sachant que **l'objectif est fixé à 99,8 % à l'horizon 2029**.

En septembre 2025, LETEC a affiné la méthode de calcul de cet indicateur afin de mieux refléter la réalité du terrain. Désormais, chaque voyage doit être explicitement validé ou justifié par les équipes de dispatching lorsqu'il n'est pas réalisé (absence de personnel, panne, incident externe, etc.). Cette évolution permet **d'identifier plus précisément les dysfonctionnements opérationnels à traiter en priorité**.

L'amélioration du taux d'exécution de service repose également sur les **démarches d'excellence opérationnelle** présentées au chapitre 3. Un travail de recalibrage de l'offre sur les moyens disponibles réels permettra aussi à LETEC d'augmenter son taux d'exécution de service prévu.



LEVIERS ORGANISATIONNELS ET HUMAINS

La fiabilité de service dépend étroitement de la disponibilité et de l'engagement des équipes. Les actions menées en matière de **lutte contre l'absentéisme** contribuent directement à la continuité du service. Les initiatives en matière de formations et les projets de gestion de l'absentéisme menés à Charleroi et au Hainaut, détaillés au point 2.2 du présent chapitre, s'inscrivent dans une approche globale visant à **renforcer le bien-être et la stabilité des équipes**.

Le déploiement du management de proximité (p. 37), l'amélioration des environnements de travail (p. 41), la prévention des agressions (p. 55) et l'évolution de l'accompagnement RH (p. 60) participent également à la fiabilité de service **en valorisant et en soutenant davantage les collaborateurs dans leur quotidien professionnel**.

CONTRIBUTION DE L'INFORMATION EN TEMPS RÉEL

Comme développé à la page précédente à propos de l'encodage systématisé et harmonisé des perturbations, l'interconnexion entre SAM et les flux d'information voyageurs (SIV) garantit **une meilleure remontée des informations en temps réel** et améliore par conséquent la perception de la fiabilité du service.

AMÉLIORATION DE L'ACCÈS À L'INFORMATION VOYAGEURS

Disposer d'une information de qualité n'est utile que si elle est diffusée via des canaux lisibles, accessibles et pertinents tout au long du parcours client. LETEC a ainsi continué en 2025 à améliorer l'accès à l'information voyageurs sur son réseau, **du smartphone du client jusqu'aux équipements aux arrêts ou en station.**

Chaque jour, plus de 400 000 recherches d'itinéraire

PLANIFICATEUR D'ITINÉRAIRE PLUS PERFORMANT

Chaque jour, plus de 400 000 recherches d'itinéraire sont comptabilisées sur les outils numériques de LETEC.

Le 15 janvier 2025, le site letec.be et l'application mobile se sont dotés d'un **nouveau planificateur d'itinéraire**. L'ancien système présentait des temps de réponse élevés, ainsi qu'un taux d'erreur important lors des recherches. Le nouveau moteur de calcul offre des performances nettement supérieures, grâce à **des temps de réponse près de trois fois plus rapides**. Il répond donc bien mieux aux besoins souvent urgents des voyageurs de consulter leur itinéraire en chemin vers leur arrêt de bus ou leur station.

LETEC devient ainsi le **premier opérateur de transport en commun en Belgique à déployer ce calculateur d'itinéraire**, qui, à terme, sera partagé par l'ensemble des sociétés du secteur. Afin d'être plus complet, le nouveau planificateur permettra à l'avenir d'intégrer la recherche d'itinéraire basée sur le temps réel et d'inclure des solutions de mobilité partagée.

REFONTE PROGRESSIVE DU SITE INTERNET

Sur le plan digital, **le site letec.be a entamé, dès septembre, une modernisation progressive**. Cette refonte a concerné, dans un premier temps, les modules les plus importants pour les voyageurs : la recherche d'horaires par ligne et par arrêt, l'info trafic et la recherche d'itinéraires.

Les interfaces ont été simplifiées, le design clarifié et la navigation optimisée, afin de permettre aux voyageurs d'**accéder plus rapidement à l'information essentielle**, en particulier pour les personnes naviguant sur smartphone. Au-delà des améliorations visuelles, **plusieurs fonctionnalités favorisant l'expérience utilisateur** ont été ajoutées :

- Géolocalisation automatique des lignes et arrêts à proximité ;
- Affichage optimisé et plus précis des horaires ;
- Identification des lignes par couleur pour une reconnaissance immédiate ;
- Visualisation des bus géolocalisés sur le parcours de la ligne lorsque le temps réel est disponible ;
- Indication de l'état des arrêts (déplacés ou non desservis) ;
- Possibilité d'enregistrer des lignes ou arrêts favoris et de recevoir des notifications en cas de perturbation.

Le nouveau module de recherche d'itinéraires améliore également la lisibilité des voyages proposés, notamment pour les parcours combinant plusieurs opérateurs. Il suggère aussi directement le tarif adapté, ainsi que l'achat d'un titre de transport au moment du calcul de l'itinéraire.

Le site letec.be se modernise





DÉPLOIEMENT DE QR CODES AUX ARRÊTS

Dans une logique de simplification du parcours client, **l'amélioration de l'information aux points d'arrêt** constitue un levier à fort impact potentiel pour les voyageurs tout au long de leurs déplacements. L'enquête de satisfaction annuelle a en effet identifié l'information statique aux arrêts comme le canal le moins satisfaisant, avec un taux de satisfaction de 69% sur un réseau comptant plus de 31 800 arrêts.

Afin de répondre à cet enjeu, LETEC a défini une nouvelle stratégie. Celle-ci prévoit notamment l'introduction progressive d'affiches avec **des QR codes renvoyant vers un module** dédié aux prochains passages des lignes desservant l'arrêt.

Les premières installations ont été réalisées en septembre 2025 **sur l'ensemble de la ligne BUSWAY B2** à Liège. Le déploiement se poursuivra progressivement; l'objectif à terme étant d'équiper l'ensemble des poteaux d'arrêt entre 2026 et 2030.

DES FICHES HORAIRES ET DES PLAQUES D'ARRÊT REVUES

Parallèlement à ce dispositif de QR codes, une **refonte complète des fiches horaires** a été engagée afin d'en améliorer la lisibilité et la cohérence. LETEC s'est ainsi attelé en 2025 au paramétrage d'un nouveau logiciel de génération des fiches, **intégrant notamment un thermomètre de ligne**, qui présente visuellement les prochains arrêts de la ligne.

Les plaques d'arrêt ont également été modernisées en cohérence avec les améliorations du site internet. Les lignes sont désormais identifiées par des couleurs en lien avec la hiérarchie du réseau.

NOUVEAUX ÉCRANS DYNAMIQUES INSTALLÉS

En 2025, **24 nouveaux écrans dynamiques ont été installés dans huit gares wallonnes**, notamment à Mons, Liège, Jemeppe, Namur, Tubize et Nivelles, portant à 137 le nombre total d'écrans sur le réseau LETEC. Ces équipements permettent aux voyageurs de consulter en un coup d'œil les prochains passages et les éventuelles perturbations.

En tant que ligne structurante en complémentarité avec le tram, la ligne BUSWAY B2 a été équipée de **13 écrans aux arrêts**. À Charleroi, c'est le métro qui a bénéficié de l'installation de **12 écrans supplémentaires en station**, portant leur nombre à 39 et assurant une information voyageurs continue sur l'ensemble de la boucle.

ÉVOLUTION DE L'IDENTITÉ VISUELLE

À l'issue d'une réflexion approfondie sur les fondements de son identité, LETEC a engagé une **évolution progressive de son identité graphique**.

L'enjeu était de **clarifier la présentation des informations essentielles**, telles que le temps réel, les horaires ou les perturbations, afin de renforcer leur accessibilité, notamment grâce au travail effectué autour de la colorimétrie, et de faciliter l'orientation des voyageurs. Cette évolution contribue à une meilleure compréhension de l'offre par les voyageurs, qu'ils soient réguliers ou occasionnels.

Grâce à ce travail d'identité visuelle, LETEC parvient à **réunifier l'ensemble des supports visibles de l'entreprise** – services de mobilité, canaux de vente, véhicules, infrastructures et communications – au sein d'un cadre commun.



1.3 La tarification & la billettique

Le système billettique constitue un levier stratégique majeur pour améliorer l'expérience client. La complexité de la structure tarifaire par zones, ainsi que l'accessibilité des canaux de vente, peuvent représenter des freins à l'utilisation du transport en commun.

En 2025, LETEC a poursuivi les travaux engagés pour **moderniser son système billettique**, avec deux orientations majeures : la simplification tarifaire et la préparation d'un nouvel écosystème billettique plus performant.

Préparation
d'un système
billettique
plus performant

Simplification
de la grille tarifaire

VERS LA SUPPRESSION DU SYSTÈME DE ZONES TARIFAIRES

Le réseau LETEC reposait jusqu'ici sur 1 004 zones tarifaires différentes, un système complexe nuisant à la lisibilité de l'offre pour les voyageurs. Cette complexité pouvait entraîner des erreurs d'achat, mais aussi favoriser certaines formes de fraude.

Fin 2025, le Gouvernement a approuvé le principe de **simplification de la grille tarifaire par la suppression du système de zones**. Cette réforme prévoit la fusion des titres Next et Horizon en un tarif unique, « Classic », valable sur l'ensemble du réseau LETEC, à l'exception des lignes EXPRESS.

Cette évolution a ainsi entraîné une baisse tarifaire pour les utilisateurs des titres Horizon, tandis que les détenteurs de titres Next ont bénéficié d'un accès élargi à l'ensemble du réseau (hors lignes EXPRESS). Le tarif EXPRESS permet quant à lui l'accès à toutes les lignes, y compris les 31 lignes EXPRESS.

Au-delà de la simplification pour les voyageurs, cette réforme constitue une **étape indispensable vers l'introduction du paiement par carte bancaire (EMV)** à bord des véhicules et ouvre la voie à des évolutions futures, notamment en matière de tarification dynamique.

PRÉPARATION DU NOUVEAU MARCHÉ BILLETTIQUE

La réflexion relative à la refonte complète de l'écosystème billettique, entamée en 2023, s'est poursuivie activement en 2025. L'ambition est de **développer un système billettique plus simple et intuitif, plus durable** grâce à des solutions pérennes et un déploiement progressif, **mais aussi plus évolutif** afin de s'adapter aux besoins actuels et futurs des voyageurs.

Les innovations technologiques sur lesquelles s'appuieront le nouveau système billettique sont :

- **L'EMV**, *Europay Mastercard Visa*, permettant le paiement direct par carte bancaire à bord des véhicules via les valideurs ;
- **L'ABT**, *Account-based ticketing*, reposant sur un compte client centralisé associant titres de transport et moyens de paiement, indépendamment du support utilisé (carte MOBIB, smartphone, carte bancaire...).

En 2025, LETEC a préparé le **marché billettique pour une attribution en 2026**. La publication du cahier des charges a ainsi nécessité la conciliation de multiples enjeux : avenir de la gamme tarifaire, vision à long terme des canaux de vente et des supports, contraintes techniques liées aux valideurs dans les véhicules, exigences de cybersécurité (NIS2), respect du RGPD et interfaçage avec les systèmes informatiques, notamment le nouvel SAP.

Ce travail a aussi intégré des **réflexions sur les perspectives d'interopérabilité** afin de prévoir une meilleure collaboration avec les autres opérateurs de transport belges. Un **premier phasage** du projet a également été défini avec l'arrivée de l'EMV en 2027.

ÉVOLUTIONS DE L'APPLICATION MOBILE

En parallèle, l'application mobile LETEC a connu plusieurs améliorations importantes en décembre 2025.

L'**intégration de la technologie NFC** (*Near Field Communication*) permet désormais aux voyageurs de lire leur carte MOBIB directement avec leur smartphone et d'y charger immédiatement les titres achetés via l'e-shop, sans délai d'attente. Cette évolution renforce l'autonomie des clients et simplifie les gestes du quotidien.

Par ailleurs, la possibilité d'**achat de titres de transport sans création de compte client** a été introduite. Cette fonctionnalité, pensée pour les achats rapides, souvent de dernière minute, contribue également à réduire certaines situations de fraude.

Simplifier les gestes du quotidien grâce à l'app





1.4 L'évolution de l'image pour un meilleur service au client

Outre l'évolution de son identité visuelle au service de l'information voyageurs, LETEC souhaite également s'imposer comme une entreprise unifiée à l'échelle de la Wallonie à travers une **image de marque consolidée**.

DÉVELOPPEMENT DE PARTENARIATS FAVORABLES

La stratégie de partenariat de LETEC permet d'organiser des **services de navettes à l'occasion d'événements et de festivals en Wallonie**, conformément aux exigences définies dans son Contrat de service public.

Plus de
211 000 festivaliers
transportés

Ce dispositif est élaboré conjointement avec les organisateurs d'événements, LETEC et les autorités locales. La confection de plans de mobilité et les navettes sont financées par les organisateurs, **selon un modèle de partenariat avec LETEC prévoyant des réductions dans des cas définis**.

Durant l'été 2025, LETEC a assuré le **transport de plus de 211 000 festivaliers**, soit une augmentation de 11% par rapport à 2024, à l'occasion de cinq événements :

- Le festival des Ardentes ;
- Le festival des Francofolies ;
- La Foire de Libramont ;
- Le festival de Chassepierre ;
- Le festival des Solidarités.

LETEC a également participé **au Baloise Namur Marathon et au Marathon de Charleroi**, permettant le transport d'environ 5 000 participants et visiteurs.

Ces services de navettes favorisent également l'intermodalité, notamment la combinaison train-bus, et facilite l'accès aux événements. Ils contribuent aussi à positionner LETEC comme un acteur clé de la mobilité durable et à **toucher de nouveaux publics**.

En renforçant sa présence lors d'événements majeurs, **LETEC améliore son image**, passant d'un simple moyen de transport domicile-travail à un partenaire de mobilité présent dans les moments de vie des voyageurs.

RÉSULTATS DU PILOTE DE L'APP TEC+

Le projet pilote TEC+ vise à **étudier la faisabilité et la pertinence d'une offre combinée** associant transport en commun et activités culturelles ou de divertissement, lorsque la desserte de transport public est suffisante.

Initié avec le Théâtre de Liège pour la saison 2024-2025, le projet n'a pas permis d'atteindre les résultats escomptés. Les principales difficultés identifiées concernent la complexité du parcours d'achat pour le client et les limites d'automatisation du dispositif.

LETEC poursuivra néanmoins ses expérimentations en 2026, notamment avec le **Standard de Liège**, bénéficiant de la proximité du tram comme atout de mobilité. Ces tests permettent également d'alimenter les réflexions en cours sur l'évolution future du système billettique.



2. L'ATTRACTIVITÉ EMPLOYEUR

2.1 Le management de proximité

Depuis 2024, le management de proximité est généralisé dans les Business units de LETEC. Cette fonction vise à **renforcer l'encadrement et l'engagement des équipes de conduite** en contribuant à leur bien-être et à leur satisfaction au travail et, par conséquent, à soutenir la qualité du service rendu aux clients.

Véritable relais entre la hiérarchie et le personnel, le manager de proximité a pour mission de **superviser une équipe d'environ 50 conductrices et conducteurs**. Il favorise les échanges, établit un climat de confiance et assure une meilleure prise en compte des besoins des collaborateurs de terrain. Le rôle du manager de proximité est aussi de contribuer à une organisation de travail plus efficace, une gestion des ressources optimisée et une amélioration continue de la communication interne, tout en garantissant davantage de sécurité.

Renforcer l'encadrement
et l'engagement des
équipes de conduite

ONBOARDING ET FORMATION DES MANAGERS DE PROXIMITÉ

Au 1^{er} janvier 2025, ce sont au total **56 managers de proximité** qui entrent en fonction dans les Business units du Brabant wallon, de Charleroi, de Liège-Verviers et de Namur-Luxembourg. Parmi eux, 92% sont d'anciens conducteurs de LETEC.

Après un temps d'intégration au sein de leur équipe, les managers de proximité ont pu suivre un programme de formation s'étalant sur 18 mois. Axé principalement sur les **compétences comportementales et managériales**, ce parcours de formation vise à développer leur posture de manager et leurs facultés de communication afin de fédérer leur équipe autour d'un esprit collaboratif.

56 managers de proximité formés

HARMONISATION DE LA FONCTION DANS LES BUSINESS UNITS

Fort d'une année complète de déploiement du management de proximité, LETEC a validé fin 2025 une **définition harmonisée de la fonction pour l'ensemble des Business units** (en maintenant quelques spécificités à la Business unit du Hainaut).

La formalisation du métier de manager de proximité permettra désormais un **recrutement uniforme à l'échelle de LETEC**.

Les retours du terrain confirment les bénéfices de ce dispositif, notamment en matière de circulation de l'information, d'accompagnement individualisé, de développement des compétences et de soutien opérationnel.

Plus largement, le management de proximité améliore l'ambiance et le bien-être au sein des dépôts, en **favorisant le dialogue quotidien, l'anticipation des difficultés et la cohésion d'équipe**. Il facilite également la collecte d'indicateurs sociaux essentiels, tels que la satisfaction au travail ou le taux d'absentéisme, permettant un pilotage plus fin des ressources humaines de l'entreprise.



2.2 La lutte contre l'absentéisme

Pour garantir un service de transport public fiable, il est essentiel de pouvoir s'appuyer sur la présence et l'engagement des collaborateurs, dont la disponibilité conditionne directement la sortie des véhicules et, par conséquent, la réalisation effective de l'offre de transport. Le travail mené en profondeur pour lutter contre l'absentéisme constitue ainsi un **levier essentiel d'amélioration du taux d'exécution de service**.

Réduire le taux d'absentéisme et le nombre d'accidents du travail

Le projet SAFETY a permis **une réduction de 12% du nombre d'accidents du travail avec interruption.**

Le nombre de jours d'incapacité de travail associés a diminué de 18% sur la même période.

Deux Business units ont développé des plans d'actions spécifiques en matière d'absentéisme.

La **Business unit de Charleroi** a lancé en octobre 2023 un plan de gestion de l'absentéisme, fondé sur les valeurs d'engagement, d'esprit d'équipe, de respect et de confiance.

Le projet repose sur un **processus d'accompagnement personnalisé, articulé autour d'entretiens réguliers avec la ligne hiérarchique**, visant à renforcer l'écoute, à identifier les difficultés rencontrées et à trouver, le cas échéant, des solutions adaptées.

En 2025, le plan a franchi une nouvelle étape avec son **élargissement aux équipes de management de proximité.** Quatorze managers de proximité ont ainsi été formés et ont bénéficié d'un accompagnement individuel et collectif afin d'être outillés dans la conduite des entretiens et la gestion des situations complexes. Par ailleurs, 42 encadrants ont participé à des sessions de mise à jour de leurs connaissances.



Les entretiens avec les collaborateurs présentant un taux d'absence significatif se poursuivent et permettent de définir des plans d'accompagnement personnalisés concrets. Au total, en 2025, ce sont **276 dossiers qui ont été analysés** et un **nombre d'entretiens croissant** a également été réalisé.

À la **Business unit du Hainaut**, le taux d'absentéisme s'élevait à près de 15% en 2024. La situation devenait problématique en termes de surcharge de travail, d'accès aux congés, de qualité de service, de fatigue excessive...

Un « Plan absence » a donc été mis en place en 2025, avec pour **objectif de réduire le taux d'absentéisme à 10% d'ici 2027.**

Accompagnement personnalisé et suivi régulier

Concrètement, deux actions spécifiques ont été mises en place :

- 1 L'accompagnement des absents de longue durée :** suivi régulier auprès des longs malades, et ce, en collaboration avec la médecine du travail et selon la législation établie dans le Code du bien-être ;
- 2 Le suivi des absents fréquents :** étant donné l'impact des absences plus courtes mais répétées sur l'organisation de l'entreprise, entretiens réguliers avec le personnel concerné et collaboration avec la médecine du travail pour améliorer leur prise en charge médicale.

Fin 2025, les premiers résultats sont encourageants avec un taux d'absentéisme au Hainaut s'établissant à 10,85%, soit une **diminution de 4,08% depuis le début du projet.**

2.3 La valorisation des métiers techniques

Face aux tensions croissantes sur le marché de l'emploi et aux évolutions technologiques impactant les métiers techniques, LETEC a poursuivi en 2025 une **politique volontariste visant à renforcer son attractivité en tant qu'employeur**. La pénurie structurelle dans ces métiers constitue en effet un risque majeur pour la continuité et la qualité du service public.

L'année 2025 marque des avancées concrètes dans la **structuration et la valorisation de la filière technique**.

Renforcer l'attractivité de LETEC en tant qu'employeur

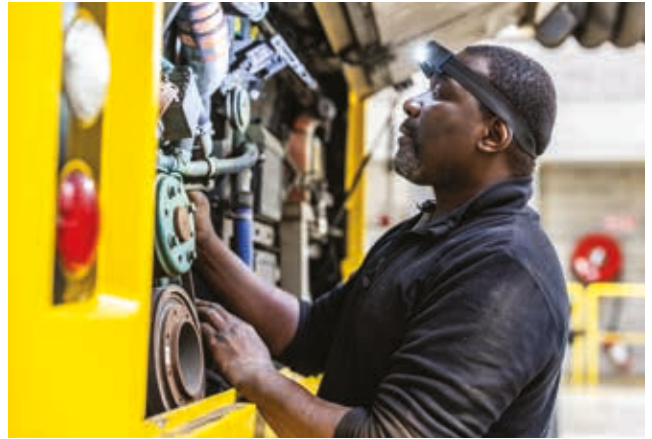
CRÉATION D'UN CADASTRE DE LA FILIÈRE TECHNIQUE

Les métiers techniques recouvrent des réalités et des appellations parfois différentes selon les Business units au sein de LETEC. Afin d'améliorer la lisibilité interne et externe des opportunités professionnelles, un **travail d'harmonisation et de simplification de la dénomination des postes de la filière technique** a été engagé :

- Passage de plus de 150 appellations à moins de 30 fonctions harmonisées ;
- Clarification des profils et des compétences attendues ;
- Meilleure visibilité des parcours professionnels.

La finalisation du cadastre de la filière est prévue pour 2026. Cette rationalisation permettra à LETEC de **communiquer plus efficacement sur ses besoins en recrutement** et de renforcer son positionnement sur le marché de l'emploi.

Harmonisation et simplification de l'intitulé des postes



VALORISATION DES COMPÉTENCES À L'EMBAUCHE

Afin de mettre en place un système de valorisation des compétences à l'embauche, **un protocole d'accord a été conclu le 6 mai 2025**. Celui-ci permet de reconnaître les compétences acquises par l'expérience, notamment pour les candidats ne disposant pas d'un diplôme qualifiant. **L'objectif est double** :

- Permettre un accès au barème salarial correspondant au niveau réel de compétences ;
- Renforcer l'attractivité des métiers techniques en valorisant le savoir-faire acquis sur le terrain.

Cette avancée constitue une étape structurante majeure pour l'avenir de la filière.

INITIATIVES EN FAVEUR DES JEUNES DIPLÔMÉS

LETEC a renforcé ses partenariats avec les écoles techniques et les centres de formation. L'objectif de ces initiatives est de toucher un plus grand nombre d'étudiants diplômés afin d'élargir le vivier de talents disponibles, d'accroître la visibilité des métiers techniques et de **favoriser l'insertion professionnelle des jeunes diplômés**.

Ces collaborations s'inscrivent dans une stratégie à long terme visant à sécuriser les compétences critiques pour l'entreprise.

FORMATION DU MANAGEMENT DE PROXIMITÉ TECHNIQUE

À l'instar de ce qui a été mis en place avec le management de proximité dans les directions d'exploitation, **un parcours de formation en management a été rendu obligatoire** dans les directions techniques des cinq Business units afin de renforcer les compétences managériales des chefs d'équipe et d'améliorer durablement le bien-être et la satisfaction des ouvriers techniques.

2.4 Le bien-être au travail et l'amélioration de l'image employeur

Dans un contexte de transformation du marché du travail et de concurrence accrue pour l'attraction des talents, LETEC poursuit l'**amélioration concrète des conditions de travail** et le développement d'une stratégie de communication visant à **mieux faire connaître les métiers et les valeurs de l'entreprise**.

AMÉLIORATION DES LIEUX DE TRAVAIL

Dans une volonté d'offrir à ses collaborateurs des environnements de travail modernes, confortables et adaptés aux nouvelles formes d'organisation, LETEC a poursuivi la **transformation de ses sièges administratifs**. Des réalisations ont eu lieu en 2025 ou sont en cours également dans les dépôts et ateliers techniques (voir chapitre 3, point 1.2). Ces travaux visent aussi à améliorer le bien-être de l'ensemble du personnel de LETEC.



SIÈGE ADMINISTRATIF DE MONS

Les collaborateurs du siège administratif hainuyer ont déménagé en **avril 2025** dans leurs nouveaux bureaux, situés dans le quartier des Grands Prés à Mons.

Moderne, lumineux et sobre en énergie, ce nouveau site repose sur les **principes de l'« activity based working »**. Avec un aménagement adapté aux différentes activités professionnelles, l'organisation s'articule autour d'espaces partagés, de cœurs d'équipe servant de points d'ancrage pour les services et de zones dédiées à des usages spécifiques.

Un mois après le déménagement, une enquête interne a attribué la note de **4,43/5 en termes de satisfaction concernant le nouvel environnement de travail**. Pour 62% des répondants, le bien-être professionnel a même augmenté grâce à ces nouveaux locaux.



MODERNISATION DES BÂTIMENTS MÉTROPOLE ET VILLETTE

À Charleroi, le nouveau bâtiment « Métropole » a été **inauguré en octobre 2025** à proximité de la gare de Charleroi-Central. À l'instar de leurs collègues du Hainaut, les équipes carolos peuvent désormais profiter d'un lieu de travail plus moderne, plus durable et flexible.

En novembre, les collaborateurs ont **évalué à 4,20/5 les nouveaux locaux** via une enquête de satisfaction et 60% des répondants ont estimé que leur bien-être avait augmenté depuis le déménagement.

La dernière phase du programme consacré à la modernisation des lieux de travail administratifs de la Business unit de Charleroi concernera la **rénovation du bâtiment « Villette » et commencera en 2026**.



STRATÉGIE IMAGE EMPLOYEUR

LETEC a engagé ces dernières années une **réflexion stratégique visant à renforcer son attractivité en tant qu'employeur**. Début 2025, LETEC recherchait encore 625 profils, dont 386 conducteurs et conductrices.

Face à ce défi, LETEC a défini un **plan d'action pluriannuel autour de trois objectifs** :

- 1** Positionner LETEC comme un employeur majeur en Wallonie ;
- 2** Activer les promoteurs de LETEC ;
- 3** Améliorer l'attractivité de LETEC.

Plusieurs campagnes de recrutement ont été déployées durant l'année : l'opération « Yellow Monday » en janvier et des capsules vidéo sur les réseaux sociaux mettant en avant l'ambiance de travail, la diversité des métiers et la fierté du personnel tout au long de l'année. Des actions spécifiques ont également été menées pour promouvoir la possibilité de reconversion professionnelle, l'équilibre entre vie privée et vie professionnelle et l'ouverture des métiers des transports à un public diversifié malgré les préjugés.

LETEC a par ailleurs poursuivi sa **participation à des salons de l'emploi et à des journées portes ouvertes**, dont celle organisée au dépôt de Baulers en septembre 2025 qui a accueilli plus de 2 000 visiteurs. Des **visites dans les établissements scolaires** ont également contribué à mieux faire connaître les métiers du secteur auprès des jeunes publics.

La **mobilisation des collaborateurs comme ambassadeurs** de LETEC s'est traduite par la mise à disposition d'un kit de branding événementiel destiné à renforcer la visibilité et la fierté d'appartenance lors d'événements sportifs et culturels.

En complément, les canaux digitaux de l'entreprise ont été activement mobilisés pour relayer les offres d'emploi, notamment via les réseaux sociaux et les écrans d'information en interne et dans les SHOP.

3. LES INDICATEURS

INDICATEURS STRATÉGIQUES

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Satisfaction client	Nombre de clients (tout à fait et plutôt) satisfaits sur le nombre de clients total de l'échantillon représentatif	64%	62%
Taux de fraude	Nombre de dossiers d'amende / nombre de voyageurs contrôlés sur l'année	3,59%	3,52%
Taux d'attractivité de l'entreprise	Index d'employabilité basé sur une enquête externe, comprenant l'image de marque, l'intention de rejoindre l'entreprise et l'E-NPS	5,42/10	5,42/10 (2024, mesuré tous les deux ans)

AUTRES INDICATEURS

NOMBRE DE COLLABORATEURS

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Nombre de collaborateurs	Nombre total de collaborateurs LETEC (Business units et Directions transversales)	5 817	5 818

RÉPARTITION DES COLLABORATEURS PAR ENTITÉ ET PAR PROFIL

	Directions transversales	Brabant wallon	Charleroi	Hainaut	Liège-Verviers	Namur-Luxembourg	TOTAL
Conducteurs	–	268	706	572	1322	632	3 500
Employés	453	78	245	164	295	205	1 440
Autres ouvriers	8	42	272	117	339	100	878
TOTAL	461	388	1 223	853	1 956	937	5 818

Chapitre 3

RESPONSABILITÉ SOCIALE ET SOCIÉTALE

Acteur incontournable de la mobilité durable en Wallonie, LETEC joue un rôle fondamental dans la transition climatique de la Région et dans l'amélioration de la qualité de vie de ses citoyens. **La responsabilité sociale et sociétale de l'entreprise est le fil conducteur de l'ensemble de ses actions, tant dans les projets de transformation que dans les activités quotidiennes.**

LETEC s'inscrit ainsi pleinement dans les stratégies et engagements de la Wallonie **en matières climatique, environnementale, énergétique et de durabilité**, tout en veillant à se conformer aux directives européennes applicables.

Cet objectif se traduit autant dans la mise en œuvre d'un vaste programme de décarbonation de la flotte et dans le déploiement d'un plan de développement durable, que dans des **initiatives en faveur de l'accessibilité universelle des transports publics** pour les personnes à mobilité réduite (PMR) ou dans des **actions visant à lutter contre les agressions** et toutes formes de discrimination.

DANS LE PLAN D'ENTREPRISE 2024-2029, CETTE THÉMATIQUE EST TRAITÉE DANS L'AXE 1 « CLIMAT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE ».

La responsabilité sociale de LETEC englobe également les démarches visant à **optimiser les processus internes de l'entreprise** et à la préparer aux défis à venir. Elle doit faire preuve d'efficacité et d'efficacités dans l'ensemble de ses activités pour atteindre ses objectifs et œuvrer à offrir un transport public de qualité en Wallonie, au service de la population et dans le respect de l'environnement. Trois leviers structurants concourent à l'atteinte de l'excellence opérationnelle chez LETEC : la **modernisation des outils utilisés**, l'**amélioration de la gouvernance** et le **renforcement de l'organisation du travail**.

CES OBJECTIFS SONT DÉVELOPPÉS DANS L'AXE 5 « EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE » DU PLAN D'ENTREPRISE 2024-2029.





1. LA DÉCARBONATION ET LE MASTERPLAN DÉPÔTS

1.1 La décarbonation

LETEC joue un rôle clé dans la transition climatique du secteur de la mobilité et, plus largement, dans celle de la Wallonie. Cette responsabilité s'inscrit à la fois dans son engagement en faveur du développement durable et dans le **respect des obligations légales européennes, notamment celles issues de la directive Clean Vehicles**, transposée en droit belge le 18 mai 2022 (Loi Marché Public). Celle-ci impose des quotas de véhicules « propres » et « zéro émission » pour toute nouvelle acquisition.

Afin de répondre à ces exigences et d'adopter une démarche exemplaire, **LETEC dispose déjà de 829 bus hybrides**. La transition s'est accélérée en 2025 avec l'arrivée des **premiers bus articulés 100 % électriques** et l'attribution du marché pour la commande des bus électriques standards.

Cette évolution implique une transformation structurelle de l'entreprise pour adapter ses infrastructures, développer ses compétences et faire évoluer ses processus opérationnels.

Le programme décarbonation repose sur de nombreux paramètres :

- **Financiers** : investissements liés aux véhicules et infrastructures ;
- **Techniques** : adaptation des dépôts, installation de bornes de recharge, évolution du matériel roulant... ;
- **Humains** : formation des conducteurs à l'éco-conduite, montée en compétences des équipes de maintenance... ;
- **Opérationnels** : révision de la planification et des modalités d'exploitation.

Les partenaires sous-traitants de LETEC, qui assurent environ 30 % de l'offre de service régulier calculée en kilomètres, sont progressivement intégrés à cette transition afin de garantir une évolution cohérente de l'ensemble du réseau.

ACQUISITION DE VÉHICULES

La directive *Clean Vehicles* impose des objectifs progressifs en matière d'acquisition de véhicules à faibles émissions. Dans ce contexte, LETEC vise, **à partir de 2030, une transition complète vers une flotte constituée à 100 % de bus électriques**. Cette évolution est en cohérence avec le règlement européen 2024/1610 imposant que 90 % des autobus urbains mis sur le marché soient zéro émission à cette échéance.

Par conséquent, le parc d'autobus en régie suivra ce changement et se composera progressivement de bus propres uniquement, avec pour **objectif d'atteindre une flotte entièrement zéro émission d'ici 2045**. Pour ce faire, les contrats-cadres pour les véhicules en régie et pour les services sous-traités sont ajustés afin d'intégrer ces nouveaux critères, garantissant une transition progressive et structurée.

RÉCEPTION DES PREMIERS BUS ÉLECTRIQUES

En 2025, le plan d'action décarbonation, soutenu par un financement européen (NextGenerationEU) et par le Plan de Relance de la Wallonie, a permis la réception des **14 premiers bus électriques de LETEC**. Livrés entre mai et août, ils ont été mis en exploitation à l'occasion de l'inauguration de la première ligne BUSWAY à Liège, lors de la rentrée universitaire de septembre.

Ces bus articulés électriques Mercedes eCitaro G de 18 mètres représentent la vitrine de l'innovation et de la transition énergétique du réseau LETEC. Cette mise en service marque également la création de la **première ligne de bus à haut niveau de service entièrement électrique en Wallonie**.

ATTRIBUTION DU MARCHÉ POUR LES BUS STANDARDS ÉLECTRIQUES

LETEC a attribué en novembre 2025 un marché-cadre pour la fourniture de bus standards électriques. Cette étape est déterminante dans la modernisation de la flotte et la mise en conformité avec les quotas européens.

Ce marché, d'une durée maximale de six ans, porte sur la livraison de 160 à 340 bus urbains électriques sur batterie de la dernière gamme Citea du fournisseur VDL. **En 2025, LETEC a ainsi commandé 170 bus standards**, ce qui lui permet de respecter les objectifs fixés pour la période 2022-2025.

Le choix de ces véhicules repose sur un équilibre entre confort de conduite et performance technologique :

- **Confort de conduite** : poste ergonomique, visibilité optimisée pour le conducteur et maniabilité adaptée aux zones urbaines ;
- **Technologie batterie** : batteries lithium-ion de dernière génération offrant une autonomie minimale de 250 kilomètres entre deux recharges complètes, quelles que soient les conditions climatiques.

**14 premiers bus articulés
100 % électriques**



PRÉPARATION DES COLLABORATEURS À L'ÉLECTRIFICATION

Outre l'acquisition de véhicules, LETEC a démarré un important travail de préparation organisationnelle et humaine. La réussite de cette transition technologique repose en effet sur l'**adaptation de ses pratiques professionnelles, de ses processus et de ses outils.**

Concevoir des solutions adaptées aux réalités opérationnelles

Plus de **cinq ateliers par Business unit** ont été organisés en 2025 afin d'analyser les processus actuels et d'identifier les besoins futurs. Ces échanges sont essentiels pour concevoir des solutions adaptées aux réalités opérationnelles de chaque métier.

En effet, l'électrification impacte de nombreux processus clés de l'organisation du service :

- La **planification**, incluant l'habillage, la conception des tableaux de marche des véhicules, la prise en compte des contraintes d'autonomie et de la topographie de la région ;
- L'**attribution des véhicules**, qui devra être progressivement automatisée afin de garantir la disponibilité des bus avec un niveau de charge suffisant pour assurer leur journée planifiée ;
- La **préparation** et la **recharge des véhicules**, tout comme la gestion et le suivi du parc afin de garantir la disponibilité opérationnelle ;
- Le **monitoring des véhicules**, qui doit être renforcé pour piloter l'autonomie restante en circulation ;
- Le **contrôle des installations de recharge (CMS)** et le **suivi des opérations** qui devra permettre d'ajuster les prédictions de consommation de manière plus fine ;
- Les **opérations de maintenance** et le **statut de disponibilité des véhicules**, dont la gestion sera intégrée dans les systèmes afin d'optimiser les cycles de recharge.

FORMATION DES ÉQUIPES POUR LA LIGNE BUSWAY

Dans le cadre de la mise en exploitation de la ligne BUSWAY B2, les conducteurs et managers de proximité ont suivi, entre juillet et septembre, **un programme de formation spécifique**. Dispensé par l'organisme de formation interne de LETEC, ce parcours portait notamment sur les particularités des véhicules électriques, la prévention des risques et des accidents liés au réseau et au matériel, les bonnes pratiques de conduite et de sécurité, les procédures de charge, ainsi que la conduite sur itinéraire réel.

Les équipes techniques ont également été formées aux **interventions sur ces nouveaux véhicules**, incluant les certifications BTE 1 et BTE 2. Par ailleurs, certaines équipes de l'infrastructure ont suivi des formations spécifiques en matière de **sécurité liée au travail sur haute tension**.



1.2 Le Masterplan dépôts

La décarbonation de la flotte de bus impose une **transformation profonde des infrastructures de LETEC, en particulier de ses dépôts et ateliers**. Cette transition se concrétise à travers le Masterplan dépôts, porté par les différentes Business units de l'entreprise. Ce Masterplan vise à préparer les sites d'exploitation à accueillir des véhicules propres tout en améliorant les conditions de travail du personnel.

Dans un premier temps, l'électrification se focalise sur quelques **dépôts prioritaires**. Dans une seconde phase, cette démarche sera étendue à l'ensemble des dépôts, intégrant des enjeux plus larges tels que la vétusté des bâtiments, les possibilités d'extension à moyen ou long terme et d'éventuels transferts géographiques.

Cette approche permet d'établir une **vision claire des infrastructures à l'horizon 2030**, essentielle pour aligner les dépôts sur la stratégie de décarbonation de LETEC et pour planifier la **mise en service progressive des véhicules zéro émission**.

Prioriser les dépôts pour l'électrification

FIN DE L'ÉLECTRIFICATION DU DÉPÔT DE ROBERMONT

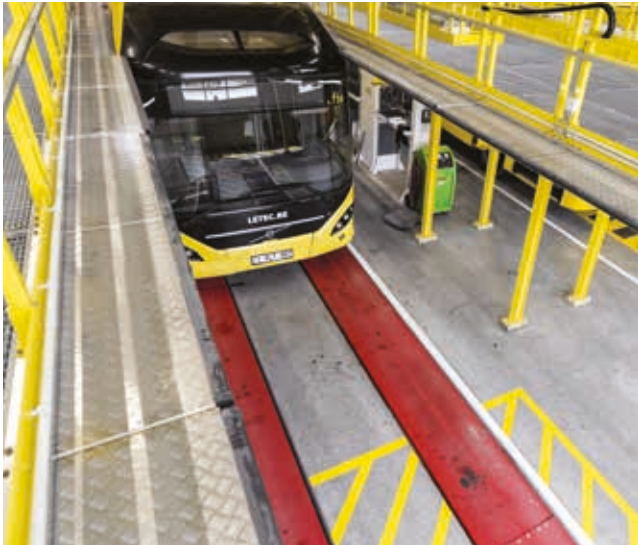
Le dépôt de Robermont, plus grand site d'exploitation du réseau LETEC, a franchi une étape cruciale en 2025 avec **l'achèvement de ses travaux d'électrification**. Le site dispose désormais de 16 bornes de recharge, de deux cabines électriques préfabriquées et d'un système de gestion numérique permettant d'optimiser la recharge des véhicules. La puissance du raccordement au réseau a été multipliée par cinq, garantissant une alimentation fiable et continue.

Ces aménagements ont ainsi permis la **mise en service, dès septembre 2025, des 14 premiers bus électriques affectés à la ligne BUSWAY B2**.

CONSTRUCTION DU MOBI'PARK À TILLEUR

Le Mobi'Park, implanté à Tilleur, deviendra le deuxième plus grand dépôt LETEC en Wallonie et le **premier site exclusivement dédié à une flotte 100 % électrique**. Le chantier a officiellement démarré le 3 février 2025. Ce nouveau centre remplacera l'ancien dépôt de Jemeppe, devenu inadapté, et accueillera près de 200 véhicules, dont les tribus destinés aux lignes BUSWAY. Il sera **équipé de stations de recharge rapide et d'infrastructures adaptées aux exigences de la transition énergétique**.





À terme, 500 collaborateurs y travailleront dans des espaces administratifs, techniques et d'exploitation ultramodernes, incluant des ateliers, des magasins, des salles de réunion, un réfectoire commun et une salle de garde pour les chauffeurs. Ce dépôt deviendra également le **second centre de formation de LETEC en Wallonie**, avec deux zones dédiées à l'apprentissage : l'une pour la conduite, l'autre pour la formation technique en atelier.

CONSTRUCTION DU NOUVEL ATELIER MECALYS À ANDENNE

Lancée fin 2024, la construction du nouvel atelier central de la Business unit Namur-Luxembourg s'est poursuivie. Implanté dans le zoning de Mecalys à Andenne, le site remplacera l'ancien dépôt de Seilles devenu inadapté.

Le futur atelier intègrera **des équipements de pointe et une infrastructure compatible avec une flotte de bus 100% électriques**. Une installation photovoltaïque, une isolation performante, une gestion durable de l'eau et des systèmes énergétiques optimisés garantiront un fonctionnement exemplaire sur le plan environnemental et offriront des conditions de travail optimales aux 90 collaborateurs qui y exerceront leur métier.

EXTENSION DU DÉPÔT DE JUMET

En septembre 2025, **LETEC a inauguré l'extension du dépôt de Jumet**, qui repose sur deux projets structurants.

D'une part, un **nouveau centre de formation destiné aux futurs conducteurs de bus et de métro a été construit**. Il remplace les anciens locaux d'Audent,

devenus inadaptés, et centralise désormais l'ensemble des formations. Avec une capacité d'accueil portée à plus de 30 participants simultanés, des équipements modernes et une proximité immédiate des pistes de manœuvre, ce centre constitue un outil essentiel pour répondre aux besoins croissants de recrutement.

D'autre part, un **parking de bus compatible avec l'électrification progressive du dépôt a été aménagé**. Ce projet permettra notamment d'accueillir les premiers bus électriques attendus sur le site, soit 30 véhicules dès 2026.

Jumet devient ainsi un site stratégique pour la Business unit où se rejoignent qualité de la formation, transition énergétique et amélioration continue des conditions de travail.

TRAVAUX DIVERS DE MODERNISATION ET D'ADAPTATION DES DÉPÔTS

En marge du plan décarbonation, d'autres travaux de rénovation ont lieu sur les dépôts LETEC à travers la Wallonie. Ces interventions visent à **moderniser les dépôts et améliorer leur efficacité énergétique** tout en évaluant leur capacité d'électrification, avant le déploiement des véhicules zéro émission.

À la Business unit Namur-Luxembourg, **les dépôts d'Ermetton et de Bauce** ont bénéficié de la réfection de leurs zones de manœuvre. **À Bauce**, la création d'un nouveau parking de bus et l'installation de deux buswash améliorent également les conditions de travail des collaborateurs.

Au Brabant wallon, **les dépôts de Baulers et de Jodoigne** ont été équipés de cabines haute tension fin 2025, marquant le début de leur électrification. **À Baulers**, les travaux d'extension se sont également achevés avec la construction d'un nouveau centre d'entretien et la révision de la fosse de nettoyage des moteurs. Les zones de travail ont été adaptées pour améliorer la sécurité et le confort des équipes techniques, ainsi que pour optimiser la maintenance des autobus articulés.

En Hainaut, **le dépôt de Mons** a entamé en septembre 2025 des travaux de mise en conformité électrique. Ce chantier est également l'occasion de préparer l'arrivée des bus électriques, avec plusieurs études menées en 2025 afin de déterminer l'emplacement des équipements nécessaires à leur exploitation. **À La Louvière**, la mise en conformité électrique du dépôt a quant à elle été achevée et validée en 2025, après la réfection des installations.

2. LE PLAN D'ACTION CLIMAT ET DÉVELOPPEMENT DURABLE (PACDD)

LETEC entend faire preuve d'exemplarité en matière de développement durable. Pour préciser cet engagement, LETEC a défini un Plan d'Action Climat et Développement Durable (PACDD).

Annexé au Plan d'entreprise, le PACDD repose sur six axes thématiques dont les actions seront déployées d'ici 2030 :

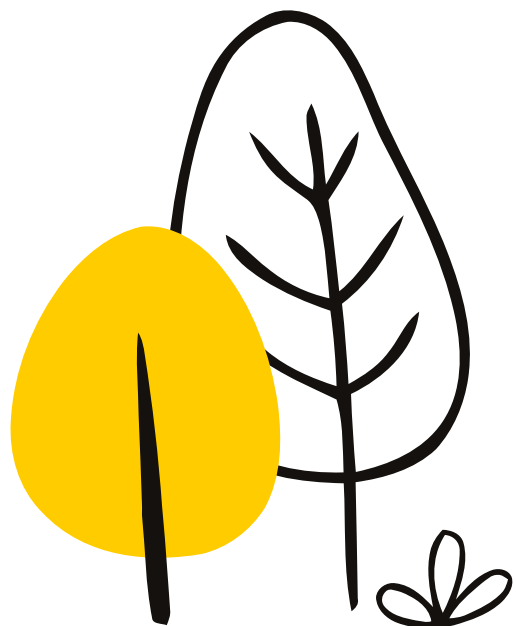
- **Énergie** : amélioration de la performance énergétique et environnementale des infrastructures, bilan carbone, décarbonation de la flotte et réflexion sur la production d'énergie ;
- **Mobilité** : analyse des déplacements domicile-travail du personnel et élaboration et mise en œuvre d'un plan de déplacement pour l'entreprise ;
- **Bien-être des collaborateurs** : amélioration des conditions de travail, renforcement de la sécurité, meilleur soutien aux conducteurs grâce au management de proximité ;
- **Réduction et gestion des déchets** : amélioration de la gestion des déchets, réduction de l'utilisation du papier et optimisation du recyclage des pièces détachées du matériel roulant ;
- **Achats et financements durables** : intégration de critères de durabilité dans les cahiers des charges des marchés publics et recours à des financements durables (verts et alternatifs) ;
- **Gouvernance** : renforcement du pilotage par la donnée, de la gestion de projets et de la sécurité informatique.

En 2025, **plusieurs actions ont été clôturées** : le plan d'action mobilité (p. 53), la formation à la conduite du vélo dans le trafic dans le cadre du projet pilote à Jumet (p. 53), la mesure et le suivi de l'accidentologie des véhicules à la Business unit du Hainaut (p. 63), le management de proximité (p. 37)...

REPOSITIONNEMENT DE LA DIRECTIVE CSRD

La Directive CSRD (*Corporate Sustainability Reporting Directive*) concerne la publication d'informations en matière de durabilité par les entreprises de l'Union européenne. Initialement catégorisé en tant que grande entreprise, LETEC s'était préparé à publier son premier rapport CSRD (en 2028, sur les activités 2027).

En 2025, la Commission européenne a cependant **reporté et simplifié cette obligation de rapportage ESG** (environnementaux, sociaux et de gouvernance), jugé trop complexe et administratif. Dans ce contexte de révision, la modification des conditions d'éligibilité, votée par le Parlement européen, exclut LETEC de l'obligation de rapport CSRD.



Malgré cette évolution réglementaire, LETEC souhaite poursuivre sa démarche de transparence et de responsabilité en matière de développement durable. L'entreprise s'engage à réaliser un **rapport volontaire selon le standard VSME (Voluntary reporting standard for SMEs)** proposé par la Commission européenne pour les petites et moyennes entreprises.

Par ailleurs, **LETEC a initié la réalisation de son premier bilan carbone**. L'élaboration de cet état des lieux a débuté en septembre 2025 et les résultats sont attendus au printemps 2026.

RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE SUR LES DÉPLACEMENTS DOMICILE-TRAVAIL DES COLLABORATEURS

LETEC a procédé à une **enquête sur les déplacements domicile-travail de ses collaborateurs en novembre 2024**. Les résultats, analysés début 2025, ont mis en évidence un profil de mobilité chez les collaborateurs similaire à celui du Wallon moyen, à savoir une utilisation prédominante de la voiture. Sur cette base, un plan d'action comprenant plusieurs leviers a été validé pour encourager une mobilité plus durable et réduire l'usage de la voiture individuelle. Ce plan comprend trois leviers et des outils transversaux.

Le premier levier concerne le **covoiturage**. Aujourd'hui utilisé pour environ 1% des déplacements domicile-travail, l'objectif est d'atteindre 9% à l'horizon 2030. Pour soutenir cette évolution, LETEC travaille notamment à la mise en place d'une plateforme de covoiturage, ainsi qu'à l'identification de places de stationnement réservées aux covoitureurs.

Le second levier vise à développer la **mobilité active**, notamment à vélo. Dans cette perspective, un projet pilote a été lancé au dépôt de Jumet afin de lever les freins à l'utilisation du vélo relevés dans l'enquête (voir point suivant). LETEC mène également une réflexion sur la mise en place d'un système de leasing vélo via l'employeur pour les membres du personnel qui souhaitent se rendre au travail à vélo. Ces actions s'inscrivent également dans la dynamique du projet *Vie saine*, présenté p. 54.

Le troisième levier concerne l'**utilisation des transports en commun**. Une action prévoit notamment la possibilité pour les collaborateurs d'opter, sous certaines conditions, pour un abonnement combiné train et parking SNCB.



Enfin, deux outils transversaux ont été identifiés pour favoriser l'évolution des comportements. D'une part, un **réseau d'ambassadeurs de la mobilité**, constitué de volontaires, se met en place afin de favoriser l'entraide entre collègues (conseils d'itinéraires, sécurité, équipements, etc.). D'autre part, certaines équipes ont pu découvrir un outil de sensibilisation à l'impact climatique des déplacements, la **Fresque de la mobilité**. L'objectif est de dispenser en interne une animation sur base de cet outil à travers le catalogue de formation de l'entreprise, à partir de 2026.

LANCEMENT DU PROJET VÉLO À JUMET

Afin d'encourager la mobilité active, LETEC a lancé en juillet 2025 un **projet pilote dédié à l'usage du vélo** au dépôt de Jumet, qui s'étendra jusqu'en septembre 2026.

Le choix de ce site repose sur plusieurs constats issus de l'enquête de déplacements domicile-travail: environ 50% du personnel habite à moins de dix minutes à vélo du dépôt et 27% des répondants se disent **prêts à effectuer leurs trajets à vélo**.

Dans un premier temps, le projet vise à **identifier et améliorer les conditions favorisant ce mode de déplacement**, que ce soit au niveau de l'accessibilité du site, du stationnement sécurisé des vélos, des équipements disponibles ou d'un soutien financier. À l'issue de la phase pilote, une évaluation permettra de déterminer si l'initiative peut être étendue à d'autres sites.

Le projet comprenait également le déploiement d'une **formation à la conduite du vélo dans la circulation** pour les membres du personnel. Cette formation s'est clôturée en 2025.

PROJET VIE SAINE

Lancé au printemps 2025, le projet *Vie saine* vise à **favoriser le bien-être des collaborateurs**, considéré comme un facteur essentiel à la pérennité de l'entreprise et à la qualité du service rendu aux clients. En effet, un mode de vie sain contribue notamment à réduire l'absentéisme, le risque de burn-out ou d'accidents de travail, tout en améliorant l'engagement et la productivité.

À travers différentes dimensions de l'hygiène de vie comme l'activité physique, l'alimentation ou le sommeil, le projet **sensibilise les collaborateurs à l'adoption d'habitudes de vie plus saines**. Ateliers, capsules vidéo, conseils pratiques ou encore concours internes sont mis en place afin d'encourager l'intégration de petites initiatives au quotidien.

En 2025, quatre thématiques ont été abordées : **l'adoption de bonnes habitudes, la remise en mouvement au quotidien, l'ergonomie au travail et le sommeil**.

FORMATION CONTINUE DU PERSONNEL

LETEC dispose d'un dispositif interne important pour la formation de ses collaborateurs. Le département formation s'organise autour de **trois centres de compétences** : la conduite, les qualifications techniques et les aptitudes comportementales.

Au niveau de la conduite, LETEC Academy est agréé comme centre de formation continue CAP (Certificat d'Aptitudes Professionnelles). Chaque année, les conducteurs y suivent les formations nécessaires au **renouvellement de leur CAP**. En effet, ils doivent suivre cinq formations par période de cinq ans pour maintenir leur habilitation à la conduite.

Une des formations obligatoires concerne l'éco-conduite, qui sensibilise les agents de conduite à ces enjeux, notamment avec la réduction des émissions de CO₂ et de la consommation d'énergie. En 2025, ce sont ainsi **859 conducteurs qui ont été formés à l'éco-conduite**.

PARCOURS SPÉCIFIQUES AUX PREMIERS BUS ÉLECTRIQUES

Avec l'exploitation des bus électriques sur la ligne BUSWAY B2 à Liège, une **formation spécifique à l'éco-conduite des e-bus** a été mise en place. Celle-ci est axée sur la prise en main de ce type de véhicule et la gestion de l'énergie. Elle a été dispensée à **218 participants**, majoritairement des conducteurs, mais aussi à une quarantaine de contrôleurs et managers de proximité.

Parallèlement, les profils techniques ont suivi des **formations liées à l'électrification** des véhicules. Avec deux niveaux de certification (BTE1 et BTE2), ces formations d'intervention sur véhicules électriques ont été dispensées à **environ 80 collaborateurs** et visent à garantir la sécurité des agents travaillant sur des installations à haute tension.

HABILITATIONS À LA CONDUITE DU TRAM DE LIÈGE

Dans la perspective de la mise en exploitation du tram de Liège en avril 2025, LETEC a finalisé les **habilitations nécessaires à sa conduite**. Au total, 131 collaborateurs ont été formés : conducteurs, mais aussi contrôleurs, régulateurs et membres de l'encadrement.

FORMATIONS COMPORTEMENTALES

Dans le cadre du renouvellement du CAP des conducteurs, une **formation en gestion des altercations** est également obligatoire et a été suivie par 388 collaborateurs en 2025. Parallèlement, un projet de **formation à la gestion de l'agressivité verbale** a été entamé en 2023 à Liège-Verviers et a été testé en 2025 au Brabant wallon, en vue d'être étendu à l'ensemble des Business units. Ce projet pilote est développé davantage au point 3.1 du présent chapitre.

En 2025, LETEC a également **mis à jour ses formations comportementales et amélioré les moyens pédagogiques associés**. Une nouvelle formation a par exemple été développée pour les conseillers-clients, afin d'accompagner l'évolution de leur métier avec l'ouverture du CRM (*Customer Relationship Management*) et un rôle davantage orienté vers le conseil.

Les **formations managériales** se sont poursuivies, notamment pour les managers de proximité, avec un programme adapté à leurs besoins et étendu aux services techniques afin d'harmoniser les compétences d'encadrement.

Enfin, de nombreuses formations transversales sont proposées en continu chez LETEC, qu'il s'agisse de sécurité (secourisme, lutte contre les incendies...) ou de compétences générales (management, marchés publics, outils digitaux...). Au total, LETEC a ainsi animé **plus de 4 800 jours de formation sur l'année 2025**.

Plus de 4 800 jours
de formation en 2025

3. LA LUTTE CONTRE LES AGRESSIONS

Chaque année, LETEC fait face à de nombreux actes de violence, qu'ils soient verbaux ou physiques, visant les membres du personnel en contact avec la clientèle (conducteurs, contrôleurs, agents de vente...). **En 2025, 315 agressions ont été recensées, entraînant un dépôt de plainte systématique auprès des autorités.**

Au-delà des accidents de travail déclarés, ces chiffres prennent en compte les menaces verbales, y compris les menaces de mort, les agressions physiques de tout type (coups, blessures, bousculades, crachats...), les dégradations matérielles dans un contexte agressif, ainsi que les faits de harcèlement.

Afin d'endiguer ce phénomène, LETEC déploie un **plan global de lutte contre les agressions**, reposant sur des mesures préventives et d'accompagnement, ainsi que des actions de sensibilisation, de dissuasion et de répression. L'ensemble de ces mesures traduit une approche globale : prévenir, protéger, accompagner et sanctionner.

3.1 Les mesures de prévention et d'accompagnement

Plusieurs actions visent à **réduire les situations de tension à bord et à renforcer la protection du personnel**. L'amélioration de l'information voyageurs et la préparation au déploiement d'un système billettique moderne doivent notamment limiter certaines situations de frustration.

Par ailleurs, la **généralisation des cabines fermées pour les conducteurs** dans les nouveaux bus et l'installation de valideurs à toutes les portes des bus articulés à Liège renforcent la sécurité à bord. Tous les véhicules sont également équipés d'une **pédale de détresse** reliée au dispatching qui permet de signaler immédiatement toute situation d'urgence.

En cas d'agression, un **soutien psychologique** est proposé systématiquement aux victimes et un **suivi individualisé** est immédiatement mis en place.

FORMATION DU PERSONNEL

Cette prévention passe aussi par la formation du personnel. Les collaborateurs de LETEC sont ainsi amenés à suivre des **modules de gestion du stress et de gestion des altercations** dans leur parcours de formation. Des capsules e-learning sont également à disposition de tous.

Dans le cadre du projet SAFETY, chaque Business unit dispose d'un **groupe de travail consacré à la prévention des agressions**. Constitués de collaborateurs ayant vécu des situations d'agression, ces groupes identifient des pistes d'amélioration et proposent des actions concrètes.

Parmi celles-ci figure la formation à la **gestion de l'agressivité verbale**. Après un projet pilote à Liège-Verviers en 2023, la formation développée par l'organisme Crime Control a été retenue. L'objectif est d'aider les collaborateurs à identifier les signes d'escalade de la violence et de renforcer la résilience professionnelle et personnelle dans ces situations.

Testée au Brabant wallon en 2025, cette formation a vu son intérêt confirmé pour un élargissement à l'ensemble des Business units dès 2026.

ORGANES LOCAUX DE COORDINATION

La lutte contre les agressions repose également sur une **organisation institutionnelle étroite plus globale** afin de renforcer la coopération et garantir la sécurité du personnel et des voyageurs. Dans chaque Business unit, un organe local de coordination réunit la direction de LETEC et les représentants des zones de Police, du parquet et des organisations syndicales.

À Liège, ces rencontres ont abouti à une série de mesures, notamment à la **mise en place d'un outil de dépôt de plainte en ligne**. Un outil statistique commun entre LETEC et le parquet de Liège est également en cours de développement afin de mieux suivre l'évolution des dossiers impliquant l'entreprise ou ses collaborateurs. Grâce à leur statut de personnes protégées, ces derniers continuent de bénéficier d'un suivi judiciaire prioritaire et renforcé.

3.2 Les actions de sensibilisation

LETEC s'engage aussi à **sensibiliser ses collaborateurs ainsi que ses clients** au respect dans les véhicules tant entre voyageurs qu'envers le personnel.

Un programme pédagogique intitulé « Permis mobile » a ainsi été préparé en 2025 et vise à la **sensibilisation des enfants et adolescents aux règles de conduite** dans les transports en commun. Des journées de formation à destination des écoles primaires et secondaires seront organisées en ce sens en 2026.

CAMPAGNES DE COMMUNICATION CONTRE LES AGRESSIONS

Plusieurs campagnes de communication sont également lancées chaque année afin de **rappeler l'importance du respect dans les transports**. En fin d'année, LETEC a ainsi diffusé une campagne d'envergure en radio, sur les réseaux sociaux et via de l'affichage. Quelques bus ont également été habillés de messages de convivialité pendant les fêtes.

En novembre, une **campagne commune avec la SNCB, De Lijn et la STIB** a été relancée à l'occasion de la Journée internationale de la tolérance, avec le message : « Nos collaborateurs sont plus que leur job. Ils méritent le respect. »

LETEC s'associe également à des initiatives locales. En mai 2025, l'entreprise a par exemple mené avec la Ville de Mouscron une campagne contre le harcèlement de rue, combinant présence sur le terrain à la gare des bus et affichage dans les véhicules.

À l'occasion de la Journée internationale de la non-violence, le 2 octobre, une vidéo, en collaboration avec les étudiants de la FUCaM (UCLouvain à Mons) et diffusée sur les réseaux sociaux, rappelait que derrière chaque uniforme se trouvent des personnes, des parents, des amis ou des proches qui méritent le respect.

LETEC a également reçu en 2025 un **BOCA Award pour récompenser une vidéo** de décembre 2024 qui mettait en scène une altercation simulée entre un contrôleur et un passager.



3.3 Les moyens de dissuasion et de répression

En guise de dissuasion, les véhicules LETEC sont systématiquement équipés d'un **système de vidéoprotection** surveillant l'ensemble de l'intérieur du véhicule. Les contrôleurs jouent également un rôle central sur le réseau. Ils veillent au respect du règlement, luttent contre la fraude et peuvent assister les conducteurs et les voyageurs afin de garantir la sécurité et la qualité du service.

En 2025, **LETEC a ainsi contrôlé plus de 1 million de voyageurs sur ses lignes** et a dressé 37 838 constats d'amende, ce qui correspond à un taux de fraude estimé à 3,52%.

Plus de 150 opérations conjointes entre **la Police et les contrôleurs de LETEC** ont été organisées sur des lignes plus sensibles ou à des arrêts stratégiques.

Au niveau de la répression, **toute agression envers un membre du personnel fait l'objet d'un dépôt de plainte systématique** depuis 2024, et l'entreprise se constitue partie civile lorsque cela s'avère nécessaire. En 2025, de nouvelles procédures opérationnelles ont également été formalisées afin de clarifier les rôles lors d'incidents graves et d'harmoniser la gestion post-agression.

4. LE PLAN ACCESSIBILITÉ PMR

LETEC poursuit activement ses efforts pour rendre son offre de transport accessible à tous, notamment aux personnes à mobilité réduite (PMR). À cet effet, le Plan Accessibilité PMR 2024-2029 a été **mis à jour afin d'intégrer les dernières orientations gouvernementales**, ainsi que l'évolution des financements alloués aux projets et actions de l'entreprise.

Les six axes prioritaires du plan stratégique 2024-2029 ont été maintenus dans cette version actualisée en 2025 :

- Délivrer une information voyageurs accessible sur les différents canaux de diffusion ;
- Disposer d'installations et d'équipements accessibles ;
- Développer un réseau de lignes structurantes et secondaires accessibles et adapter les infrastructures existantes pour les rendre accessibles ;
- Assurer un accueil et un accompagnement de qualité pour les clients à besoins spécifiques ;
- Communiquer de manière accessible et optimiser la relation avec le client à besoins spécifiques ;
- Renforcer la gouvernance de l'accessibilité et la collaboration avec le secteur (associatif et de transport).

La mise à jour du plan précise le périmètre opérationnel de chaque axe, en fonction des scénarii retenus pour les différents projets concernés. Ainsi, en matière d'information voyageurs, l'accent est mis sur l'accessibilité du site web et de l'application mobile. Concernant les installations et équipements, la priorité a été accordée aux fiches horaires et aux plaques d'arrêt.

Parallèlement, la convention conclue entre LETEC et le CAWaB (Collectif Accessibilité Wallonie Bruxelles) a été suspendue d'un commun accord dans l'attente des décisions gouvernementales relatives à ces enjeux.

LE TRAM, UN EXEMPLE EN MATIÈRE D'ACCESSIBILITÉ

La mise en exploitation du tram de Liège a fait l'objet d'un **suivi attentif dans le cadre du Plan Accessibilité PMR**. Dès la conception du projet, LETEC a intégré les besoins des clients, et plus particulièrement ceux des personnes en situation de handicap, afin de garantir un transport plus accessible. Cette attention porte aussi bien **sur le matériel roulant** que sur **l'environnement des stations**.

En outre, un **document explicatif consacré à l'utilisation du tram**, disponible en version FALC (Facile à Lire et à Comprendre), a aussi été mis en ligne. Celui-ci facilite l'accès à l'information pour les personnes rencontrant des difficultés de compréhension et est compatible avec les logiciels de lecture utilisés par les personnes malvoyantes.

INITIATIVE CONTRIBUANT À L'ÉVOLUTION DU CADRE EUROPÉEN

L'accessibilité des bus a franchi une étape importante grâce à un travail collaboratif mené depuis plusieurs années.

Afin de répondre aux remarques et observations des voyageurs à mobilité réduite mettant en évidence des difficultés persistantes, LETEC a organisé des tests en **conditions réelles avec le CAWaB et des volontaires en situation de handicap**. Ces expérimentations ont révélé des différences d'interprétation entre constructeurs, malgré la conformité réglementaire des véhicules.

Ces constats ont conduit, dès 2022, à la **création d'un document de recommandations intégré aux marchés d'achat de bus pour LETEC**. Partagées ensuite au niveau international, ces recommandations ont inspiré la formation d'un groupe de travail, réunissant notamment LETEC, les opérateurs de transport de Londres, Paris et Barcelone, ainsi que la fédération des entreprises allemandes de transport. **En 2025, ce groupe a présenté 54 propositions aux Nations unies**.

À l'issue de ce processus, **23 amendements ont été intégrés à la mise à jour réglementaire de l'ONU et 11 recommandations pratiques** supplémentaires ont été publiées en 2025 lors du sommet de l'Union internationale des transports publics. Ces avancées, telles que l'amélioration des contrastes visuels ou une meilleure identification des sièges réservés, renforceront l'accessibilité des bus dans les 193 États membres de l'ONU. **Les véhicules eCitaro exploités sur la ligne BUSWAY B2 figurent parmi les premiers dont le cahier des charges intègre ces nouvelles recommandations**.

DES SHOP ÉGALEMENT ACCESSIBLES

L'accessibilité ne se limite pas aux véhicules et aux stations, mais concerne aussi les bâtiments et les espaces de vente de LETEC. Les SHOP, par exemple, sont rendus accessibles par la mise à disposition d'un guichet accessible, comme c'est le cas à la gare de Mons.

5. L'AMÉLIORATION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

5.1 La modernisation des outils

La modernisation des outils constitue un **levier structurant de l'excellence opérationnelle de LETEC**. Elle est une étape essentielle dans l'harmonisation des processus entre les différentes entités de l'entreprise, mais aussi pour fiabiliser les données et renforcer son pilotage.

VERS UN NOUVEL ERP

L'ERP, *Enterprise Resource Planning*, est un **outil fondamental pour le bon fonctionnement de l'entreprise**. Il est au cœur de nombreuses opérations cruciales comme les achats, la logistique, la maintenance, la gestion financière ou encore les ressources humaines.

Levier indispensable de l'excellence opérationnelle de LETEC

Cependant, son évolution est indispensable pour répondre aux exigences d'une entreprise en pleine mutation, pour atteindre les standards d'excellence opérationnelle et pour soutenir des programmes stratégiques comme celui de la décarbonation ou de la billettique. Le programme de transformation ERP, appelé *Odyssée* depuis 2025, repense donc progressivement les processus opérationnels en les harmonisant. Il prépare, à terme, le **basculement vers un nouvel ERP, plus moderne et orienté vers l'avenir**.



Après la migration technique vers les environnements SAP de Microsoft, LETEC a consacré l'année 2025 à une **pré-étude approfondie des besoins métiers**. Tout au long de l'année, 38 processus ont été analysés au travers de 66 ateliers mobilisant plus de 100 collaborateurs. Ce travail a permis d'**établir un référentiel commun** à l'échelle de LETEC et de définir les fonctionnalités du futur ERP.

Fin 2025, la migration de l'ERP a passé un cap important avec la **définition de la stratégie d'implémentation et de la gouvernance du programme**. L'implémentation débutera en 2026, avec un basculement complet prévu à l'horizon 2029 et des améliorations progressives successives jusqu'en 2032, laissant le temps aux différents métiers d'adapter leurs processus vers un fonctionnement harmonisé et plus efficient.

NOUVEAUTÉS DE SAM, SYSTÈME D'AIDE À LA MOBILITÉ

Depuis 2024, l'outil SAM, acronyme de **Système d'Aide à la Mobilité**, est utilisé par les services de l'exploitation, directement depuis l'interface des dispatchings des différentes Business units ainsi que sur les écrans embarqués dans les véhicules LETEC.

Il se compose d'**une vingtaine de modules permettant de soutenir les activités opérationnelles de transport** : gestion des événements en temps réel sur le réseau, affichage des kilométrages des véhicules ou de leur jauge en carburant, historique de leur positionnement, système de messagerie préqualifiée...

Soutenir les activités opérationnelles de transport

EMBARQUEMENT DE LA BUSINESS UNIT LIÈGE-VERVIERS

À Liège-Verviers, le contexte social et l'organisation du service de dispatching a rendu le transfert plus long qu'ailleurs. L'équipe en charge de SAM s'est mobilisée toute l'année 2025 afin d'**accompagner cette Business unit au changement** et de leur permettre de prendre en main cet outil complet. Depuis le 22 octobre 2025, le basculement est opéré dans les cinq Business units, garantissant désormais une **harmonisation de la gestion opérationnelle pour toute l'entreprise**.



NOUVELLES FONCTIONNALITÉS ET FIABILISATION DE L'OUTIL

En 2025, l'outil SAM a bénéficié d'évolutions significatives visant à **renforcer à la fois la continuité opérationnelle, la sécurité et l'intégration des systèmes**. L'interconnexion entre SAM et les flux d'information voyageurs (SIV), ainsi que l'amélioration de la détection des véhicules via SAM sont développés au chapitre 2, point 1.2 consacré à l'information voyageurs en temps réel.

Un **travail approfondi d'optimisation technique** a été mené afin d'améliorer la fiabilité et la performance de l'outil pour garantir une utilisation plus fluide et une disponibilité accrue, tant pour les conducteurs que pour les dispatcheurs.

Afin d'assurer la continuité des opérations en cas d'indisponibilité temporaire du système principal (due à une maintenance ou à un incident réseau), **la solution de secours SAM-Light a été déployée**. Accessible via smartphone, cette interface simplifiée garantit la poursuite des activités critiques lorsque la plateforme embarquée est temporairement inaccessible.

Dans la même optique, **le métro de Charleroi a bénéficié en 2025 de l'intégration d'un nouveau système de radio numérique connecté à SAM**. Ce dispositif fonctionne en toute circonstance, même en cas de perte de réseau lorsque le métro est sous terre. Les communications entre dispatcheurs et conducteurs sont ainsi centralisées dans un seul outil, ce qui simplifie les procédures opérationnelles.

TRANSFORMATION DES RESSOURCES HUMAINES

Lié à la transformation de l'ERP, le projet *RH 4.0* vise à **digitaliser et standardiser l'ensemble des procédés de gestion des ressources humaines**. En 2025, une étude a été menée pour la migration de SAP RH, dont les besoins ont été intégrés à la conception du futur ERP.

Ainsi, les processus administratifs ont été cartographiés afin d'en simplifier le fonctionnement. Cela permettra d'**optimiser globalement la qualité et le niveau de service rendu aux différents départements de LETEC et au personnel**. Ce projet est également l'occasion de restructurer l'organisation du service, de réduire la fragmentation des outils et des fichiers et de déployer des tableaux de bord fiables et partagés via une centralisation des données.

La **définition du futur modèle organisationnel RH** a été, en 2025, le premier pas vers cette gestion plus fluide, transparente et orientée service. La conception d'un catalogue de services et d'un futur self-service collaborateur, dont le déploiement est prévu en 2026, marque également une étape importante du projet.

MODERNISATION DU TRAITEMENT DES RECETTES EN ESPÈCES

Dans les SHOP, ainsi qu'à bord des véhicules, les agents de vente et conducteurs doivent encore parfois gérer de l'argent en espèces. La gestion de ces recettes a fait l'objet d'un **projet d'harmonisation et d'automatisation en 2025**.

Jusqu'à présent, les Business units traitaient différemment la perception de la monnaie et possédaient des logiciels distincts pour la comptabiliser. À la suite de l'**analyse de ces processus disparates** et du relevé des besoins des métiers, LETEC s'est tourné vers l'acquisition de coffres intelligents et vers une fonctionnalité de gestion dans l'outil SAP.

En 2025, le **marché pour l'acquisition de coffres intelligents** a été attribué et les développements techniques dans SAP ont été lancés. Ces solutions permettront à terme d'uniformiser les pratiques entre Business units, de réduire les risques d'erreurs d'encodage et d'**optimiser la chaîne de traitement des recettes**.

ADRESSES E-MAIL POUR TOUS

Le projet *Tous connectés* a pour but de **doter l'ensemble du personnel LETEC d'une adresse e-mail professionnelle**, et donc d'un compte Microsoft avec accès aux outils numériques de l'entreprise.

Employés et ouvriers reçoivent ainsi les newsletters, fiches de paie et informations transmises par mail et peuvent **se connecter à l'intranet, point d'accès central pour s'informer, collaborer et utiliser les logiciels de travail**. Ce projet de connectivité par mail permet aux collaborateurs de se connecter depuis un smartphone ou un ordinateur, mais aussi depuis les bornes dans les dépôts.

Après un pilote concluant en 2024 au Brabant wallon, le projet a été généralisé à toutes les Business units à partir de mai 2025. Grâce à une communication et un accompagnement renforcé, le taux de connexion a atteint le très bon score de 91%, renforçant la cohésion interne.





5.2 L'amélioration de l'organisation du travail et de la performance

L'optimisation de l'organisation du travail constitue un pilier essentiel de l'excellence opérationnelle de LETEC. Au-delà des grands programmes de transformation, **l'amélioration des modes de fonctionnement internes**, qu'ils soient spécifiques à une Business unit ou transversaux, est indispensable pour renforcer l'efficacité des opérations quotidiennes et donc la performance de l'entreprise.

En 2025, cette démarche s'est traduite par une réflexion approfondie sur le recalibrage de l'offre, l'amélioration de l'outil de gestion de la relation client, ou encore la digitalisation des demandes d'achats. Dans les Business units, la réorganisation du dispatching à Charleroi ainsi que le projet d'accidentologie au Hainaut participent également à l'amélioration de la performance de LETEC.

DÉCISION DE RECALIBRAGE DE L'OFFRE

En 2025, LETEC a pris une décision importante pour l'avenir de son service : **recalibrer son offre de transport à sa capacité opérationnelle réelle.**

Le recalibrage consiste à ajuster l'offre planifiée aux ressources effectivement mobilisables, soit **une adaptation de l'ordre de 2%**, afin de proposer une offre plus robuste et plus fiable.

Au-delà de **l'amélioration du taux de service** au bénéfice des clients de LETEC, cette décision contribue à réduire la pression sur les équipes de conduite et les services en contact avec la clientèle, en **limitant les situations d'insatisfaction** liées aux voyages supprimés.

L'année 2025 a été consacrée à la **préparation méthodologique et opérationnelle de cette évolution** : définition d'un cadre et d'un objectif commun pour l'ensemble des Business units, identification des adaptations les moins impactantes pour les clients et analyse détaillée des ajustements nécessaires en matière de planification des circulations et des services des conducteurs. La mise en production du recalibrage de l'offre sur le terrain est **prévue entre mars et octobre 2026.**

Ce recalibrage constitue un choix responsable et engageant pour LETEC. **Privilégier la fiabilité et la qualité du service effectivement rendu**, c'est préserver durablement la confiance des voyageurs et l'efficacité du service public.

OUVERTURE DU CRM AU SAV ET AU SERVICE INFORMATION VOYAGEURS

Le déploiement progressif des différents modules du CRM, *Customer Relationship Management* ou gestion de la relation client, enclenché en 2021, s'est poursuivi afin d'**harmoniser le traitement des demandes clients et faciliter le travail des équipes**.

Véritable socle commun pour la gestion des clients, cet outil est une source d'information essentielle pour un nombre croissant de collaborateurs au sein de toutes les Business units.

En juin 2025, une nouvelle étape a été franchie avec la **mise à disposition du module SAV-IV** pour les services après-vente et information voyageurs, à savoir les agents de vente, téléphonistes, gestionnaires de réclamation, etc. L'historique des demandes et l'ensemble du dossier client sont désormais consultables par les agents dédiés, dans le respect du RGPD.

En décembre, un **module dédié à la gestion des amendes** facilitant le traitement des demandes a également été mis en place.

Au-delà de l'amélioration de la satisfaction client vis-à-vis des échanges avec LETEC, **l'outil renforce le pilotage managérial** grâce à des indicateurs consolidés de volume, délais et typologie des demandes.

PROGRAMME DE TRANSFORMATION ACHATS

Un des objectifs du programme de transformation Achats vise une meilleure efficacité des processus du service. Cette évolution est au bénéfice du service Achats lui-même, mais aussi et surtout au bénéfice du client interne, principalement les Business units. Ce projet aspire ainsi à améliorer **l'efficacité des procédures d'achat et l'optimisation financière de certaines catégories d'achats**.

Concrètement, **les flux de validation de la demande d'achat et les bons de commande ont été digitalisés**, permettant d'offrir des outils communs à toute l'entreprise.

2025 a vu la rédaction et la publication en interne du « **document de référence Achats** ». Il vise à clarifier les rôles et les responsabilités des différentes parties prenantes au cycle des achats, à harmoniser les procédures pour l'ensemble de l'entreprise et à engendrer des économies d'échelle via la professionnalisation des processus d'achats.



En outre, un **cycle de formation** a été mis en place par le Service juridique et sera déployé avec l'appui de la Direction Achats plus amplement en 2026. Ce parcours s'adresse aussi bien aux acheteurs qu'aux demandeurs des différentes Directions et Business units.

Grâce à des trajets harmonisés et des étapes clés automatisées, LETEC gagne ainsi en efficacité (traçabilité, gain de temps...) et facilite l'organisation du travail.

RÉNOVATION DU DISPATCHING À CHARLEROI

Le dispatching de la Business unit de Charleroi, mis en place à la fin des années 1980 dans le bâtiment de Villette, a régulièrement évolué au fil des années et de l'installation d'applications de supervision. Cependant, dans son état actuel, ce dispatching n'a plus la capacité de se développer sans une **révision en profondeur de son mode de fonctionnement**. Les applications existantes sont obsolètes et doivent être remplacées, tout en garantissant l'activité continue du dispatching.

Le réseau carolo est en outre en voie de développements majeurs avec l'extension du métro et la rénovation de la signalisation de sécurité. Ces progrès sont ainsi mis à profit pour **repenser l'organisation fonctionnelle et l'aménagement de la salle du dispatching afin d'en garantir l'évolutivité**.

Cette transformation s'intègre également dans le projet d'amélioration des espaces de travail, à l'image du bâtiment Métropole.

En 2025, les études organisationnelles et techniques ont été finalisées. **Les travaux débuteront ainsi au printemps 2026** pour une rénovation complète du bâtiment de Villette. L'objectif est de disposer d'une infrastructure modernisée, évolutive et adaptée aux nouveaux outils de supervision pour les fonctions techniques.

GESTION DES SINISTRES ET PROJET D'ACCIDENTOLOGIE AU HAINAUT

Dans le cadre de ses activités, LETEC est amené à **gérer quotidiennement un volume significatif de dossiers liés à des accidents de circulation** impliquant ses véhicules, avec une moyenne annuelle de 5 000 cas. Un taux élevé d'accidents implique des véhicules abîmés, voire longuement immobilisés, et des coûts importants de réparation, sans oublier l'impact sur la clientèle.

Depuis début 2025, le service Assurances de LETEC s'appuie sur un **nouveau logiciel de gestion digitalisée des sinistres**. Cet outil permet un encodage rationalisé et harmonisé des accidents, intégrant la géolocalisation des événements, le suivi des réparations et la création de rapports automatisés. Il offre ainsi une base de données fiable pour analyser les tendances, identifier les zones accidentogènes et orienter les actions de prévention.

Un suivi statistique régulier des accidents



Par ailleurs, **un projet d'accidentologie a été mené en 2024 et 2025 à la Business unit du Hainaut**.

Il repose sur deux axes principaux : un encadrement plus personnalisé des conductrices et conducteurs et un suivi statistique régulier des causes, lieux, circonstances et dégâts les plus fréquents lors des accidents. Clôturé en septembre 2025, le projet entre désormais en phase opérationnelle avec la **finalisation d'un tableau de bord dédié au suivi de l'accidentologie**. Celui-ci est régulièrement mis à jour et sera progressivement connecté avec le nouvel outil de gestion des sinistres afin de renforcer la capacité d'analyse et de pilotage des équipes.

6. L'AMÉLIORATION DE LA GOUVERNANCE

Pour une transformation
efficace et maîtrisée



Pour mener à bien sa transformation, LETEC s'appuie sur une **gouvernance claire et structurée. Elle repose sur le Plan d'entreprise**, comme feuille de route ambitieuse et pragmatique, soutenue par des indicateurs de suivi précis.

Par ailleurs, le succès de cette transformation s'appuie sur l'ancrage d'une **culture du changement au sein de l'entreprise**. Pour être efficace et maîtrisée, cette transition nécessite un accompagnement spécifique des équipes.

La transformation de l'entreprise s'est également poursuivie à travers **l'amélioration de pratiques et outils utilisés au quotidien**, ainsi que sur la réorganisation de certains services comme les Achats.

6.1 Le change management et PMO

La **gestion de projet**, en ce compris l'accompagnement au changement des équipes, est un facteur clé dans la réalisation des ambitions de transformation de LETEC, telles que définies dans le Plan d'entreprise.

AVANCÉES PMO

La cellule *Project Management Office* (PMO) poursuit l'**harmonisation des processus et des outils de gestion de projet** afin de gagner en efficacité dans l'atteinte des objectifs et d'améliorer la visibilité sur l'avancement des programmes et projets stratégiques de l'entreprise.

En 2025, une **communauté de chefs de projets stratégiques** a été mise en place. Elle vise le partage d'expériences et de bonnes pratiques, la diffusion de l'information et l'apprentissage de nouveaux outils.

Concernant l'offre de **formations en gestion de projet**, deux modules ont été révisés pour se focaliser davantage sur les pratiques en gestion de projet au sein de l'entreprise d'une part, et sur l'utilisation pratique d'outils de pilotage d'autre part. Ces formations ont rassemblé **plus de 64 participants en 2025**.

Le pilotage des projets a par ailleurs été consolidé par la mise à disposition d'un **outil d'actualisation et de suivi budgétaire**, développé en collaboration avec la Direction Finances. Un **outil de planification** a également été implémenté afin de permettre aux chefs de projet de mieux organiser et suivre les tâches assignées à leurs équipes projet.

DÉPLOIEMENT DU CHANGE MANAGEMENT

LETEC a poursuivi son approche d'accompagnement au changement afin de **soutenir tous les projets et programmes stratégiques du Plan d'entreprise**.

Après un diagnostic du changement, la stratégie d'accompagnement a été finalisée pour **chaque programme de transformation qui bénéficie désormais d'un change manager**. Une collaboration renforcée avec le département Communication permet en outre un plan de communication coordonné des projets, associant change management et communication interne.



Parallèlement, les formations continuent à être proposées à l'ensemble des cadres. **À ce stade, plus d'un tiers des cadres sont formés à la gestion du changement.** Des accompagnements individuels ont également été menés dans plusieurs départements afin de renforcer les compétences des équipes managériales.

6.2 Une nouvelle Direction Achats

Le service Achats, jusqu'ici intégré dans la Direction Services techniques, avait **besoin d'un encadrement plus rapproché et de renforcer son expertise** pour se professionnaliser en matière de marchés publics et de gestion des achats.

En 2025, la Direction Achats a été créée et la centralisation opérationnelle de l'ensemble des services Achats se concrétisera en 2026. L'objectif est d'**intensifier le soutien fourni aux Business units** en leur offrant un service efficient et en répondant mieux à leurs besoins dans le cadre de leurs procédures d'achats.

Cette Direction permettra également de **porter plus largement le programme de transformation Achats** qui vise l'harmonisation et la digitalisation des processus, une professionnalisation de la gestion des marchés publics et l'anticipation des besoins.

6.3 Le process GPS 1, en collaboration avec l'Administration wallonne

Le process GPS 1, piloté par l'Administration, est un outil de **recueil des besoins en projets d'infrastructures financés par la Wallonie.**

Pour la première fois, LETEC a été mis à contribution afin d'alimenter cette banque de données dans l'optique d'une priorisation des besoins d'infrastructures de transport public et de mutualisation des projets. La première étape pour LETEC était, en 2025, de **collecter et analyser les besoins de chaque Business unit**, selon des critères partagés avec l'Administration (fréquentation, impact réseau, vitesse commerciale, etc.).

Sur la base de ce travail collaboratif, le Gouvernement wallon déterminera le nouveau plan de mobilité régional et priorisera le financement des dossiers selon les enveloppes budgétaires à disposition. Cette collaboration est essentielle pour LETEC afin d'assurer une **meilleure cohérence entre l'efficacité du réseau et les investissements publics.**

**Cohérence entre
efficacité du réseau
et investissements
d'infrastructures**

6.4 Un portail open data commun aux quatre opérateurs de transport

Depuis 2014, LETEC met à disposition une partie de ses données d'exploitation en *open data*, permettant leur réutilisation libre par tous. Les informations publiées concernent **la position des arrêts, le tracé géographique des lignes ainsi que les horaires, y compris les mises à jour en temps réel**. Elles permettent par exemple à des entreprises ou des particuliers de concevoir des services liés à la mobilité et le transport en commun en Wallonie, pour lesquels la disponibilité des données de LETEC est essentielle. L'*open data* garantit aussi aux chercheurs en mobilité un **accès direct à des informations fiables pour analyser le réseau et son évolution**.

Après plus de dix ans de fonctionnement avec des systèmes distincts, les quatre opérateurs de transport public belges ont engagé une démarche commune visant à **centraliser leurs données en open data**. En 2025, les travaux se sont concentrés sur la conception du portail, en collaboration avec la Belgian Mobility Company (BMC), ainsi que sur les phases de test et la consolidation du cadre légal concernant le partage des données.

La mise en ligne de ce portail centralisé, prévue pour janvier 2026, simplifiera l'accès à l'information, évitera les recoupements entre sources et **favorisera le développement de solutions de mobilité intégrées à l'échelle nationale**.

Pour LETEC, cela signifie une **mise en conformité à plus de 200 exigences** couvrant, entre autres, la gouvernance, la gestion des incidents, la sécurité technique, la chaîne d'approvisionnement et la formation du personnel.

L'année 2025 a été consacrée à un **audit approfondi des processus internes** afin d'identifier les écarts entre les pratiques existantes et les exigences réglementaires. Ce travail préliminaire a abouti à un programme pluriannuel de mise en conformité complète dont la finalisation est prévue à l'horizon avril 2027.

Parallèlement à ce travail de formalisation, des **mesures concrètes ont été mises en œuvre en 2025** comme la généralisation de l'**authentification multifactor** ou le renforcement de la gestion centralisée des alertes.

La **politique relative à la téléphonie mobile professionnelle** a également été mise à jour pour renforcer la protection des téléphones portables. Les sauvegardes ont été étendues et les exigences de cybersécurité ont été augmentées **dans les marchés publics**.

Enfin, la conformité NIS2 implique une mobilisation de l'ensemble de l'organisation. Des **actions de sensibilisation et de formation** ont été poursuivies afin d'ancrer une vigilance collective en matière de cybersécurité. Au-delà de l'obligation européenne, cette démarche constitue un projet de transformation visant à garantir la continuité du service public et la protection des données des collaborateurs et des clients.

6.5 La cybersécurité et la mise en conformité à la directive NIS2

Dans un contexte marqué par l'augmentation du nombre et de la sophistication des cyberattaques, l'objectif de la directive européenne NIS2 est de renforcer la résilience des réseaux et systèmes d'information et d'assurer la continuité des activités essentielles. En tant qu'opérateur de transport public, **LETEC est considéré comme service essentiel au sens de cette directive**, ce qui implique un cadre plus strict en matières de gestion des risques, de prévention des incidents et de supervision.





7. LES INDICATEURS

INDICATEURS STRATÉGIQUES

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Émissions de CO₂ par voyageur	Émissions de CO ₂ totales en kgCO ₂ (Services réguliers - régie et sous-traitants)/ fréquentation (SR)	0,8052 kg / voyageur	0,7758 kg / voyageur*
Pourcentage de véhicules hybrides	Nombre de véhicules hybrides / nombre total de véhicules en régie	42,42% (825 véhicules hybrides)	42,62% (829 véhicules hybrides)
Pourcentage de véhicules électriques	Nombre de véhicules électriques / nombre total de véhicules en régie	0%	0,72% (14 véhicules électriques)
Accessibilité des arrêts aux personnes à mobilité réduite	Nombre d'arrêts audités « accessibles » aux personnes à mobilité réduite	3 672	3 924
Taux d'exécution de service	Total des kilomètres réalisés / total des kilomètres planifiés pour l'ensemble de LETEC	97,35%	95,74%
Taux de couverture	Total des recettes propres opérationnelles / total des charges d'exploitation	14,36%	14,21%

* En 2025, l'indicateur a intégré les consommations électriques du métro de Charleroi, du tram de Liège et des bus électriques, considérant qu'1kWh émet 181,7 grammes d'équivalent CO₂.

Chapitre 4

MISSIONS DÉLÉGUÉES

Dans le cadre de son engagement auprès du Gouvernement wallon, LETEC est chargé de remplir trois missions déléguées :



LA MISSION DÉLÉGUÉE
EN MATIÈRE D'INFRASTRUCTURES
DE TRANSPORT PUBLIC ;



LA MISSION DÉLÉGUÉE DE
SUBVENTIONNEMENT DU
TRANSPORT DE PERSONNES
À MOBILITÉ RÉDUITE.



LA MISSION DÉLÉGUÉE DE SERVICES
DE TRANSPORT PUBLIC RÉGULIERS
SPÉCIALISÉS EN MATIÈRE
DE TRANSPORT SCOLAIRE ;

1. MISSION DÉLÉGUÉE EN MATIÈRE D'INFRASTRUCTURES DE TRANSPORT PUBLIC

Les investissements en infrastructures de transport public concernent des aménagements réalisés sur le domaine public et prioritairement affectés au transport en commun ou destinés à promouvoir l'intermodalité.

Cette mission bénéficie de **financements spécifiques** arrêtés par le Gouvernement.

Les grands projets d'infrastructures financés par cette mission sont décrits plus amplement dans le chapitre 1 consacré à l'évolution de l'offre et à l'intermodalité. La partie ici présente se concentre sur les investissements directement liés à **l'amélioration de l'accessibilité du réseau**.



Conformément aux engagements pris dans le Contrat de service public 2024-2028, LETEC poursuit ses efforts pour **améliorer l'accessibilité des transports publics** à l'ensemble des clients à besoins spécifiques (problèmes moteurs, d'ouïe, de vue...), en concertation avec les acteurs spécialisés du secteur.

Ainsi, chaque année, **au moins 150 arrêts sont aménagés** pour répondre aux besoins des personnes à mobilité réduite.

Avant de catégoriser un arrêt comme conforme (accès autonome au véhicule pour une personne à mobilité réduite) ou praticable (accès possible avec l'aide d'un tiers), un audit d'accessibilité doit être réalisé. À ce jour, **3 924 points d'embarquement ont été audités et qualifiés comme accessibles**.

Dans une démarche d'amélioration continue, toutes les nouvelles demandes d'aménagement de points d'embarquement intègrent une **analyse systématique des besoins en accessibilité**. Les travaux réalisés visent alors à garantir des infrastructures conformes aux normes d'accessibilité ou, lorsque cela n'est pas techniquement réalisable, à les rendre praticables.

Grâce à cette approche proactive et intégrée, LETEC s'engage à **renforcer progressivement l'accessibilité de son réseau** pour offrir à tous ses clients des conditions de déplacement optimales.

**3 924 points
d'embarquement
qualifiés d'accessibles**



2. MISSION DÉLÉGUÉE DE SERVICES DE TRANSPORT PUBLIC RÉGULIERS SPÉCIALISÉS EN MATIÈRE DE TRANSPORT SCOLAIRE

La mission déléguée de transport scolaire de LETEC consiste en **l'établissement et l'organisation d'un service de transport régulier spécialisé** (circuits spécifiques) en faveur des élèves se trouvant dans des conditions particulières définies par des dispositions décrétales ou en vertu de celles-ci.

Chaque jour, **LETEC permet à plus de 21 500 élèves de rejoindre leur école via les 915 circuits de transport scolaire**, avec un taux de fiabilité de 100 % (tous les circuits de transport scolaire ont été attribués en 2025), et ce, malgré la pénurie de conducteurs et le manque de véhicules disponibles.

Dans le cadre de la directive *Clean Vehicles*, le cahier des charges pour la rentrée scolaire 2025 a été adapté afin de respecter les quotas de véhicules propres imposés.

En 2025, une réflexion sur un éventuel **transfert de l'ensemble des prestations liées au transport scolaire vers le Service Public de Wallonie Mobilité et Infrastructures** a été menée. Ce transfert ayant été validé par le Gouvernement en mars 2026, LETEC va préparer cette transition avec l'Administration.

Chaque jour :
21 500 élèves,
915 circuits de
transport scolaire



Indicateurs

INDICATEURS STRATÉGIQUES

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Fiabilité du transport scolaire	<i>Nombre de circuits de transport scolaire attribués/nombre total de circuits de transport scolaire</i>	99,89%	100%

AUTRES INDICATEURS

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Nombre d'élèves transportés en transport scolaire	<i>Nombre d'élèves transportés en transport scolaire</i>	21 856	21 589
Nombre de voyages effectués en transport scolaire	<i>Nombre de voyages effectués en transport scolaire</i>	7 330 758	7 071 005
Nombre de kilomètres parcourus (en charge) pour le transport scolaire	<i>Nombre de kilomètres parcourus (en charge) pour le transport scolaire</i>	22 267 478	21 991 909

3. MISSION DÉLÉGUÉE DE SUBVENTIONNEMENT DU TRANSPORT DE PERSONNES À MOBILITÉ RÉDUITE

Le transport de personnes à mobilité réduite (TPMR) est un **service de mobilité de proximité, à la demande, réservé aux voyageurs à mobilité réduite**, comme complément aux réseaux de transport public.

Le TPMR est assuré par des opérateurs agréés et subventionnés via LETEC par le Gouvernement wallon et se traduit par un service de porte-à-porte, dédié aux clients à besoins spécifiques, opéré via des minibus adaptés. En 2025, ce dispositif a permis d'effectuer **231 202 voyages en faveur de personnes à mobilité réduite**, illustrant son utilité dans l'offre de mobilité inclusive en Wallonie.

Le Contrat de service public 2024-2028 prévoit le transfert de cette mission déléguée vers le Service Public de Wallonie Mobilité et Infrastructures.

Dans l'attente, l'exécution de la mission déléguée se poursuit, tout **en préparant une transition fluide et structurée de ce service**.

Indicateurs

INDICATEUR	DÉFINITION	SITUATION 2024	SITUATION 2025
Nombre de voyages effectués avec le transport de personnes à mobilité réduite	Nombre de voyages effectués avec le transport de personnes à mobilité réduite	229 053	231 202

LETEC EN CHIFFRES.





VOYAGES EFFECTUÉS

Lignes régulières	150 767 081
Transport scolaire	7 071 005
TPMR	231 202
Autres services réguliers spécialisés / transports spéciaux	1 326 467
LETEC à la demande	33 933
FlexiTEC et TaxiTEC	5 103
TOTAL	159 434 791



COLLABORATEURS

Conducteurs	3 500
Employés	1 440
Autres ouvriers	878
TOTAL	5 818



KILOMÉTRAGE (en charge sur les lignes régulières)

Régie	64 096 117
Sociétés de transport privées	31 398 292
TOTAL	95 494 409



PARC DE VÉHICULES (sur les lignes régulières)

Régie	1 945
Sociétés de transport privées	796
TOTAL	2 741



RÉSEAU

Lignes régulières	832
Arrêts	31 861
Capacité de l'offre	8 262 508 406



DÉCARBONATION

Émissions de CO ₂ par voyageur	0,7758 kg / voyageur
Véhicules hybrides	829
Véhicules électriques	14



EXCELLENCE OPÉRATIONNELLE

Taux d'exécution de service	95,74%
Taux de couverture	14,21%



ATTRACTIVITÉ

Satisfaction client	62%
Taux de fraude	3,52%
Taux d'attractivité de l'entreprise	5,42 (en 2024)



TRANSPORT SCOLAIRE

Élèves transportés	21 589
Voyages effectués	7 071 005
Km parcourus (en charge)	21 991 909



ACCESSIBILITÉ

Voyages effectués en service TPMP	231 202
Arrêts accessibles aux PMR	3 924

Le rapport financier 2025 est accessible ici:



https://letec.link/Rapport_financier

LETEC TELLEMENT EN COMMUN.