

# BEHEERSVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Hieronder vindt u het verslag over de toestand en de resultaten van het autonoom overheidsbedrijf voor het boekjaar 2017 in overeenstemming met de wettelijke bepalingen.

Het werd opgesteld in toepassing van artikel 27 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven.

## 1. BELANGRIJKSTE ACTIVITEITEN VAN DE ONDERNEMING IN 2017

2017 was een uitzonderlijk vruchtbaar jaar voor de luchtvaartsector. De cijfers zitten in heel Europa in de lift. In België konden de luchtvaartmaatschappijen en luchthavens een recordaantal passagiers aantrekken (meer dan 33 miljoen) en vervoerden zij een recordaantal goederen (1,3 miljoen ton vracht). Die groei werd dan ook weerspiegeld in de resultaten van Belgocontrol: in 2017 werden in totaal 1.075.535 bewegingen beheerd, goed voor een stijging met 3,3% ten opzichte van 2016.

De sterkste stijging van het aantal bewegingen (in absolute waarde) werd opgetekend in het CANAC 2-luchtverkeersleidingscentrum, dat het overvliegend en naderend verkeer beheert: het voorbije jaar werden maar liefst 593.191 vliegtuigen begeleid door de CANAC 2-verkeersleiders. Dat is bijna 28.000 bewegingen meer dan in 2016. Die stijging is goed voor een groei met 4,9% van het luchtverkeer in een jaar tijd. Gezien de continue ontwikkeling van de activiteiten de voorbije jaren en de verwachte groei van het en-route-verkeer de komende maanden zou het CANAC 2-verkeersleidingscentrum in 2018 voor de allereerste keer in zijn geschiedenis de symbolische kaap van 600.000 beheerde bewegingen moeten ronden.

Brussels Airport knoopte in 2017 weer aan met groeicijfers, na de tragische terreuraanslag van 22 maart 2016 die de luchthaven in het hart trof. In 2017 beheerde Belgocontrol 237.888 bewegingen op Brussels Airport, goed voor een stijging met 6,3% ten opzichte van 2016. Zo keerde het aantal bewegingen op Brussels Airport terug naar een normaal peil, wat ongeveer dat van 2015 is. Het aantal vervoerde passagiers is echter aanzienlijk gestegen en

bereikte een absoluut record in 2017 (24,8 miljoen passagiers), wat onder andere kan worden verklaard doordat er grotere vliegtuigen worden ingezet en er beduidend meer passagiers aan boord kunnen dan voorgaande jaren.

Wat de regionale luchthavens betreft, zag enkel de luchthaven van Charleroi zijn aantal bewegingen in 2017 toenemen (+1,5%). De luchthavens van Antwerpen, Luik en Oostende daarentegen, tekenden verkeersdalingen op (met respectievelijk -5,6%, -2,8% en -8,3%). Die minder goede resultaten waren voornamelijk het gevolg van de extra bewegingen op die regionale luchthavens in 2016 na de aanslagen in Brussel.

De *service units*, die onder andere rekening houden met het gewicht van de vliegtuigen, gaan in stijgende lijn in alle luchthavens (over het geheel genomen +6,3% ten opzichte van 2016) behalve in Antwerpen en Oostende. Doordat de luchtvaartmaatschappijen grotere vliegtuigen inzetten, namen de *service units* sterker toe dan het aantal bewegingen.

Over het algemeen is de sinds enkele jaren aanhoudend groeiende activiteit in het CANAC 2-verkeersleidingscentrum, net als het toenemende aantal *service units* in het merendeel van de Belgische luchthavens, een positief signaal voor Belgocontrol en de economie van ons land.

### PRESTATIES: VEILIGHEID EN STIPTHEID

Gelet op de complexe aard van het Belgische luchtruim en de dichtheid van het vliegverkeer, scheren de prestaties van Belgocontrol inzake veiligheid opnieuw hoge toppen: in

2017 viel er slechts één incident van categorie A ('ernstig') te betreuren waarvoor Belgocontrol de verantwoordelijkheid draagt en deden zich drie incidenten van categorie B ('belangrijk') voor. In verhouding tot het totale aantal gecontroleerde bewegingen vertegenwoordigen de incidenten van categorie A en B slechts een uiterst geringe fractie (0,0004%). De doelstelling die oplegt dat de drempel van 1 incident van categorie A en B per 100.000 gecontroleerde bewegingen niet mag overschreden worden, werd dus ruimschoots behaald in 2017.

Bovendien zette Belgocontrol in 2017 zijn op één na beste prestatie neer op het vlak van de veiligheid, na het recordjaar 2016 (0 incidenten van categorie A en B). Bij wijze van vergelijking: in 2000 liet Belgocontrol maar liefst 22 incidenten van categorie A en B optekenen. De huidige positieve evolutie heeft Belgocontrol te danken aan al zijn luchtverkeersleiders en personeelsleden, die dag in dag uit hun beste beentje voorzetten voor de veiligheid. Op meer structureel vlak werpen het veiligheidsbeheersysteem (SMS of *Safety Management System*) dat werd uitgerold in alle operationele afdelingen van het bedrijf, alsook de open en alomtegenwoordige meldingscultuur en het concept van *Just Culture* hun vruchten af: ze zorgen ervoor dat de veiligheid wordt benaderd op een zowel proactieve als reactieve, systematische en geformaliseerde manier en reiken een geheel van processen aan om de veiligheid permanent te verbeteren, evalueren en controleren.

Het FABEC-prestatieplan (*Functional Airspace Block Europe Central*) legt zowel gezamenlijke als individuele bijdragen op voor de luchtvaartnavigatiedienstverleners, met het oog op het bereiken van de algemene doelstellingen van de *Single European Sky in 4* domeinen: veiligheid, capaciteit, milieu en kostenefficiëntie. 2017 is het derde jaar van de tweede referentieperiode die loopt van 2015 tot 2019.

In het Europees prestatieplan zijn er drie veiligheidsgerelateerde doelstellingen waaraan Belgocontrol moet voldoen. Twee ervan hebben betrekking op de kwaliteit: het gebruik van de *Risk Analysis Tool* om de incidenten te rangschikken naar hun graad van ernst en de toepassing van het *Just Culture*-principe. Die twee doelstellingen werden behaald: enerzijds wordt het *Just Culture*-beleid toegepast bij Belgocontrol en anderzijds wordt de RAT gebruikt om het niet-naleven van de minimale scheidingsafstanden, *runway incursions*, en de technische incidenten correct in te schatten.

De derde doelstelling, met een kwantitatieve insteek, heeft betrekking op de maturiteit van het veiligheidsbeheersysteem (SMS). Belgocontrol werkt mee aan de *Safety Maturity Survey* (EoSM – *Effectiveness of Safety Management*), een audit waarmee de efficiëntie van zijn veiligheidsbeheer wordt gemeten. Zo worden er 26 doelstellingen, gespreid over 11 domeinen, onder de loep genomen. In 2017 verbeterde

Belgocontrol zijn score met drie punten en deed het daarmee beter dan de vooropgestelde doelstelling. Het bedrijf voorziet opnieuw een stijging van de maturiteit van het SMS in 2018. Belgocontrol ligt op koers om alle door de Europese Commissie opgelegde doelstellingen te behalen (tegen 31 december 2019).

Het SMS staat ook in voor het promoten van de veiligheidscultuur binnen het bedrijf. In 2017 zette de veiligheidscultuur binnen Belgocontrol opnieuw een grote stap voorwaarts. Het aantal gemelde incidenten steeg van 1.104 in 2016 naar 1.809 in 2017, een toename met 64%. Het is meteen het achtste jaar op rij dat het aantal gemelde incidenten beduidend stijgt. Die indrukwekkende stijging met 64% betekent niet dat er meer incidenten zijn, maar wel dat ze systematischer worden gemeld door de luchtverkeersleiders.

### **BUSINESS CONTINUITY: EEN GARANTIE VOOR ONZE KLANTEN**

Om op elk moment *business continuity* te kunnen garanderen, werkte Belgocontrol een algemeen plan uit dat in 2017 een concreet vervolg kreeg. Er werden aanzienlijke investeringen gedaan om de redundantie van de kritieke infrastructuur te verhogen.

In het CANAC 2-verkeersleidingscentrum werd in 2017 het *Ultimate Radar System* (URS) geüpgraded om de redundantie van de kritieke systemen te verhogen. Dat systeem, dat versterking biedt voor de reeds bestaande *contingency* en er volledig los van staat, verzekert de beschikbaarheid van radarbeelden ingeval het oorspronkelijke systeem het laat afweten. Die investeringen worden in samenspraak met de klanten van Belgocontrol gedaan om zo in te spelen op hun behoeften en verwachtingen (bijvoorbeeld het bestuderen van de bouw van extra radiosites op de regionale luchthavens). De belangen van de klanten van Belgocontrol staan uiteraard centraal; zij verwachten immers terecht om permanent te kunnen rekenen op de kwalitatief hoogstaande diensten van de verlener van luchtverkeersleidingsdiensten.

In het kader van de versterkte samenwerking met de *Administration de la Navigation Aérienne* van het Groothertogdom Luxemburg (ANA Lux), stelt Belgocontrol zijn expertise ter beschikking via een uitwisseling van competenties om de business continuity in Luxemburg te optimaliseren.

Er werden ook studies met Defensie verricht om de continuïteit via hun infrastructuur en systemen te optimaliseren.

### **KOSTENEFFICIËNTIE: DE BESTE SERVICE TEGEN DE VOORDELIGSTE KOSTPRIJS**

Op het vlak van de kostenefficiëntie van de

en-routediensverlening, voorziet het door België-Luxemburg ingediende prestatieplan in een daling van de Determined Unit Cost (DUC) van België-Luxemburg die wordt gebruikt als basis voor de facturatie van de door Belgocontrol verleende en-routediens, met 12,9% tussen 2014 en 2019. De DUC van 2017 daalde met 1,5% in vergelijking met het jaar voordien (DUC 2016 = 60,95 EUR vs DUC 2017 = 60,04 EUR, uitgedrukt in reële termen 2009). In 2017 lag het reële verkeersniveau 0,5% hoger dan de prognoses van EUROCONTROL bij het opmaken van het in 2015 herziene prestatieplan.

Op het vlak van de kostenefficiëntie voor de terminalactiviteiten verlaagde Belgocontrol verder de kosten voor de dienstverlening op de luchthavens om zo de in het beheerscontract vastgelegde doelstelling om de gewogen gemiddelde eenheidskost jaarlijks met 2,5% te verminderen te halen voor de periode 2015-2019.

### **ZEER WEINIG EN-ROUTEVERTRAGINGEN BIJ BELGOCONTROL**

Drie van de vier domeinen uit het FABEC-prestatieplan (veiligheid, capaciteit en milieu) worden a posteriori geëvalueerd door de *Performance Review Body* van de Europese Commissie voor het geheel van de zes FABEC-lidstaten (België, Luxemburg, Duitsland, Frankrijk, Nederland en Zwitserland). Belgocontrol moet, van zijn kant, een becijferde individuele bijdrage leveren tot de algemene prestaties van het FABEC. Net als in 2016 heeft het FABEC zijn doelstellingen in de domeinen van capaciteit en milieu niet behaald.

Inzake capaciteit is een eerste indicator de gemiddelde en-route-ATFM-vertraging per vlucht. Voor de doelstellingen verbonden met die indicator is er enerzijds een algemene FABEC-doelstelling die oplegt dat de gemiddelde en-routevertraging voor 2017 moet worden beperkt tot 0,48 minuten per vlucht (alle oorzaken samen beschouwd) en tot 0,37 minuten per vlucht voor de CRSTMP-oorzaken (*C-Capacity, R-Routing, S-Staffing, T-Equipment, M-Airspace management, P-Special events*), met andere woorden de oorzaken waarop de dienstverlener een invloed kan uitoefenen. En anderzijds is er een individuele bijdrage van de FABEC-leden tot de algemene doelstelling. Voor Belgocontrol bestond die erin om in 2017 de gemiddelde en-route-ATFM-vertraging te beperken tot 0,08 minuten per vlucht voor alle oorzaken van vertraging samen beschouwd en tot 0,07 minuten per vlucht voor enkel de CRSTMP-oorzaken.

In 2017 tekende Belgocontrol de beste prestatie van alle FABEC-partners op, met slechts 0,09 minuten gemiddelde en-routevertraging per vlucht. Desondanks is Belgocontrol er niet in geslaagd om zijn individuele bijdrage tot de algemene doelstelling van het FABEC te behalen, gezien de door Belgocontrol gegenereerde gemiddelde en-routevertraging per vlucht 0,09 minuten bedroeg (CRSTMP-oorzaken), terwijl die de 0,07 minuten per vlucht niet mocht overschrijden.

Er moet worden opgemerkt dat Belgocontrol, net als voor de eerste referentieperiode (2012-2014), veruit de meest ambitieuze individuele bijdrage van heel het FABEC heeft. De FABEC-lidstaten tekenden een gemiddelde vertraging van 1,15 minuten per vlucht op, terwijl de maximumdoelstelling op 0,48 lag. Wat de CRSTMP-oorzaken betreft, kon het FABEC 1,04 minuten per vlucht voorleggen, terwijl de maximumdoelstelling 0,37 bedroeg.

### **STIPTHEID OP DE LUCHTHAVENS**

Belgocontrol kreeg twee doelstellingen opgelegd, die betrekking hebben op de luchthavens van Brussel en Luik: de gemiddelde vertraging per vlucht (enkel de CRSTMP-oorzaken) beperken tot 0,11 minuten op Brussels Airport en tot 0,06 minuten in Luik. Voor laatstgenoemde luchthaven werd de doelstelling ruim bereikt met een gemiddelde vertraging per vlucht bij aankomst van 0,02 minuten. Op de luchthaven van Brussel daartegen kon de doelstelling niet verwezenlijkt worden: daar bedroeg de gemiddelde vertraging per vlucht bij aankomst 0,14 minuten. Op de luchthaven van Charleroi bedroeg de gemiddelde vertraging van de vluchten bij aankomst 0,05 minuten per vlucht (CRSTMP-oorzaken). Er is geen doelstelling vastgelegd voor Charleroi.

### **MILIEU: KORTERE AFGELEGDE AFSTANDEN**

Inzake milieu wordt als indicator de horizontale efficiëntie van de en-routevluchten gehanteerd (KEA – *Key Performance Environment Indicator based on Actual trajectory*) om de efficiëntie van de vliegtrajecten te beoordelen. Die indicator is gebaseerd op een rekenmethode om een vergelijking te kunnen maken tussen het door een vliegtuig afgelegde traject en de kortst mogelijke route tussen de luchthaven van vertrek en die van aankomst. De Europese Commissie heeft voor deze tweede referentieperiode (2015-2019) de notie van *achieved distance* ingevoerd, waarmee lokale efficiëntieverliezen (lokale prestaties van het FABEC) kunnen worden onderscheiden van de efficiëntieverliezen die voortvloeien uit het netwerk (binnen- of buitenvliegen in/uit het FABEC-luchtruim).

Het FABEC-prestatieplan heeft als doelstelling vastgelegd dat het verschil tussen de kortste route en de werkelijk gevlogene route moet worden teruggedrongen tot maximaal 2,96% tegen eind 2019. De tussentijdse waarde voor 2017 werd vastgelegd op 3,14%. Er werd geen enkele individuele bijdrage van de FABEC-lidstaten tot deze gezamenlijke doelstelling vastgelegd.

In 2017 bedroeg het verschil tussen de ideale route en de door de vliegtuigen afgelegde en-routeafstand gemiddeld 3,23% in het FABEC-luchtruim. Die score kan worden geboekstaafd als het beste resultaat sinds 2014. Als men rekening houdt met de stijging van het verkeersvolume en het volatiele karakter van het luchtverkeer, komt die prestatie zeer dicht in de buurt van de vastgelegde doelstelling.

## 2. FINANCIËLE GEGEVENS OVER HET BOEKJAAR 2017

### BALANS

(in duizenden euro)

ACTIVA	31/12/2016	31/12/2017	Evolutie
Vaste activa	95.657	102.466	7,1%
Flottende activa	150.693	170.068	12,9%
<b>Totaal activa</b>	<b>246.350</b>	<b>272.534</b>	<b>10,6%</b>

Het bedrag van de vaste activa is 7,1% hoger dan eind 2016 omdat er voor een bedrag van 20 miljoen EUR nieuwe investeringen opgenomen werden (tegenover 4,3 miljoen EUR in 2016).

De flottende activa stegen hoofdzakelijk door een verbetering van de cashpositie van Belgocontrol.

(in duizenden euro)

PASSIVA	31/12/2016	31/12/2017	Evolutie
Eigen vermogen	187.958	212.524	13,1%
Voorzieningen	16.037	17.005	6,0%
Schulden	42.355	43.005	1,5%
<b>Totaal passiva</b>	<b>246.350</b>	<b>272.534</b>	<b>10,6%</b>

Het eigen vermogen steeg met 24,6 miljoen EUR door het bedrag van de winst van 2017 (22,5 miljoen EUR) en van een projectsubsidie (2,1 miljoen EUR). Belgocontrol ontving deze projectsubsidie van de Vlaamse regering voor het onderzoek naar en het uitvoeren van aanpassingen aan of vernieuwing van radarinstallaties om de inplanting van bijkomende windturbines mogelijk te maken.

Van 2010 tot en met 2014 werd een groot deel van onze plaatselijke luchtvaartnavigatiedienstverlening niet vergoed, terwijl de regelgeving ons verplichtte ze te verstrekken. Dit leidde tot belangrijke verliezen in het verleden.

Vanaf januari 2015 kwam hierin verandering. Door toepassing van het derde beheerscontract en de KB's van 19 december 2014, 26 december 2015 en 25 december 2016 met betrekking tot de financiering van de kosten van de Terminal dienstverlening, werd het deel van de kosten voor de Terminal dienstverlening dat tot nu toe niet aan de gebruikers aangerekend werd, gefactureerd aan de Belgische Staat.

Op die manier is een structurele oplossing geboden voor de inkomstentekorten uit het verleden en is de financiering voor de Terminalactiviteit van Belgocontrol in overeenstemming gebracht met de Europese regelgeving. Bovendien voorziet het derde beheerscontract dat alle luchthavens, inclusief de regionale, onderworpen zijn aan de Europese verordening over het heffingenstelsel, zodat de kostentransparantie voor elke luchthaven gegarandeerd wordt en de vereiste informatie ter beschikking gesteld wordt aan de luchtruimgebruikers en de bevoegde instanties.

Door de positieve resultaten sinds 2014 is het overgedragen verlies dat in de jaren 2009-2013 gecumuleerd werd, in 2017 volledig aangezuiverd.

### RESULTATENREKENING

(in duizenden euro)

RESULTATENREKENING	2016	2017
Omzet	224.038	234.766
Andere bedrijfsopbrengsten	2.605	1.453
Niet-recurrerende bedrijfsopbrengsten	400	302
<b>Bedrijfsopbrengsten</b>	<b>227.043</b>	<b>236.521</b>
Diensten en diverse goederen	67.330	74.074
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	116.058	124.612
Afschrijvingen	14.005	13.121
Waardeverminderingen en voorzieningen	459	1.331
Andere bedrijfskosten	2.887	736
Niet-recurrerende bedrijfskosten	6	252
<b>Bedrijfskosten</b>	<b>200.745</b>	<b>214.126</b>
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>26.298</b>	<b>22.395</b>
Financieel resultaat	106	103
<b>WINST VAN HET BOEKJAAR</b>	<b>26.404</b>	<b>22.498</b>

In 2017 werd een winst behaald van 22,5 miljoen EUR tegenover een winst van 26,4 miljoen EUR in 2016.

De omzetstijging situeert zich zowel in de En-route als in de Terminal-dienstverlening. De En-route-omzet vertegenwoordigt 73% van de totale activiteit en steeg door een stijging van het aantal *service units* (+3,7%), deels gecompenseerd door de toepassing van een lager En-route facturatietarief. De Terminal dienstverlening is goed voor 26% van de omzet.

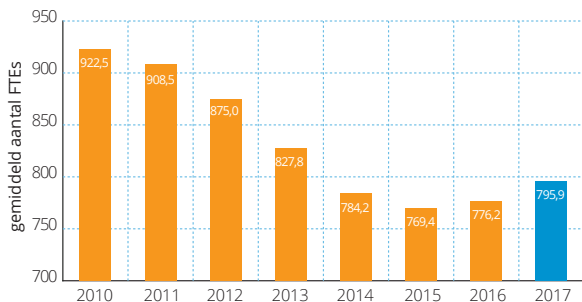
Aan de kostenzijde verhoogt de rubriek 'Diensten en diverse goederen' hoofdzakelijk door het afsluiten van nieuwe ondersteuningscontracten.

Na de dalende trend in het personeelsbestand, steeg het aantal FTEs in 2017 tot 795,9.

Net zoals in 2016, werden er in 2017 aanwervingsexamens georganiseerd voor luchtverkeersleiders en konden er 32 kandidaat-luchtverkeersleiders aan hun opleiding beginnen.

De personeelskosten stegen ten gevolge van de indexering van de lonen, de verhoogde opleidingskosten door de aanwerving van nieuwe personeelsleden en de overuren in het kader van het continuïteitsprotocol.

## EVOLUTIE AANTAL FTEs



## RESULTAATVERWERKING 2017

(in duizenden euro)

Resultaatverwerking	31/12/2017
Te bestemmen winst van het boekjaar	22.498
Overgedragen verlies vorig boekjaar	-8.765
<b>Over te dragen winst</b>	<b>13.733</b>

Van de winst van het boekjaar 2017 wordt 8,8 miljoen EUR gebruikt om het overgedragen verlies aan te zuiveren; de rest van de winst wordt opgenomen als overgedragen winst (13,7 miljoen EUR).

## GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Nihil

### 3. BEZOLDIGINGEN VAN DE LEDEN VAN DE BEHEERSORGANEN

Art. 17 §4 van de wet van 21 maart 1991 bepaalt dat het bezoldigingscomité jaarlijks een verslag opstelt betreffende de bezoldigingen van de leden van de beheersorganen dat in het beheersverslag zal worden ingevoegd.

In het KB van 2 oktober 2013 werd de heer Johan Decuyper vanaf 2 oktober 2013 benoemd tot gedelegeerd bestuurder van Belgocontrol voor een termijn van zes jaar. Daarnaast werden met het KB van 18 november 2013 de voorzitter en de leden van de Raad van Bestuur van Belgocontrol benoemd voor een termijn van zes jaar aanvangend op 22 november 2013.

#### DE LEDEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

De bezoldiging die de leden van de Raad van Bestuur genieten uit hoofde van hun mandaat als bestuurder wordt in toepassing van artikel 21 §2 van de wet van 21 maart 1991 vastgesteld door de Koning.

In de sinds 22 november 2013 geïnstalleerde Raad van Bestuur ontvangen de bestuurders (met uitzondering

van de gedelegeerd bestuurder) en de voorzitter op basis van het KB van 18 november 2013 een jaarlijkse bruto bezoldiging van respectievelijk 11.155,20 EUR en 52.057,64 EUR die gekoppeld wordt aan de spilindex 138,01.

De bestuurders ontvangen daarnaast een presentiegeld voor hun aanwezigheid in de gespecialiseerde comités die binnen de Raad van Bestuur (Auditcomité, Bezoldigingscomité, Strategisch comité) werden opgericht en dit op basis van het KB van 3 mei 1999. Dat presentiegeld bedraagt 371,84 EUR, wordt niet geïndexeerd en het jaartotaal mag niet hoger zijn dan 1/3 van de jaarlijkse basisbezoldiging als bestuurder. In de bruto vergoeding van de voorzitter voor het afgesloten boekjaar zit een regularisatie van de vorige jaren.

Voor het boekjaar 2017 zien de bruto vergoedingen (in EUR) die de leden van de Raad van Bestuur ontvingen er als volgt uit:

Bestuurders	Vaste bezoldigingen	Zitpenningen	Totaal bruto vergoedingen
LAVEYNE Luc	15.313,56	2.231,04	17.544,60
VAN BEVER Hugo	15.313,56	4.090,24	19.403,80
LORAND Renaud (président)	62.911,64	4.833,92	67.745,56
LUDMER Julie	11.485,17	371,84	11.857,01
BORGINON Fons	15.313,56	2.602,88	17.916,44
de BRIEY Laurent	15.313,56	2.974,72	18.288,28
DUFFY Gerald	15.313,56	1.859,20	17.172,76
MELEN Claude	15.313,56	2.231,04	17.544,60
Van der AUWERA Liesbeth	15.313,56	2.231,04	17.544,60
	<b>181.591,73</b>	<b>23.425,92</b>	<b>205.017,65</b>

De aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de Raad van Bestuur was 89,17%.

In 2017 kwam de Raad van Bestuur 12 keer samen. De heren De Briey, Laveyne en Van Bever waren afwezig op één vergadering, net als mevr. Melen. Mevr. Van der Auwera miste 2 vergaderingen en Dhr. Duffy nam niet deel aan 4 vergaderingen. De andere leden van de Raad waren aanwezig op alle vergaderingen (met uitzondering van mevr. Ludmer die de 3 laatste vergaderingen niet kon bijwonen omwille van zwangerschapsverlof).

Van de bestuurders die lid zijn van het Auditcomité, hebben mevr. Melen en mevr. Van der Auwera elk één vergadering gemist van de 7 die in 2017 werden gehouden. De andere leden waren wel aanwezig op alle vergaderingen.

Alle bestuurders die lid zijn van het Bezoldigingscomité gaven present op de 5 vergaderingen die in 2017 plaatsvonden. In 2017 kwam het Strategisch Comité één keer samen en alle bestuurders die lid zijn, waren aanwezig.

## HET DIRECTIECOMITÉ

Overeenkomstig artikel 17 §4 van de wet van 21 maart 1991 worden de bezoldiging en de voordelen die worden toegekend aan de gedelegeerd bestuurder en de leden van het Directiecomité beslist door de Raad van Bestuur op voorstel van het Bezoldigingscomité.

Bij de infunctietreding van elk lid van het Directiecomité heeft het vaste gedeelte van die vergoeding het voorwerp uitgemaakt van een bijzondere overeenkomst conform art. 21 van de wet van 21 maart 1991. Het Bezoldigingscomité heeft op dat moment de hoogte en de samenstelling van die vergoeding vastgelegd en heeft zich voor elk geval apart gebaseerd op een benchmarkstudie omtrent vergelijkbare verantwoordelijkheidsniveaus.

Wat de vaststelling van de bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder eind 2013 betreft, werd rekening gehouden

met de richtlijnen die dienaangaande door de Regering werden voorgeschreven. Op basis van deze richtlijnen en op voorstel van het Bezoldigingscomité werd door de Raad van Bestuur in de bijzondere overeenkomst van de gedelegeerd bestuurder een bezoldigingssysteem vastgelegd dat voorziet in de toekenning van een vast brutojaarloon, een variabel brutoloon en een aantal bijkomende voordelen.

In zijn hoedanigheid van lid van de Raad van Bestuur ontvangt de gedelegeerd bestuurder geen enkele specifieke vergoeding.

## VARIABLE VERGOEDING MET BETREKKING TOT DE PRESTATIES 2016

De leden van het Directiecomité ontvingen in 2017 een variabele vergoeding die betrekking heeft op de prestaties van 2016.

## BIJKOMENDE VOORDELEN 2017

De gedelegeerd bestuurder en de andere leden van het Directiecomité genoten in 2017 van een aantal bijkomende voordelen zoals een bedrijfswagen en een hospitalisatieverzekering. De contractuele leden van het Directiecomité genoten tevens van een "inkomensverliesverzekering" en een groepsverzekering.

Voor het boekjaar 2017 zien het vast loon, de vergoedingen en de overige voordelen (in EUR) die de leden van het Directiecomité ontvingen er als volgt uit:

	Vast loon (*)	Variabele vergoeding en overige voordelen	Totaal bruto loon
Gedelegeerd bestuurder	208.812,65	89.111,58	297.924,23
Directeurs-Generaal	932.786,80	249.885,79	1.182.672,59
<b>Totaal</b>	<b>1.141.599,45</b>	<b>338.997,37</b>	<b>1.480.596,82</b>

(\*) Vast loon = gewoon loon + vakantiegeld + eindejaarspremie (in functie van de begin- en einddatum van het mandaat)

## DE REGERINGSCOMMISSARIS

De heer Michaël Vanloubeek werd vanaf 18 juli 2016 benoemd tot regeringscommissaris. Hij ontving in 2017

een bruto vergoeding van 21.190,68 EUR.

## 4. COMMUNICATIE

---

In 2017 werd de omslag naar een communicatief en transparant bedrijf verder gezet. Belgocontrol zette alle externe communicatiekanalen maximaal in om zo goed mogelijk te communiceren over alle aspecten van zijn werking, zowel actuele operationele informatie (baangebruik, investeringen, aanwervingen, ...) als bedrijfsstrategische informatie (samenwerkingen, maatschappelijke rol, ...).

Er werd intensief (pro-)actief gecommuniceerd met en via de pers. Belgocontrol creëerde een professioneel digitaal platform waar het alle informatie voor de pers ter beschikking stelde, verspreide veel informatie via persberichten het hele jaar door, ging in op de vele vragen van de pers en nodigde de pers uit op verschillende momenten, onder andere een uitgebreide toelichting over veiligheid in het luchtverkeer in al zijn aspecten.

Belgocontrol zette zijn sociale mediakanalen actief in: LinkedIn voor bedrijfsgerelateerde informatie, Twitter voor dagdagelijkse en operationele onderwerpen en Facebook voor recruiteringscampagnes en een blik achter de schermen met vooral unieke beelden. Vragen via mail werden stelselmatig beantwoord.

Ook in 2017 was de Open Bedrijvendag in geen tijd volzet.

Belgocontrol neemt verder zijn maatschappelijke rol op in verschillende dossiers, vooral voor het verzoenen van de economische en ecologische belangen van de luchthavens en het luchtverkeer. Een bedrijf dat ook voluit informeert over zijn werking aan alle belanghebbenden. Een bedrijf tot slot dat ook zelf initiatieven neemt om zijn werking in alle aspecten verder te verbeteren in het belang van al zijn stakeholders.

## 5. TOEKOMST

---

De strategische lijnen die vorig jaar al waren uitgezet, zijn nu meer geëxpliciteerd. De werking van Belgocontrol wordt afgestemd op drie doelstellingen :

- ➔ **Partner with our customers**
- ➔ **Partner with our people**
- ➔ **Futureproof company**

### PARTNER WITH OUR CUSTOMERS

Belgocontrol blijft inzetten op een voortdurend verdere verbetering van de dienstverlening aan zijn klanten en stakeholders. Veiligheid van het luchtverkeer blijft uiteraard voorop staan met daarnaast vlotheid van het verkeer en capaciteit. Maar zeer veel aandacht gaat ook naar business continuity: de dienstverlening ten alle tijde garanderen.

Het investeringsplan 2014-2019 – dat in 2017 sterk aantrok – loopt verder. De technische installaties worden upgedated en nieuwe mogelijkheden worden geïnstalleerd of onderzocht. Zo is er een haalbaarheidsstudie uitgevoerd voor digital towers op de luchthavens van Luik en Charleroi. De volgende stap is om de implementatie voor te bereiden of zelfs al te beginnen uitvoeren.

De eerste stap in de integratie van Defensie, zijnde de

co-locatie op de site in Steenokkerzeel krijgt vorm in de loop van dit jaar. Tegen eind 2019 moet de operatie volledig afgerond zijn en moeten de civiele en militaire luchtverkeersleiding volledig gelokaliseerd zijn in Steenokkerzeel.

### PARTNER WITH OUR PEOPLE

Voldoende, goed opgeleid en gemotiveerd personeel zijn voorwaarden om de dienstverlening te kunnen verzekeren. Ook in 2018 werft Belgocontrol verder aan. Er wordt onder andere een campagne gelanceerd specifiek voor luchtverkeersleiders op de luchthavens van Charleroi en Luik.

Voor de opleiding van nieuwe medewerkers en voortgezette opleidingen gaat Belgocontrol een joint venture aan met Entry Point North, de grootste academie voor opleidingen in de luchtverkeersleiding wereldwijd. De nieuwe zetel Entry Point North Belgium is opgericht in Brussel.

Deze joint-venture zal op een nieuwe opleidingsite in Steenokkerzeel ATC Initial, Unit, Continuation en Development Training verstrekken aan nieuwe en operationele Belgische luchtverkeersleiders. Bovendien zal het ATSEP- (technici), Safety-,

AIS- (luchtvaartinformatie), Meteorologie-, Quality Management- en veel andere cursussen aanbieden, naargelang van de opleidingsbehoeften. Van in de beginfase zullen nieuwe simulators worden geïnstalleerd: 50 radar-pilootposities, drie 180° TWR 3D-simulators en één 360° TWR 3D-simulator. Entry Point North Belgium zal ook de laatste nieuwe TopSky-simulators inzetten voor de opleiding.

Een intensief intern traject van cultural change zorgt ervoor dat klantgerichtheid volop deel uitmaakt van het DNA van Belgocontrol en al zijn medewerkers.

## **FUTUREPROOF COMPANY**

Luchtvaart in het algemeen en luchtverkeersleiding in het bijzonder zijn in voortdurende verandering. Belgocontrol bereidt zijn toekomst voor door de evoluties in de sector op de voet te volgen. Het bedrijf wil ook zijn maatschappelijke rol ten volle opnemen door de uitdaging aan te gaan om economische en ecologische belangen met elkaar te verzoenen.

Om te kunnen inspelen op de ontwikkelingen die voor de werking van Belgocontrol van belang kunnen zijn en de gevolgen ervan te kunnen inschatten, werkt Belgocontrol samen met verschillende partners (bijvoorbeeld universiteiten). Bestaande partnerships worden voortgezet en nieuwe samenwerkingen komen tot stand.

Belgocontrol zal zich laten bijstaan in zijn strategische, operationele en technische transformatie voor de komende 3 jaar. Dat behelst ook het bieden van meer toegevoegde waarde en alsmaar meer innovatieve diensten voor de gebruikers van het luchtruim en de luchthavens in België. Met deze samenwerking wil Belgocontrol zijn ATM-, CNS- en MET-infrastructuur volledig upgraden doorheen alle stadia van de levenscyclus van het systeem. Het consortium zal ook ondersteuning bieden bij de ontwikkeling van nieuwe operationele concepten, procedures, veiligheidsaspecten en breder strategisch advies, bijvoorbeeld inzake operationele aspecten op de luchthaven, zoals capaciteitsverbeteringen en remote towers.

Door zijn deelname aan het project Living Tomorrow (in 2018 gestart) wil Belgocontrol de toekomst van het luchtverkeer en de luchtverkeersleiding onder de loep nemen om zo innovatie te kunnen realiseren. Het onderzoek vertrekt vanuit heel concrete vragen die leven in de sector: wat zijn de noden van de stakeholders, hoe zal het landschap veranderen, wie worden de toekomstige spelers in de bemande en onbemande luchtvaart, ...? Ook de digitale transformatie wordt onderzocht: hoe zal de beschikbare technologie data en inzichten genereren? Hoe kan de luchtverkeersleiding die gebruiken om

klantgericht te werken op een duurzame manier? Via workshops en demonstraties willen Belgocontrol en Living Tomorrow tot nuttige inzichten komen die ze nadien zullen delen met het grote publiek.

## **INNOVATIE**

Technologische ontwikkelingen hebben hun invloed op de luchtverkeersleiding. Belgocontrol wil daarin een pro-actieve rol spelen om enerzijds die ontwikkelingen te ondersteunen en anderzijds zijn werking en vooral de veiligheid van het luchtverkeer te kunnen blijven verzekeren.

Drones nemen alsmaar meer hun plaats in het (lagere) luchtruim in. Belgocontrol verschaft sinds kort samen met het Directoraat-Generaal Luchtvaart van de FOD Mobiliteit alle relevante informatie rond het gebruik van drones op de website [droneguide.be](http://droneguide.be) en twee daaraan gekoppelde mobiele applicaties. Zo ondersteunen ze een sector in volle expansie en met een enorm economisch potentieel maar bepalen ze ook de spelregels om alle droneverkeer veilig en vlot te laten verlopen.

Milieutechnische ontwikkelingen blijven een aandachtspunt voor Belgocontrol. Er wordt verder werk gemaakt van het aanbieden van CDO-landingen. Belgocontrol zet ook zijn partners op de nationale luchthaven – uitbater en luchtvaartmaatschappijen – aan om over te gaan tot de oprichting van Collaborative Environmental Management. Via dat samenwerkingsverband worden mogelijkheden onderzocht voor milieuvriendelijke initiatieven voor de werking van de luchthaven en het luchtverkeer.

Een nieuwe look en nieuwe functionaliteiten voor [batc.be](http://batc.be) – de website met informatie over het baangebruik van Brussels Airport – staat in de steigers. Deze vernieuwingen zullen de site nog relevanter maken voor omwonenden van de luchthaven en geïnteresseerden daarbuiten.

## **CORPORATE IDENTITY**

Belgocontrol viert een belangrijke verjaardag in 2018: het bedrijf bestaat 20 jaar. Dat kan uiteraard niet onopgemerkt voorbijgaan. Het is niet gepast om in deze publicatie de verschillende initiatieven aan te kondigen maar Belgocontrol zal op positieve wijze van zich laten horen tijdens dit jubileumjaar.

Ondertussen is ook de Open Bedrijvendag een vast item op de Belgocontrolkalender en dat zal in 2018 niet anders zijn. Een unieke gelegenheid voor geïnteresseerden om Belgocontrol achter de schermen te leren kennen.