

RAPPORT DE GESTION DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

Ci-après, vous trouverez le rapport de la situation et des résultats de l'entreprise publique autonome pour l'exercice comptable 2017 conformément aux dispositions légales.

Le présent rapport est rédigé en application de l'article 27 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques.

1. PRINCIPALES ACTIVITÉS DE L'ENTREPRISE EN 2017

2017 a été une année particulièrement fructueuse pour le secteur aérien. La tendance est à la hausse partout en Europe. En Belgique, les compagnies aériennes et aéroports ont attiré un nombre record de passagers (plus de 33 millions) et transporté un nombre record de marchandises (1,3 million de tonnes de fret). Cette croissance se reflète également dans les résultats de Belgocontrol : en 2017, un total de 1.075.535 mouvements aériens a été géré, soit une augmentation de 3,3% par rapport à 2016.

L'augmentation la plus forte du nombre de mouvements (en valeurs absolues) a été enregistrée au centre de contrôle CANAC 2, qui gère le trafic en survol et en approche : sur l'ensemble de l'année, 593.191 avions ont été guidés par les contrôleurs aériens de CANAC 2, soit près de 28.000 mouvements de plus qu'en 2016. Cette augmentation correspond à une croissance de 4,9% du trafic en un an. Vu le développement continu des activités ces dernières années et la croissance attendue du trafic en route dans les prochains mois, le cap symbolique des 600.000 mouvements aériens gérés par le centre de contrôle CANAC 2 devrait être dépassé pour la première fois de son histoire en 2018.

Brussels Airport a retrouvé le chemin de la croissance en 2017, après les tragiques attentats terroristes du 22 mars 2016 qui avaient frappé l'aéroport de plein fouet. En 2017, Belgocontrol a géré 237.888 mouvements à Brussels Airport, soit une augmentation de 6,3% par rapport à 2016. Ainsi, le nombre de mouvements aériens à l'aéroport de Bruxelles National est revenu à la normale, étant quasi

identique à celui de l'année 2015. Le nombre de passagers transportés a quant à lui augmenté de manière significative et atteint un record absolu en 2017 (24,8 millions de passagers), ce qui s'explique entre autres par la présence de plus grands avions et de taux de remplissage nettement supérieurs à ceux des années précédentes.

Au niveau des aéroports régionaux, seul l'aéroport de Charleroi a vu son nombre de mouvements augmenter (+1,5%) en 2017. Les aéroports d'Anvers, de Liège et d'Ostende ont quant à eux connu des baisses de trafic (respectivement de -5,6%, -2,8% et -8,3%), principalement liées aux mouvements supplémentaires sur ces aéroports régionaux en 2016 après les attentats de Bruxelles.

Les unités de service, qui intègrent notamment le poids de l'appareil, sont en augmentation dans tous les aéroports (+6,3% de manière globale par rapport à 2016) sauf à Anvers et Ostende. L'usage d'avions plus grands par les compagnies aériennes a fait que les unités de services ont connu une croissance plus importante que celle du nombre de mouvements.

De manière générale, la croissance continue de l'activité du centre CANAC 2 depuis quelques années ainsi que la hausse du nombre d'unités de service dans la majorité des aéroports du pays est un signal positif pour Belgocontrol et l'économie belge.

PERFORMANCE : SÉCURITÉ ET PONCTUALITÉ

En tenant compte du degré de complexité de l'espace aérien belge et de la densité du trafic, les prestations

de Belgocontrol concernant la sécurité sont à nouveau très bonnes : en 2017, il y a eu un incident de catégorie A (« sévère ») dans lequel Belgocontrol porte une responsabilité et trois incidents de catégorie B (« majeur »). La proportion d'incidents A et B reste donc très faible, elle est de seulement 0,0004% sur l'ensemble des mouvements contrôlés. L'objectif qui impose de ne pas dépasser un incident de catégorie A et B par 100.000 mouvements contrôlés a donc été largement atteint en 2017.

La performance sécurité de 2017 est en outre le deuxième meilleur résultat enregistré par Belgocontrol, derrière celui de l'année record 2016 (0 incidents A et B). À titre comparatif : pour l'année 2000, Belgocontrol comptabilisait encore pas moins de 22 incidents A et B. Cette évolution positive est le fruit du travail quotidien des contrôleurs aériens et de l'ensemble du personnel de Belgocontrol dont la priorité absolue est la sécurité. De manière plus structurée, le système de gestion de la sécurité (SMS ou *Safety Management System*) déployé dans tous les départements opérationnels de l'entreprise ainsi que la culture de notification ouverte et omniprésente et le concept de la Just Culture portent leur fruits : ils permettent d'aborder la sécurité de manière proactive, réactive, systématique et formalisée et offrent un ensemble de processus pour améliorer, évaluer et contrôler en permanence la sécurité.

Le plan de performance FABEC (*Functional Airspace Block Europe Central*) impose des contributions communes et individuelles pour les prestataires de services de navigation aérienne afin d'atteindre les objectifs globaux du Ciel unique européen dans quatre domaines : la sécurité, la capacité, l'environnement et l'efficacité économique. 2017 est la troisième année de la seconde période de référence qui court de 2015 à 2019.

Dans le plan de performance européen, il y a trois objectifs relatifs à la sécurité auxquels Belgocontrol doit satisfaire. Deux sont d'ordre qualitatif : l'utilisation de l'outil *Risk Analysis Tool* (RAT) pour classer les incidents par ordre de sévérité et l'application du principe de Just Culture. Ces deux objectifs ont été atteints : la politique de Just Culture est appliquée chez Belgocontrol et le RAT est utilisé pour le non-respect des séparations minimales, les incursions de piste ainsi que les incidents techniques.

Le troisième objectif est d'ordre quantitatif et concerne la maturité du système de gestion de la sécurité (SMS). Belgocontrol collabore au *Safety Maturity Survey* (EoS – *Effectiveness of Safety Management*), un audit visant à mesurer l'efficacité de sa gestion de la sécurité.

26 objectifs répartis dans onze domaines sont ainsi passés sous la loupe. En 2017, Belgocontrol a amélioré son score

de trois points et a dépassé l'objectif fixé. L'entreprise prévoit une nouvelle augmentation de la maturité du SMS en 2018. Belgocontrol est en phase d'atteindre tous les objectifs imposés par la Commission européenne (avant le 31 décembre 2019).

Le SMS est aussi responsable de promouvoir la culture de la sécurité à travers l'entreprise. En 2017, la culture de la sécurité au sein de Belgocontrol a à nouveau fait un bond en avant. Le nombre d'incidents rapportés est monté de 1.104 en 2016 à 1.809 en 2017, soit une augmentation de 64%. C'est la huitième année consécutive que le nombre d'incidents rapportés augmente significativement. Cette augmentation impressionnante de 64% ne signifie pas qu'il y a plus d'incidents, mais bien qu'ils sont rapportés plus systématiquement par les contrôleurs aériens.

LA CONTINUITÉ DU SERVICE : UNE GARANTIE POUR NOS CLIENTS

Afin de garantir à tout moment la disponibilité de ses services clés, Belgocontrol a élaboré un plan global dont la mise en œuvre s'est poursuivie en 2017. Des investissements considérables ont été faits pour augmenter la redondance d'infrastructures critiques.

Dans le centre de contrôle CANAC 2, pour augmenter la redondance de systèmes critiques, un upgrade de l'*Ultimate Radar System* (URS) a été déployé en 2017. Ce système supplémentaire à la contingence déjà présente, totalement indépendant, assure la disponibilité des images radar en cas de faille du système initial. Ces investissements se font en dialogue avec les clients de Belgocontrol afin de répondre à leurs besoins et attentes, par exemple, l'étude de construction de sites radio supplémentaires dans les aéroports régionaux. Il y va évidemment des intérêts des clients de Belgocontrol qui attendent légitimement de pouvoir compter en permanence sur les services de haute qualité de l'entreprise de contrôle aérien.

Dans le cadre de la collaboration renforcée avec l'Administration de la Navigation Aérienne du Grand-Duché de Luxembourg (ANA Lux), Belgocontrol met à disposition son expertise via un échange de compétences pour optimiser la continuité des services au Luxembourg.

Des études ont également été réalisées avec la Défense pour optimiser la continuité via leurs infrastructures et systèmes.

EFFICACITÉ ÉCONOMIQUE : LE MEILLEUR SERVICE AU MEILLEUR COÛT

Dans le domaine de l'efficacité économique des services en route, le plan de performance déposé par la Belgique-Luxembourg prévoit une diminution du *Determined Unit Cost* de la Belgique-Luxembourg servant de base à la

facturation des services en route prestés par Belgocontrol de 12,9% entre 2014 et 2019. Le DUC de 2017 a diminué de 1,5% par rapport à l'année précédente (DUC 2016 = 60,95 EUR vs DUC 2017 = 60,04 EUR, exprimé en termes réels 2009). En 2017, le trafic réel a été de 0,5% supérieur aux prévisions établies par EUROCONTROL lors de l'établissement du plan de performance révisé en 2015.

Concernant l'efficacité économique pour les activités terminales, Belgocontrol a continué à diminuer les coûts de la prestation de service aux aéroports afin d'atteindre l'objectif, fixé par le contrat de gestion, d'une réduction annuelle de 2,5 % en moyenne pondérée dans la période de 2015 à 2019.

TRÈS FAIBLES RETARDS EN ROUTE CHEZ BELGOCONTROL

Trois des quatre domaines du plan de performance FABEC (sécurité, capacité, environnement) sont évalués a posteriori par le *Performance Review Body* de la Commission européenne pour l'ensemble des six Etats qui composent le FABEC (Belgique, Luxembourg, Allemagne, France, Pays-Bas et Suisse). Belgocontrol doit de son côté apporter une contribution individuelle chiffrée à la performance globale du FABEC. Comme en 2016, le FABEC a manqué ses objectifs dans les domaines de la capacité et de l'environnement.

Au niveau de la capacité, un premier indicateur est le retard ATFM en route moyen par vol. Au niveau des objectifs pour cet indicateur, il y a d'une part un objectif global du FABEC imposant de limiter, pour 2017, le retard en route moyen à 0,48 minute par vol (toutes causes confondues) et à 0,37 minute par vol pour les causes CRSTMP (*C-Capacity, R-Routing, S-Staffing, T-Equipment, M-Airspace management, P-Special events*), c'est-à-dire les causes que le prestataire de service peut maîtriser. Et d'autre part, il y a une contribution individuelle des prestataires de services à l'objectif global. Pour Belgocontrol, il s'agissait de limiter, en 2017, le retard en route moyen à 0,08 minute par vol toutes causes de retards confondues et à 0,07 minute par vol pour les causes CRSTMP.

En 2017, Belgocontrol a enregistré la meilleure prestation de l'ensemble des partenaires du FABEC avec seulement 0,09 minute de retard moyen par vol en route. Malgré cela, Belgocontrol n'est pas parvenue à atteindre sa contribution individuelle à l'objectif global du FABEC puisque le retard en route moyen par vol généré par Belgocontrol a donc été de 0,09 minute (causes CRSTMP) alors qu'il n'aurait pas dû dépasser les 0,07 minute par vol. Il faut noter que, comme pour la première période de référence (2012-2014), Belgocontrol a, de loin, la contribution individuelle la plus ambitieuse du FABEC. Le FABEC a

enregistré un retard moyen de 1,15 minute par vol alors que l'objectif était de ne pas dépasser 0,48 et de 1,04 minute par vol concernant les causes CRSTMP alors que l'objectif était de 0,37 maximum.

PONCTUALITÉ AUX AÉROPORTS

Deux objectifs ont été fixés pour Belgocontrol et concernent les aéroports de Bruxelles et de Liège : limiter le retard moyen par vol (causes CRSTMP uniquement) à 0,11 minute à Bruxelles National et à 0,06 minute à l'aéroport de Liège. L'objectif a été largement atteint pour Liège Airport qui affiche 0,02 minute de retard moyen par arrivée. Par contre à Brussels Airport, l'objectif a été manqué puisque le retard d'arrivée moyen par vol s'élève à 0,14 minute. A l'aéroport de Charleroi, le retard moyen des arrivées (causes CRSTMP), était de 0,05 minute par vol (aucun objectif n'a encore été fixé pour cet aéroport).

ENVIRONNEMENT : DISTANCES PARCOURUES PLUS COURTES

En matière d'environnement, pour évaluer l'efficacité des trajectoires des avions, l'indicateur est l'efficacité horizontale des vols en route (KEA – *Key Performance Environment Indicator based on Actual trajectory*). Cet indicateur se base sur une méthode de calcul pour comparer la trajectoire suivie par un avion à la route la plus courte possible entre l'aéroport de départ et celui d'arrivée. La notion d'*achieved distance* introduite par la Commission européenne pour cette deuxième période de référence (2015-2019) permet de différencier les pertes d'efficacité locales (performance locale du FABEC) des pertes d'efficacité dues au réseau (entrée ou sortie dans l'espace FABEC).

Le plan de performance du FABEC a fixé comme objectif de réduire la différence entre la route la plus courte et la route effectivement parcourue à maximum 2,96% fin 2019. La valeur intermédiaire pour 2017 a été fixée à 3,14%. Aucune contribution individuelle des membres du FABEC à cet objectif commun n'a été établie.

En 2017, la différence entre la route idéale et la distance parcourue par les avions en route a été en moyenne de 3,23% dans l'espace aérien du FABEC. Il s'agit du meilleur résultat enregistré depuis 2014. Compte tenu de l'augmentation et de la volatilité du trafic aérien, cette prestation se rapproche très fort de l'objectif fixé.

2. DONNÉES FINANCIÈRES SUR L'EXERCICE 2017

BILAN

(en milliers d'euros)

ACTIFS	31/12/2016	31/12/2017	Evolution
Actifs immobilisés	95.657	102.466	7,1%
Actifs circulants	150.693	170.068	12,9%
Total des actifs	246.350	272.534	10,6%

Le montant des actifs immobilisés est supérieur de 7,1% à celui de fin 2016 car un montant de 20 millions EUR a été comptabilisé pour de nouveaux investissements (par rapport à 4,3 millions EUR en 2016).

Les actifs circulants ont augmenté, essentiellement en raison d'une amélioration de la situation de trésorerie de Belgocontrol.

(en milliers d'euros)

PASSIF	31/12/2016	31/12/2017	Evolution
Capitaux propres	187.958	212.524	13,1%
Provisions	16.037	17.005	6,0%
Dettes	42.355	43.005	1,5%
Total du passif	246.350	272.534	10,6%

Les capitaux propres ont augmenté de 24,6 millions EUR suite à la somme du bénéfice de 2017 (22,5 millions EUR) et d'une subvention de projet (2,1 millions EUR). Belgocontrol a reçu cette subvention de projet du Gouvernement

COMPTE DE RÉSULTATS

(en milliers d'euros)

COMPTE DE RESULTATS	2016	2017
Chiffre d'affaires	224.038	234.766
Autres produits d'exploitation	2.605	1.453
Produits d'exploitation non récurrents	400	302
Produits d'exploitation	227.043	236.521
Services et biens divers	67.330	74.074
Rémunérations, charges sociales et pensions	116.058	124.612
Amortissements	14.005	13.121
Réductions de valeurs et provisions	459	1.331
Autres charges d'exploitation	2.887	736
Charges d'exploitation non récurrentes	6	252
Charges d'exploitation	200.745	214.126
Résultat d'exploitation	26.298	22.395
Résultat financier	106	103
PERTE/BÉNÉFICE DE L'EXERCICE	26.404	22.498

flamand pour la recherche et l'exécution d'adaptations aux installations radar ou leur rénovation afin de permettre l'implantation d'éoliennes supplémentaires.

De l'année 2010 à l'année 2014 incluse, une grosse partie de nos services terminaux de navigation aérienne n'étaient pas rémunérés, alors que la réglementation nous obligeait à les prêter. Ce qui a conduit dans le passé à des pertes importantes.

Un changement s'est amorcé à partir de janvier 2015. Avec l'application du troisième contrat de gestion et les Arrêtés royaux du 19 décembre 2014, du 26 décembre 2015 et du 25 décembre 2016 fixant les modalités de financement des coûts pour la prestation de services terminaux, la part des coûts pour les services terminaux qui n'était pas répercutée jusqu'alors sur les usagers a été facturée à l'Etat belge.

De cette manière, une solution structurelle a été apportée aux manques à gagner issus du passé et le financement pour l'activité terminale de Belgocontrol est devenu conforme à la réglementation européenne. En outre, le troisième contrat de gestion prévoit que tous les aéroports, y compris les régionaux, soient soumis au règlement européen sur le système de tarification, ce qui garantit la transparence des coûts pour chaque aéroport, et que les informations requises soient mises à disposition des usagers de l'espace aérien et des instances compétentes.

Grâce aux résultats positifs depuis 2014, la perte reportée qui a été accumulée dans les années 2009-2013 a été complètement apurée en 2017.

En 2017, on a réalisé un bénéfice de 22,5 millions EUR, contre un bénéfice de 26,4 millions EUR en 2016.

La hausse du chiffre d'affaires se situe tant dans l'en route que dans le service terminal. Le chiffre d'affaires en route représente 73% de l'activité totale et a augmenté en raison d'une hausse du nombre de *service units* (+3,7%), partiellement compensée par l'application d'un taux de facturation en route moins élevé. Les services terminaux représentent 26% du chiffre d'affaires.

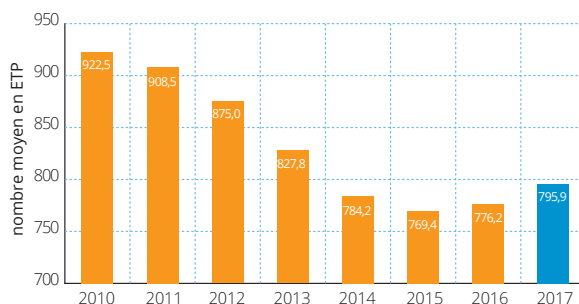
Côté coûts, la rubrique « Services et biens divers » augmente, essentiellement en raison de la conclusion de nouveaux contrats d'assistance.

Après la tendance à la baisse dans l'effectif du personnel, le nombre d'équivalents temps plein a augmenté en 2017, passant à 795,9.

Tout comme en 2016, des examens ont été organisés en 2017 pour recruter des contrôleurs aériens, ce qui a permis à 32 candidats contrôleurs aériens de débiter leur formation.

Les coûts du personnel ont augmenté en conséquence de l'indexation des salaires, de l'augmentation des coûts de formation liée à l'engagement de nouveaux membres du personnel et, des heures supplémentaires dans le cadre du protocole de continuité.

ÉVOLUTION DU NOMBRE D'ETP



AFFECTATION DU RÉSULTAT 2017

(en milliers d'euros)

Affectation du résultat	31/12/2017
Bénéfice à affecter	22.498
Perte reportée de l'exercice précédent	-8.765
Bénéfice à reporter	13.733

8,8 millions EUR du bénéfice de l'exercice comptable 2017 sont utilisés pour apurer la perte reportée ; le reste du bénéfice est comptabilisé dans le bénéfice reporté (13,7 millions EUR).

ÉVÉNEMENTS SURVENUS APRÈS LA DATE DU BILAN

Néant

3. RÉMUNÉRATIONS DES MEMBRES DES ORGANES DE GESTION

L'article 17 §4 de la loi du 21 mars 1991 stipule que le Comité de rémunération établit chaque année un rapport relatif aux rémunérations des membres des organes de gestion, qui sera intégré dans le rapport de gestion.

L'A.R. du 2 octobre 2013 a nommé Monsieur Johan Decuyper à partir du 2 octobre 2013 en qualité d'Administrateur délégué de Belgocontrol pour une durée de six ans. Ensuite, l'A.R. du 18 novembre 2013 a nommé le Président et les membres du Conseil d'administration de Belgocontrol pour une durée de six ans commençant le 22 novembre 2013.

LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

La rémunération que perçoivent les membres du Conseil d'administration en raison de leur mandat d'administrateur, est fixée par le Roi en application de l'article 21 §2 de la loi du 21 mars 1991.

Au sein du Conseil d'administration institué depuis le 22 novembre 2013, les administrateurs (à l'exception de

l'Administrateur délégué) et le Président perçoivent, sur base de l'A.R. du 18 novembre 2013, une rémunération annuelle brute de respectivement 11.155,20 EUR et 52.057,64 EUR, liée à l'indice pivot 138,01.

Les administrateurs reçoivent en outre un jeton de présence pour leur participation aux comités spécialisés créés au sein du Conseil d'administration (Comité d'audit, Comité de rémunération, Comité stratégique) et ce sur base de l'A.R. du 3 mai 1999. Ce jeton de présence s'élève à 371,84 EUR, n'est pas indexé et le total annuel ne peut pas être supérieur au 1/3 de la rémunération de base annuelle en tant qu'administrateur. La rémunération brute du Président pour l'année comptable écoulée comprend une régularisation des années précédentes.

Pour l'exercice 2017, les rémunérations brutes (en EUR) qu'ont perçues les membres du Conseil d'administration, furent les suivantes :

Administrateurs	Rémunérations fixes	Jetons de présence	Total rémunérations brutes
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
	181.591,73	23.425,92	205.017,65

Le taux de présence aux réunions du Conseil d'administration a été de 89,17%.

Durant l'année 2017, le Conseil d'administration s'est réuni 12 fois. MM. De Briey, Laveyne et Van Bever ainsi que Mme Melen ont été absents à une réunion, Mme Van der Auwera a manqué 2 réunions et M. Duffy n'a pas pris part à 4 réunions. Les autres membres du Conseil étaient présents à l'ensemble des réunions (à l'exception de Mme Ludmer qui n'a pas pu assister aux 3 dernières réunions en raison d'un congé de maternité).

Parmi les administrateurs membres du Comité d'audit, Mme Melen et Mme Van der Auwera ont manqué chacune une seule réunion sur les 7 tenues en 2017. Les autres membres ont assisté à toutes les réunions.

Tous les administrateurs membres du Comité de rémunération ont assisté aux 5 réunions tenues en 2017. Le Comité stratégique s'est réuni une fois en 2017 et l'ensemble des administrateurs qui en sont membres étaient présents.

LE COMITÉ DE DIRECTION

Conformément à l'article 17 §4 de la loi du 21 mars 1991, la rémunération et les avantages octroyés à l'Administrateur délégué et aux membres du Comité de direction sont décidés par le Conseil d'administration sur proposition du Comité de rémunération.

Lors de l'entrée en fonction de chaque membre du Comité de direction, la partie fixe de cette rémunération a fait l'objet d'une convention particulière conformément à l'article 21 de la loi du 21 mars 1991. Le Comité de rémunération a fixé à ce moment le montant et la composition de cette rémunération et s'est basé distinctement pour chaque cas sur une étude de *benchmarking* relative à des niveaux de responsabilité comparables.

Concernant la fixation de la rémunération de l'Administrateur délégué fin 2013, il a été tenu compte des directives

prescrites en la matière par le Gouvernement. Sur base de ces directives et sur proposition du Comité de rémunération, le Conseil d'administration a fixé dans la convention particulière de l'Administrateur délégué un système de rémunération prévoyant l'octroi d'un salaire annuel brut fixe, d'un salaire brut variable et d'un certain nombre d'avantages supplémentaires.

En sa qualité de membre du Conseil d'administration, l'Administrateur délégué ne perçoit aucune rémunération spécifique.

RÉMUNÉRATION VARIABLE RELATIVE AUX PRESTATIONS DE 2016

Les membres du Comité de direction ont reçu en 2017 une rémunération variable relative aux prestations de 2016.

AVANTAGES SUPPLÉMENTAIRES DE 2017

L'Administrateur délégué et les autres membres du Comité de direction ont bénéficié en 2017 d'un certain nombre d'avantages supplémentaires tels qu'une voiture de société et une assurance hospitalisation ; les membres contractuels du Comité de direction ont également bénéficié d'une « assurance perte de revenus » et d'une assurance groupe.

Pour l'exercice 2017, le salaire fixe, les indemnités et les autres avantages (en EUR) qu'ont perçus les membres du Comité de direction furent les suivants :

	Salaire fixe (*)	Rémunération variable et autres avantages	Total rémunération brute
Administrateur délégué	208.812,65	89.111,58	297.924,23
Directeurs généraux	932.786,80	249.885,79	1.182.672,59
Total	1.141.599,45	338.997,37	1.480.596,82

(*) Salaire fixe = salaire ordinaire + pécule de vacances + prime de fin d'année (en fonction des dates de début et de fin du mandat)

LE COMMISSAIRE DU GOUVERNEMENT

Monsieur Michaël Vanloubbeeck a été désigné en qualité de Commissaire du gouvernement à partir du 18 juillet 2016.

Il a reçu en 2017 une rémunération brute de 21.190,68 EUR.

4. COMMUNICATION

En 2017, notre entreprise a encore évolué davantage en une société plus communicative et transparente. Belgocontrol a exploité au maximum tous les canaux de communication externe afin de transmettre, sur tous les aspects de son fonctionnement, tant des informations opérationnelles en temps réel (utilisation des pistes, investissements, recrutements, ...) que des informations stratégiques pour l'entreprise (collaborations, rôle social, ...).

On a communiqué de manière (pro)active et intensive avec et via la presse. Belgocontrol a créé une plateforme digitale professionnelle lui permettant de mettre toutes les informations à disposition de la presse, de diffuser de nombreux communiqués de presse tout au long de l'année et de répondre à beaucoup de questions de la presse. Elle l'a invitée plusieurs fois, entre autres pour une explication détaillée sur la sécurité du trafic aérien sous tous ses aspects.

Belgocontrol utilise activement ses canaux de médias sociaux : LinkedIn pour des informations liées à l'entreprise, Twitter pour des sujets journaliers et opérationnels et Facebook pour des campagnes de recrutement et un regard en coulisses avec, surtout, des images hors du commun. Les questions par mail ont systématiquement reçu une réponse.

En 2017 également, l'*Open Bedrijvendag* a affiché complet en un temps record.

Belgocontrol continue à assumer son rôle social dans différents dossiers, surtout pour concilier les intérêts économiques et écologiques des aéroports et ceux du trafic aérien. L'entreprise informe aussi de son fonctionnement tous les acteurs concernés. Enfin, c'est aussi une entreprise qui prend elle-même des initiatives pour améliorer son fonctionnement en permanence, sous tous ses aspects, dans l'intérêt de tous ses *stakeholders*.

5. L'AVENIR

Les lignes stratégiques définies l'an dernier ont été désormais rendues plus explicites. Le fonctionnement de Belgocontrol s'aligne sur trois objectifs :

- ➔ **Partner with our customers**
- ➔ **Partner with our people**
- ➔ **Future-proof company**

PARTNER WITH OUR CUSTOMERS

Belgocontrol continue de miser sur une amélioration continue du service fourni à ses clients et à ses stakeholders. Naturellement on accorde toujours la priorité à la sécurité du trafic aérien, ensuite à la fluidité du trafic et à la capacité. Mais l'attention portée à la business continuity est également accrue : il faut garantir à tout moment le service presté.

Le plan d'investissement 2014-2019 – qui a repris fortement en 2017 – suit son cours. Les installations techniques font l'objet d'un update et on installe ou analyse de nouvelles solutions. Une étude de faisabilité a ainsi été exécutée pour des tours numériques aux aéroports de Liège et de Charleroi. L'étape suivante consiste à préparer, voire à entamer la mise en œuvre du projet.

La première étape de l'intégration de la Défense, à savoir la co-localisation sur le site de Steenokkerzeel, se concrétisera dans le courant de l'année. D'ici fin 2019, l'opération devra être achevée et les contrôles aériens civil et militaire devront se trouver intégralement à Steenokkerzeel.

PARTNER WITH OUR PEOPLE

Condition sine qua non pour pouvoir assurer le service : suffisamment de personnel bien formé et motivé.

Belgocontrol continue également à recruter en 2018, entre autres en lançant une campagne spécifique pour des contrôleurs aériens à Charleroi et à Liège.

Pour la formation de nouveaux collaborateurs et des formations continues, Belgocontrol crée une joint-venture avec Entry Point North, la plus grande académie de formations au monde en matière de contrôle aérien. Le siège de la nouvelle Entry Point North Belgium a été établi à Bruxelles.

Cette joint-venture dispensera sur un nouveau site de formation à Steenokkerzeel des ATC Initial, Unit, Continuation et Development Trainings aux contrôleurs aériens belges nouvellement recrutés ainsi qu'aux contrôleurs déjà opérationnels, tout comme des cours aux (techniciens) ATSEP, des cours de Safety, d'AIS

(informations aéronautiques), de Météorologie et de Gestion de la Qualité, et beaucoup d'autres en fonction des besoins de formation. De nouveaux simulateurs seront installés dès la phase de lancement : 50 positions « pilotes radar », trois simulateurs TWR 3D à 180° et un simulateur TWR 3D à 360°. Entry Point North Belgium déploiera également pour la formation les tout derniers simulateurs TopSky.

Un cheminement interne intensif vers un cultural change veille à ce que l'orientation client soit intrinsèque à l'ADN de Belgocontrol et de tous ses collaborateurs.

FUTURE-PROOF COMPANY

L'aviation en général et le contrôle aérien en particulier sont en perpétuel changement. Belgocontrol prépare son avenir en suivant de près les évolutions dans le secteur. L'entreprise veut aussi assumer pleinement son rôle sociétal en relevant le défi de la conciliation des intérêts économiques et écologiques.

Pour pouvoir anticiper sur les évolutions qui peuvent être importantes pour le fonctionnement de l'entreprise et pour pouvoir en évaluer les conséquences, Belgocontrol s'associe à différents partenaires (des universités par exemple). Les partenariats existants sont perpétués et de nouvelles coopérations voient le jour.

Belgocontrol sera aussi assistée dans sa transformation stratégique, opérationnelle et technique pour les 3 prochaines années. Cette initiative permet d'apporter une plus grande valeur ajoutée et de proposer de nouveaux services toujours plus innovants pour les usagers de l'espace aérien et les aéroports en Belgique. Belgocontrol souhaite procéder ainsi à un upgrade complet de ses infrastructures ATM, CNS et MET à travers tous les stades du cycle de vie du système. Le consortium offrira également un soutien au développement de nouveaux concepts opérationnels, de nouvelles procédures, d'aspects liés à la sécurité et à une consultation stratégique élargie, par exemple en matière de perspectives opérationnelles à l'aéroport, telles que des améliorations de la capacité et les tours de contrôle à distance.

En participant au projet Living Tomorrow lancé en 2018, Belgocontrol veut étudier en détail l'avenir du trafic aérien et du contrôle aérien pour pouvoir ainsi réaliser des innovations. Cet examen repose sur bon nombre de questions concrètes que se pose le secteur : quels sont les besoins des stakeholders, comment va évoluer le paysage, qui seront les futurs acteurs de l'aviation avec et sans équipage, ... ? La transformation numérique fait aussi l'objet d'une analyse : comment la technologie disponible va-t-elle générer des données et des idées ? Comment le contrôle aérien peut-il l'exploiter pour être davantage axé

sur ses clients, et ce de manière durable ? Par le biais d'ateliers et de démonstrations, Belgocontrol et Living Tomorrow veulent aboutir à des pistes de réflexion utiles qu'ils partageront ensuite avec le grand public.

INNOVATION

Les évolutions technologiques ont leur influence sur le contrôle aérien. Belgocontrol veut y jouer un rôle proactif afin de soutenir ces développements d'une part et de continuer d'autre part à garantir son fonctionnement, et surtout la sécurité du trafic aérien.

Les drones prennent de plus en plus leur place dans l'espace aérien (inférieur). Depuis peu, Belgocontrol fournit toutes les informations importantes sur l'utilisation de drones sur le site internet droneguide.be et via deux applications mobiles en lien avec ce site, en coordination avec la Direction générale Transport aérien du SPF Mobilité. Ils soutiennent ainsi un secteur en pleine expansion, doté d'un énorme potentiel économique, mais ils fixent aussi les règles du jeu pour que le trafic des drones se déroule aisément et en toute sécurité.

Les évolutions technico-environnementales demeurent un facteur important pour Belgocontrol. L'entreprise continue à œuvrer en faveur des atterrissages en CDO. Belgocontrol incite également ses partenaires à l'aéroport national – exploitant et compagnies aériennes – à procéder à la création d'un Collaborative Environmental Management. Ce partenariat permet d'analyser des opportunités d'initiatives respectueuses de l'environnement pour le fonctionnement de l'aéroport et pour le trafic aérien.

Le projet de doter batc.be, le site internet où sont réunies des informations sur l'utilisation des pistes à Brussels Airport, d'un nouveau look et de nouvelles fonctionnalités est en chantier. Ces actualisations rendront le site encore plus pertinent pour les riverains de l'aéroport et, au-delà, pour toutes les personnes intéressées.

CORPORATE IDENTITY

En 2018, Belgocontrol célèbre un anniversaire important : l'entreprise a 20 ans. Il va de soi que cela ne peut pas passer inaperçu. Cette publication n'est pas le cadre idéal pour annoncer les différentes initiatives y afférentes, mais il est certain que Belgocontrol fera parler d'elle de manière positive au cours de cette année d'anniversaire.

Entretemps, en 2018 il faut aussi épingler la Journée Découverte Entreprises au calendrier de Belgocontrol, tout comme les trois dernières années. Cette journée constitue pour les amateurs une occasion unique de découvrir les coulisses de l'entreprise.