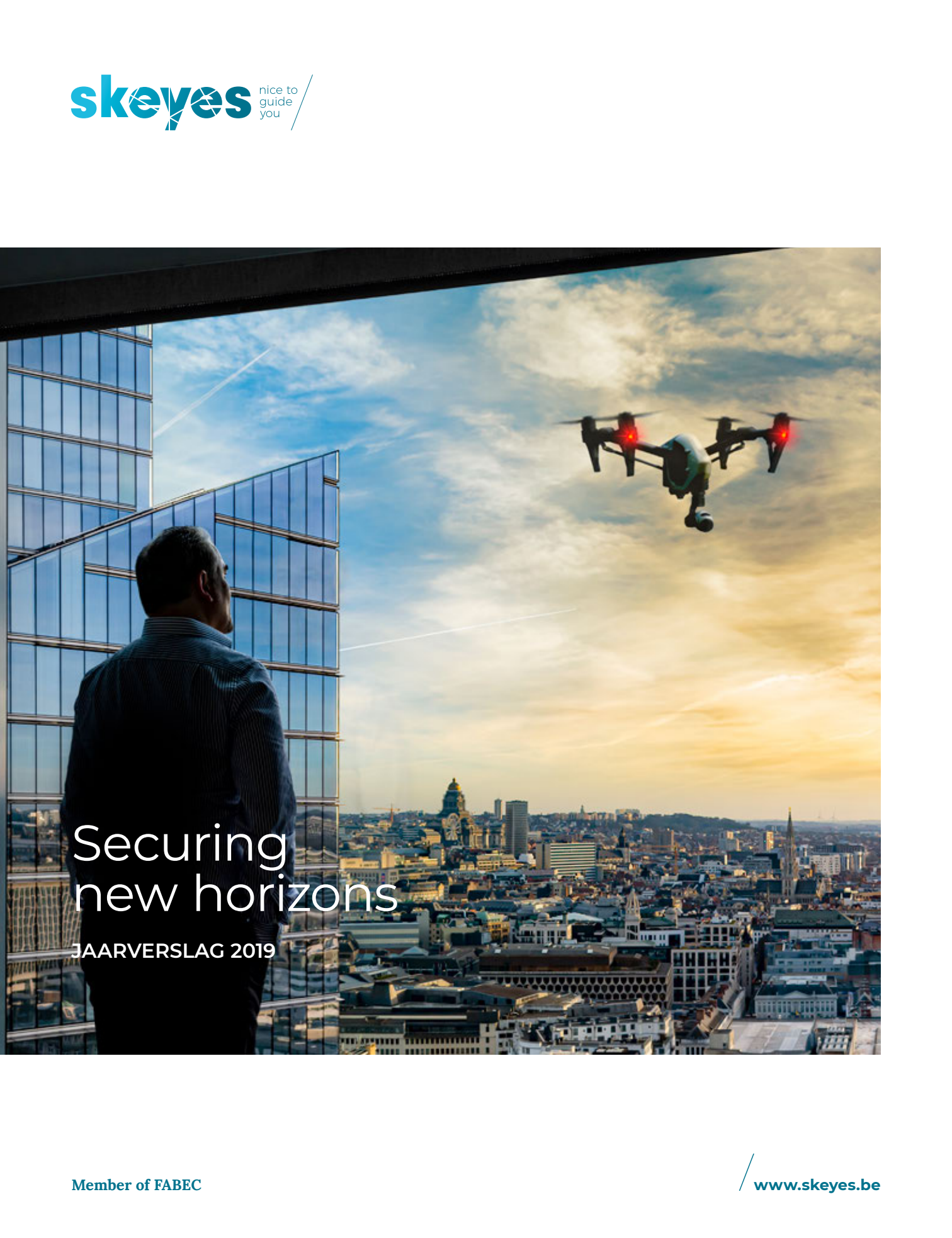




Securing new horizons

JAARVERSLAG 2019

INHOUDSTAFEL

NICE TO GUIDE YOU	1
VOORZITTER EN CEO AAN HET WOORD	2
ONZE VERWEZENLIJKNINGEN	10
2019 IN CIJFERS	10
MARKANTE FEITEN	14
VLIEGEN IN ALLE VEILIGHEID	18
BIJDRAGEN AAN EEN DUURZAMERE WERELD	22
INNOVEREN EN SAMENWERKEN VOOR HET LUCHTRUIM VAN MORGEN	26
JAARVERSLAG 2019	30

Nice to guide you

skeyes verzekert de veiligheid en de efficiëntie van het luchtverkeer in België, 24 uur per dag en 7 dagen per week. De luchtverkeersleiders van skeyes begeleiden elke dag meer dan 3.000 vliegtuigen, goed voor meer dan een miljoen vliegbewegingen per jaar. Het autonoom overheidsbedrijf is actief in het hart van Europa, in een van de drukst bevlogen en ingewikkeldste luchtruimen van het continent.

skeyes is actief op Brussels Airport en op de luchthavens van Antwerpen, Charleroi, Kortrijk, Luik en Oostende. In zijn CANAC 2-verkeersleidingscentrum beheert skeyes de vliegbewegingen boven België en een deel van Luxemburg tot op een hoogte van 7.500 meter.

Het bedrijf telt bijna 900 ervaren medewerkers die ten dienste staan van hun klanten: luchtvaartmaatschappijen, luchthavens, de luchtvaartsector en de overheid. skeyes ontwikkelt ook innovatieve diensten wat drones betreft en draagt bij aan een duurzame toekomst van de luchtvaartsector, onder andere inzake impact op het milieu.

skeyes is lid van FABEC, een gezamenlijk luchtruimblok (België, Luxemburg, Nederland, Duitsland, Frankrijk en Zwitserland) dat zich tot doel stelt de efficiëntie van de luchtvaarnavigatie in het hart van Europa te verbeteren in het kader van het Gemeenschappelijk Europees Luchtruim.

DE SITES VAN SKEYES



2019 IN CIJFERS



1.081.281
bewegingen beheerd
door skeyes



-1,8%
groei van het luchtverkeer
ten opzichte van 2018



891
personeelsleden per
31 december 2019



94,4%
vluchten stipt beheerd
door skeyes



245,2
miljoen EUR
omzet



10,9
miljoen EUR
investeringen
van skeyes

VOORZITTER EN CEO AAN HET WOORD

skeyes nice to
guide
you

WAT VOND U DE BELANGRIJKSTE VERWEZENLIJKINGEN VAN SKEYES IN DE VOORBIJE 5 JAAR?

Johan Decuyper: De basis van alles is onze gezonde financiële situatie. In 2013 boekte Belgocontrol nog een geconsolideerd verlies van 60 miljoen euro. Die verliezen uit het verleden hebben we volledig weggewerkt. Voor het zesde jaar op rij is skeyes winstgevend.

Op personeelsvlak maakten we een hoogstnoodzakelijke inhaalbeweging. Van ongeveer 750 medewerkers in 2014 gaan we tot boven de 900 tegen eind dit jaar. We blijven het aantal luchtverkeersleiders versterken, maar we zoeken ook andere profielen: technici, IT'ers, administratieve medewerkers, Om maximaal te kunnen aanwerven en het hoge niveau van de opleidingen te blijven garanderen, sloten we in 2018 een joint venture af met Entry Point North, een Scandinavische academie voor luchtvaartberoepen: luchtverkeersleiders, ingenieurs, meteorologen, luchtvaartexperts, In ons eigen opleidingscentrum Entry Point North Belgium – onder andere uitgerust met nagelnieuwe simulatoren – volgen (kandidaat-)luchtverkeersleiders en technici zowel basic trainingen als refresher-, conversion- en developmentopleidingen. We leiden er ook studenten uit andere landen op

Ook gingen we opnieuw over tot investeringen. De voorbije jaren hebben we systemen en technische installaties verbeterd, aangepast of nieuw aangekocht op en rond al onze luchthavens: communicatie-, navigatie-, en surveillance-installaties, landingssystemen, meteo-installaties, netwerken... Dat alles gebeurt hoofdzakelijk door onze eigen technische mensen. Tussen 2015 en 2019 werkten we een investeringsprogramma af van 100 miljoen euro. En ook de komende jaren staan nog investeringen gepland. We blijven de evoluties in onze sector op de voet volgen.

Dat alles is er uiteraard op gericht om de dienstverlening aan onze klanten nog verder te verbeteren. Het is geen

toverwoord, allerm minst, maar wij zetten de voorbije jaren zeer sterk in op samenwerking binnen de luchtvaartsector: joint ventures, spin-offs, preferentiële samenwerkingscontracten.. De vroegere stand-alone-strategie was niet meer mogelijk en wenselijk en werkt minder efficiënt dan wanneer je partnerschappen hebt. skeyes komt op dat vlak van ver. We onderhouden nu nauwe en vruchtbare contacten met luchthavens en luchtvaartmaatschappijen. We werken op langere termijn met ze samen. We willen voor hen een performante, berekenbare partner zijn met een goede verhouding tussen de kwaliteit en omvattendheid van onze service en de kostprijs ervan. En we zijn op goede weg: de voorbije jaren kunnen we excellente resultaten voorleggen op vlak van veiligheid en stiptheid.

Die stiptheid konden we onder andere verbeteren door de samenwerking met de luchtverkeersleiding van Defensie. Door hun komst naar de site in Steenokkerzeel kan het militaire luchtruim veel efficiënter ingezet worden voor commercieel luchtverkeer wanneer het niet in gebruik is.

Maar de zwaarste oefening was deze van de aanpassing van de interne structuur en de interne werking die niet afgestemd waren op de toekomst en te voluntaristisch waren. Het vergde enorm veel change management om een organisatie die 20 jaar niet meer veranderd was future proof te maken. Gewoontes en verworvenheden werden in vraag gesteld en aangepast aan de nieuwe tijd om zo een nog betere service kunnen te leveren maar ook voor de werknemer een betere work-life balance te realiseren.

Renaud Lorand: We hebben skeyes de voorbije jaren herdacht en gereorganiseerd, ons meer opengesteld voor de buitenwereld ook. Er kwam een nieuwe visie en missie die stelselmatig werd uitgerold. Organisatorisch werden heel wat zaken bijgesteld en werd de dienstverlening sterk verbeterd. Dat leverde ons heel wat krediet op bij onze

klanten wat uitmondde in veel betere samenwerkingen en wederzijds begrip. De basis voor een vruchtbare toekomst is gelegd.

Daarbij gingen we zeer planmatig, doelgericht en efficiënt te werk. We stelden het strategisch vijfjarenplan 2014-2019 op en volgden de uitwerking ervan op. We keken nauwgezet toe op de invulling van het derde beheerscontract met de federale overheid. En er waren natuurlijk de doelstellingen die we samen met onze partners in Europese samenwerkingsverbanden vastlegden en nastreefden.

Het meest concreet was de strategie die tot stand kwam in samenwerking met alle skeyes-medewerkers: Partner with our Customers, Partner with our People en Build a future-proof company.

Alle inspanningen die skeyes de voorbije jaren leverde, waren gericht op een nog betere dienstverlening aan onze klanten: luchthavens en luchtvaartmaatschappijen. Onze dienstverlening is voor hen een cruciale schakel om de uitdagingen die zich voor hen stellen te kunnen blijven aangaan. De mindset bij skeyes is volledig veranderd: waar we er vroeger te makkelijk van uit gingen dat zij hoe dan ook niet zonder ons konden, denken we nu samen met onze partners na over hoe we de luchtvaart in ons land zo sterk mogelijk kunnen houden. Dat is ook in ons eigen belang: de aanstaande liberalisering van luchtverkeersleidingsdiensten zorgt voor concurrentie

binnen onze eigen sector. Het behouden en verwerven van luchtruim en het aanbieden van daaraan verbonden diensten buiten de eigen landsgrenzen wordt voor ANSP's een uitdaging voor de toekomst.

Maar ook in andere domeinen van onze werking zetten skeyes in op partnerships. Onze samenwerking met Defensie leidt tot efficiënter gebruik van het luchtruim en tot essentiële operationele synergiën; ons opleidingscentrum EPNB behaalde al in het eerste werkingsjaar de verhoopte successen en bevestigde zo de site van Steenokkerzeel als strategische basis voor onze opleidingen waar we state of the art-opleidingen kunnen blijven aanbieden aan onder andere onze luchtverkeersleiders; wij spelen een vooraanstaande rol binnen FABEC en op Europees niveau.

Al deze verwezenlijkingen waren niet mogelijk geweest zonder de inzet, het professionalisme en de expertise van alle medewerkers bij skeyes. Hun inbreng bij het opzetten en realiseren van heel wat van deze projecten is van onschatbare waarde geweest. Het is dan ook niet meer dan terecht dat in de nieuwe strategie meer aandacht ging naar het personeelsbeleid dan in het verleden. De veranderingen die het bedrijf onderging, hebben natuurlijk ook onzekerheid meegebracht. Het is logisch dat dat wat twijfels en zelfs spanningen veroorzaakte maar dankzij een open dialoog kwamen er altijd oplossingen uit de bus in het belang van het bedrijf en de werknemers.

WAT ZIJN DE BELANGRIJKSTE VERWEZENLIJINGEN VAN SKEYES IN 2019?

Johan Decuyper: De voorbije jaren hebben we de werking van het bedrijf gemoderniseerd en geprofessionaliseerd op zowat alle domeinen. De financiering werd op orde gezet, we investeerden en rekruteerden opnieuw en alle procedures en processen van de core business werden tegen het licht gehouden en waar nodig aangepast om de werking te verbeteren. In 2019 kwamen al die inspanningen zowat samen en werd de cirkel – voorlopig – gerond.

Voor de interne werking was het sociaal akkoord rond beschikbaarheid in 2016 een belangrijke trigger. Sindsdien slaagden directie en vakbonden erin om nog meerdere sociale akkoorden af te sluiten over moeilijke materies die soms al jaren aansleepten en de werking van het bedrijf bemoeilijkten. Zeker voor de operationele diensten werden grote stappen vooruit gezet die de interne organisatie verbeterden en de dienstverlening aan de klanten ten goede kwamen.

Een laatste drempel werd vorig jaar genomen met het nieuwe planningsmechanisme voor de operationele diensten. Het systeem dat sinds februari 2020 in voege is, beantwoordt aan alle geldende wetgeving en regelgeving, onder andere aan die rond fatigue management, en zorgt dat het management altijd zeker is dat er voldoende luchtverkeersleiders aanwezig zijn om de dienstverlening te garanderen. Het houdt voor de luchtverkeersleiders een betere work-life-balance in: zij weten vooraf wanneer ze aan de slag moeten en kunnen zo hun agenda beter plannen.

skeyes is zich ten volle bewust van zijn maatschappelijke rol en neemt die almaar meer op. Wij werken samen met andere actoren op en rond de luchthavens om de impact van onze sector op onze omgeving zoveel mogelijk te beperken. We communiceren zeer transparant over onze operaties met de bewoners rond de luchthavens en andere betrokken instanties.



Johan Decuyper, CEO

En ook in eigen huis besteden we aandacht aan het milieu en ontwikkelingen in de wereld rondom ons. Corporate Social Responsibility blijft bij skeyes geen dode letter: volgens een concreet actieplan nemen we allerlei initiatieven om de Sustainable Development Goals van de Verenigde Naties te helpen verwezenlijken.

Renaud Lorand: In 2019 bereidden we verder de toekomst van skeyes voor. We stelden het nieuwe vijfjarenplan op waarin we de strategische lijnen voor het bedrijf uitstippelden. De waarde van zo'n plan is niet te onderschatten. Het geeft de belangen en de verwachtingen van al onze stakeholders weer en onze eigen engagementen tegenover overheden en bepaalt hoe we daaraan tegemoet zullen komen in het belang van alle betrokkenen maar uiteraard ook van het bedrijf zelf.

We leverden ook tijdig een voorstel voor het vierde beheerscontract af aan de federale overheid. Het succesvol afwerken van het derde beheerscontract legde niet alleen een stevige basis voor de toekomst van skeyes maar is ook een extra troef bij de besprekingen van het vierde beheerscontract met de politieke verantwoordelijken.

Onze verwachtingen aan de politieke wereld werden daarnaast ook gebundeld in een Memorandum dat aan alle politieke partijen werd overhandigd.

skeyes heeft de voorbije jaren aangetoond dat wij onze maatschappelijke rol heel ernstig nemen. In 2019 kreeg dat engagement verder vorm. Luchtverkeersleiding is een cruciale schakel voor de luchtvaart. Luchthavens en luchtvaartmaatschappijen rekenen op ons om de veiligheid van het luchtverkeer te garanderen maar ook om de capaciteit op de luchthavens en in het luchtruim optimaal te benutten. Dat is niet alleen belangrijk voor hun werking maar ook voor de aantrekkelijkheid van de hele sector in ons land. Met de komst van een eengemaakt Europees luchtruim is het zelf beheren van het eigen luchtruim een troef die we niet uit handen mogen geven. Luchtvaart blijft één van de belangrijkste economische pijlers van ons land en we moeten er samen alles aan doen opdat dat ook na de gezondheidscrisis nog het geval zal zijn.

Maar voor skeyes tellen niet alleen de economische belangen. We houden rekening met de impact van onze sector op onze omgeving, zowel in de nabijheid van de



Renaud Lorand, Voorzitter van de Raad van Bestuur

luchthavens als ver daarbuiten. Wij nemen alle mogelijke maatregelen om de gevolgen van het vliegverkeer zo beperkt mogelijk te houden, samen met onze partners uit de sector. Samen met hen bespreken we mogelijke bijkomende initiatieven en werken die desgevallend uit. En ook binnen skeyes hebben we aandacht voor duurzaamheid, op alle gebieden. Onder de noemer Corporate Social Responsibility bundelen we alle projecten

die ertoe bijdragen om van skeyes een sociaal verantwoordelijke onderneming te maken.”

En in 2019 was de meest tastbare verandering ongetwijfeld de fysieke installatie van de militaire luchtverkeersleiders van Semmerzake in onze operationele zaal van CANAC. Dit is nog een nieuwe stap om onze twee organisaties dichter bij elkaar te brengen.

HOE HEEFT U SKEYES VOORBEREID OP DE TOEKOMST?

Johan Decuyper: skeyes is vandaag een gezonde onderneming, een moderne en klantgerichte dienstverlener. We nemen onze rol als centraal punt voor de luchtvaartsector meer dan ooit waar: wie van het Belgische luchtruim gebruik maakt, doet een beroep op onze diensten. Daarom werken wij aan een steeds betere en continue dienstverlening, in samenspraak met onze klanten. Op basis van hun input en in gezamenlijk overleg bespreken we wat beter kan en hoe we dat samen kunnen

aanpakken. Innovatie en technologische vernieuwing spelen daarbij hun rol.

Maar het werk is natuurlijk niet af, dat is het nooit. We moeten onszelf voortdurend heruitvinden om een competitieve speler te blijven in een internationale en veranderende omgeving.

Verskillende ontwikkelingen komen op ons af. De liberalisering van de luchtverkeersleiding, het eengemaakte Europese luchtruim, de bijzonder snel evoluerende technologie, de enorme mogelijkheden van databeheer, de intrede van commercieel geëxploiteerde drones, de digitale torens die overal in gebruik genomen worden: dit alles zorgt voor een grondige disruptieve wending. skeyes heeft voorlopig nog een monopolie op zijn

activiteiten, maar moet nu op zeer korte termijn een performant antwoord vinden op die disruptieve ontwikkelingen in de luchtvaart. We zien ze als opportuniteiten die we willen en kunnen invullen.

Het luchtruim boven België is beperkt maar zeer complex. Dankzij onze expertise en onze medewerkers slagen wij erin om het luchtverkeer in ons luchtruim zeer goed te beheren. We maken zeer efficiënt gebruik van dat luchtruim. Maar de internationale strijd om luchtruim en luchtverkeersleidingsdiensten woedt volop: verschillende Europese luchtverkeersleiders zijn al actief in andere landen. De nakende liberalisering van de markt zal dat proces nog versnellen en versterken. Europa werkt aan een Single European Sky, een eengemaakt Europees luchtruim dat zo efficiënt mogelijk kan ingezet worden. Nationale luchtverkeersleiders doen er alles aan om hun plekje in dat luchtruim te behouden en uit te breiden. Het beheer van het eigen luchtruim – of méér luchtruim – is niet alleen belangrijk voor het voortbestaan van het bedrijf maar ook voor de hele luchtvaartsector van een land. Samen met het Directoraat-generaal Luchtvaart (DGLV), Defensie en EUROCONTROL MUAC willen we het Belgische luchtruim aantrekkelijk houden en het beheer ervan in eigen land houden. De Air Space Vision 2030 – zo heet het project – vergroot de capaciteit van ons luchtruim en verzekert de vlotheid en veiligheid van het luchtverkeer en geeft ons een voorsprong in de internationale wedloop om luchtruim.

We gaan verder op de ingeslagen weg van innovatie. SkeyDrone, de dochtermaatschappij van skeyes die werkt rond drones, gaat van start en zal zijn rol in het landschap van de luchtvaart opnemen. Wij zijn op dat vlak echt een voorloper waar internationaal rekening mee gehouden wordt, bijvoorbeeld door de Europese Unie bij het opstellen van de nieuwe regelgeving.

skeyes zelf investeert fors in het ontwikkelen van veilig droneverkeer. We professionaliseren verder onze drone-app die alle informatie verzamelt die nodig is voor dronevluchten.

Digitale torens maken de toekomst van de luchtverkeersleiding op de luchthavens uit en worden al her en der in Europa gebouwd. Digitale controletorens bestaan uit een controlecentrum op afstand en camera's op de luchthavens (in plaats van de uitkijkpost van de klassieke controletorens). Vanuit digitale torens kunnen luchtverkeersleidingsdiensten aangeboden worden op verschillende luchthavens vanuit één enkel controlecentrum met zelfs verhoogde luchtvaartveiligheid dankzij augmented reality. Wij werken aan de oprichting van digitale torens voor de zes luchthavens waar we actief zijn. Er is een tender uitgeschreven en op basis van de voorstellen die gespecialiseerde firma's zullen indienen, bekijken we welke oplossingen de beste zijn, zowel qua locaties als qua technologie.

We zetten verder in op onderzoek. We hebben een aantal samenwerkingen lopen met verschillende instellingen die onderzoek voeren naar bepaalde aspecten van onze werking, onder ander Living Tomorrow maar ook verschillende universiteiten. Die hebben al interessante resultaten opgeleverd. Dat spoort ons aan om die samenwerkingen verder te zetten en nieuwe onderzoeken op te starten met andere instellingen die gespecialiseerd zijn in bepaalde materies.

Renaud Lorand: Deze Raad van Bestuur trad aan in een moeilijk maar uiterst boeiend tijdsgewricht voor skeyes. De uitdagingen waar we voor stonden, waren nooit gezien. In niet evidente omstandigheden zetten wij de strategische lijnen voor het bedrijf uit voor de komende jaren. Dat is de rol die wij verwacht worden te spelen.

Ik verwees eerder naar de strategische plannen en projecten die we mee vorm konden geven. De financiële uitdagingen, de investeringen, het personeelsbeleid, de sociale akkoorden, ... en ook het innovatiebeleid, dat heeft geleid tot de oprichting van onze dochteronderneming SkeyDrone en de lancering van het concept van digitale controletorens.

Achteraf bekeken en gelet op de gezondheidscrisis als gevolg van COVID-19 en de zeer zware gevolgen daarvan voor onze sector, zou ik willen zeggen dat skeyes, dankzij de voortdurende verbetering van de financiële situatie van het bedrijf sinds 2014, met de inzet van al onze krachten en de steun van de aandeelhouder, ongetwijfeld beter is uitgerust om de crisis het hoofd te bieden.

SKEYES/ATCC IS NODIG OMDAT...?

Johan Decuyper: Onze eerste opdracht is altijd om de veiligheid van het luchtverkeer te garanderen. In tweede instantie zorgen we ervoor dat het luchtruim zo efficiënt mogelijk gebruikt wordt om een maximale capaciteit te bieden aan alle gebruikers ervan. Op beide vlakken kunnen wij de voorbije jaren uitstekende cijfers voorleggen. Die resultaten zijn des te opmerkelijker omdat wij werken in een beperkt maar zeer complex luchtruim. Een cruciaal luchtruim bovendien want midden in het hart van het Europese luchtverkeer. De beste garantie voor het optimaal gebruik van een luchtruim is en blijft een eigen nationale luchtverkeersleider.

Dat we onze opdrachten zo goed vervullen, komt onder andere door onze unieke expertise en ervaring binnen al onze diensten: ATS, AIM, technische diensten, meteo, ... Onze mensen zijn stuk voor stuk specialisten in hun domein bij wie veiligheid ingebakken zit in hun DNA. De resultaten op vlak van veiligheid van de laatste jaren

spreken voor zich. Die kennis stellen wij ten dienste van onze klanten met wie wij als goede partners zeer nauw samenwerken.

Renaud Lorand: In eerste instantie om de veiligheid van het luchtverkeer te garanderen ! Daarnaast is de luchtvaart de tweede belangrijkste economische pijler van ons land. Zonder skeyes kunnen de luchthavens niet werken, is er geen luchtverkeer mogelijk in het luchtruim boven ons land. Dat we dat luchtverkeer zelf kunnen blijven beheren, is voor België van onschatbare waarde. Onze betrokkenheid bij de sector is evident; een andere service provider heeft geen binding met de nationale belangen. Daarom moeten we ons samen met de luchthavens blijven inzetten voor het behoud van een eigen nationale luchtverkeersleider. Wij hebben de ambitie om de best mogelijke dienstverlener voor luchtverkeersleiding te blijven, zoals we dat nu al zijn.

WAAROVER BENT U PERSOONLIJK FIER BIJ SKEYES?

Johan Decuyper: We hebben de voorbije jaren onze rug kunnen rechte. We hebben een inhaalbeweging gemaakt op alle gebied: financieel, technisch, personeel, sociaal, ... We zijn als bedrijf enorm gegroeid. Dat blijkt voldoende uit onze resultaten. En je voelt het – en ziet het – als je bij skeyes rondwandelt. Dat ik daar samen met bijna 900 collega's heb mogen aan meewerken, geeft mij elke dag weer goesting om er te blijven invliegen in het belang van skeyes, onze medewerkers en onze klanten.

We hebben al meerdere keren onze veerkracht getoond in moeilijke omstandigheden. Dit jaar worden wij samen met heel de luchtvaartsector onverwachts weer voor een grote uitdaging gesteld. Maar ik ben ervan overtuigd dat wij ook dit weer te boven kunnen komen.

Renaud Lorand: Ik heb dit bedrijf zien evolueren van een overheidsbedrijf dat zich onmisbaar waande tot de moderne dienstverlener die wij horen te zijn en die we ook willen zijn. Het is een indrukwekkende metamorfose geweest, die ook onze klanten niet ontgaan is. Zij hebben het belang van luchtverkeersleiding en van skeyes als dienstverlener ingezien. Zij schatten ons naar waarde. Dat doet mij oprecht deugd.

2019 IN CIJFERS

skeyes verzekert de veiligheid en de efficiëntie van het luchtverkeer in België 24/7. Onze bijna 900 medewerkers staan geheel ten dienste van onze klanten: luchtvaartmaatschappijen, luchthavens, luchtvaartsector en overheidsinstanties, om hen de meest veilige, duurzame en unieke ervaring te bieden. skeyes beheert meer dan een miljoen vliegbewegingen per jaar, waardoor het bedrijf een drijvende kracht is voor de Belgische economie. skeyes innoveert en ontwikkelt nieuwe diensten om het luchtverkeer en de economie van morgen te ondersteunen.

AANTAL VLEGBEWEGINGEN



1.081.281

door skeyes
beheerde vliegbebewegingen in 2019

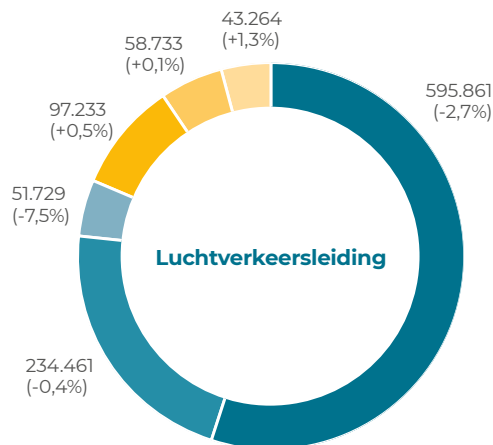


-1,8%

groei van het luchtverkeer
ten opzichte van 2018

Aantal per unit beheerde bewegingen

- CANAC 2
- Brussels Airport (EBBR)
- Luchthaven van Antwerpen (EBAW)
- Luchthaven van Charleroi (EBCL)
- Luchthaven van Luik (EBLG)
- Luchthaven van Oostende (EBOS)



Luchtverkeersleiding

STIPTHEID: EFFICIËNT BEHEER VAN DE VERKEERSSTROMEN

TOTAAL



94,4%

van de vluchten werd stipt
beheerd door skeyes in 2019

EN-ROUTEVERKEER



0,74 min/vlucht

= 44 seconden vertraging
per vlucht

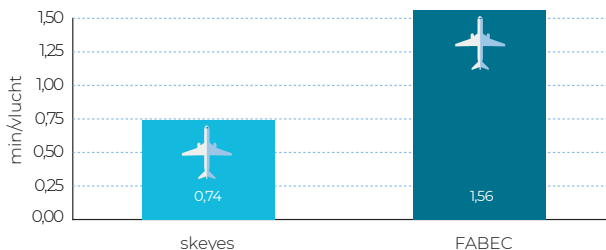
CRSTMP-oorzaken

Het gaat om oorzaken waarop de luchtverkeersleiding een invloed kan uitoefenen: C-Capacity, R-Routing, S-Staffing, T-Equipment, M-Airspace Management, P-Special Events.

skeyes kan een van de beste en-routestiptheidscijfers van het FABEC voorleggen (België, Nederland, Luxemburg, Duitsland, Frankrijk en Zwitserland).

Vergelijking van de gemiddelde vertraging per vlucht in het FABEC (CRSTMP-oorzaken)

Gemiddelde van de FABEC-verkeersleidingscentra: 1,56 min/vlucht



LUCHTHAVENS

Brussels Airport



0,90 min/vlucht

= 54 seconden vertraging per vlucht

De weersomstandigheden zijn de voornaamste oorzaak van vertraging bij aankomst op Brussels Airport (74%).

Luchthaven van Antwerpen



0 min/vlucht

= 0 seconden vertraging per vlucht

Luchthaven van Charleroi

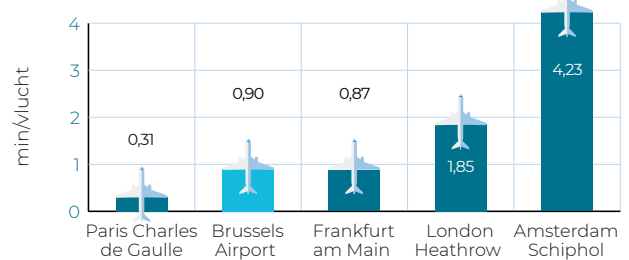


0,02 min/vlucht

= 1,2 seconde vertraging per vlucht

Sociale acties en de capaciteit van de luchthaven zijn de voornaamste oorzaken van vertraging bij aankomst in Charleroi (75%).

Vergelijking van de vertraging bij aankomst op Brussels Airport en op de grote luchthavens van onze buurlanden (alle oorzaken samen beschouwd)



Luchthaven van Luik



0,09 min/vlucht

= 5,4 seconden vertraging per vlucht

De weersomstandigheden zijn de voornaamste oorzaak van vertraging bij aankomst in Luik (72%).

Luchthaven van Oostende



0 min/vlucht

= 0 seconden vertraging per vlucht

DE BESTE DIENSTVERLENING TEGEN DE BESTE KOSTPRIJS



67,55€

De door skeyes gefactureerde unit rate voor een en-routediensteenheid in het luchtruim waarvoor het bedrijf verantwoordelijk is.

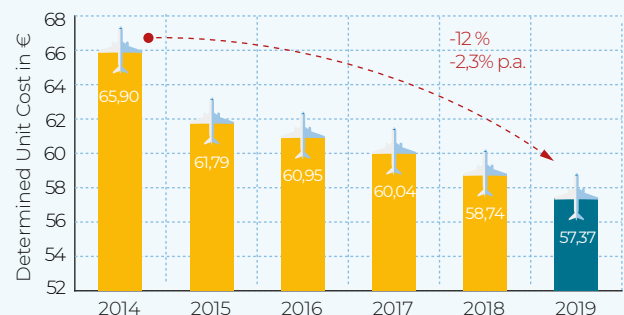


-12%

Aan de basis van de gefactureerde unit rate ligt de DUC (Determined Unit Cost, vastgelegd door de Europese Commissie). Die bedraagt €57,37 (in reële termen van 2009), wat een daling met 2,3% betekent ten opzichte van 2018 en een daling met 12% in vergelijking met de uitgangssituatie van €65,90 in 2014. skeyes kan de beste prestatie van het FABEC voorleggen in termen van toepassing van de afgesproken kostenvermindering.

Voor het en-routeverkeer zijn de vergoedingen evenredig aan de afgelegde afstand en aan de vierkantswortel van de massa van een vliegtuig. Eén diensteenheid komt overeen met het beheer van een vliegtuig van 50 ton over 100 kilometer.

Daling van de Determined Unit Cost (DUC) 2014-2019 van de en-routedienstverlening

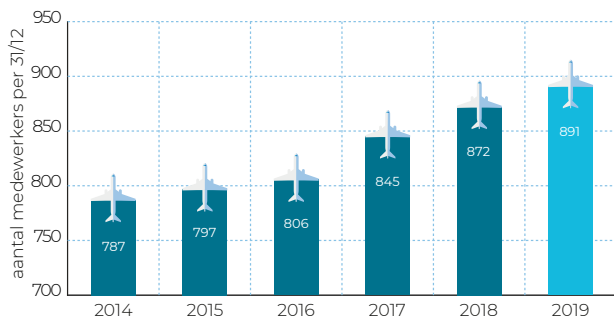


KEYES WERFT AAN OM INNOVATIE TE ONDERSTEUNEN



891

medewerkers per 31 december 2019



68

nieuwe medewerkers werden aangeworven in 2019



27

nieuwe luchtverkeersleiders hebben hun opleiding afgerond en traden in dienst in 2019



19

kandidaat-luchtverkeersleiders zijn gestart met hun opleiding in 2019

METEOROLOGISCHE EN LUCHTVAARTINFORMATIE: ESSENTIËLE GEGEVENS VOOR DE VEILIGHEID



26.947

gemiddeld aantal logins per maand op het 'Meteo & AIM Briefing'-platform van skeyes

Dit platform is gericht op de piloten van de algemene en de sportluchtvaart. Ze kunnen er meteorologische waarnemingen en voorspellingen terugvinden, alsook de luchtvaartinformatie die ze nodig hebben voor hun vluchten.



10.297

maandelijks gemiddeld aantal 'Pre-flight Information Bulletins' die skeyes opstelt

Via de 'Handler Briefing'-applicatie van skeyes ontvangen de actoren van de commerciële luchtvaart (bagageafhandelaars en luchtvaartmaatschappijen) meteorologische en luchtvaartinformatie op maat.



10.220

Notams opgesteld door het *Brussels Notam Office* van skeyes

De Notams (*Notice to Airmen*) zijn berichten die worden gepubliceerd met als doel om de piloten op de hoogte te brengen van evoluties in het luchtruim en op grondniveau.



1.579

aanvragen voor speciale activiteiten die werden behandeld door de SPACC-dienst van skeyes

De SPACC-dienst coördineert speciale activiteiten zoals kalibratievluchten van de luchtvaartnavigatie-infrastructuur op de grond, beeldopnames (bijvoorbeeld bij grote sportevenementen), dronevluchten in het gecontroleerde luchtruim, fothermische vluchten, alsook vuurwerk.

MARKANTE FEITEN

skeyes is zich ten volle bewust van de uitdagingen die zich stellen bij het beheer van een luchtruim waarin het aantal interacties en de diversificatie van de gebruikers toenemen. De nationale ANSP zet niet alleen in op een innovatieve dienstverlening maar ook op samenwerkingsverbanden met zijn partners om te allen tijde te zorgen voor veiliger en efficiënter vliegverkeer in een almaar complexere omgeving.



35,5

miljoen passagiers reisden in 2019 veilig in het luchtruim waarvoor skeyes verantwoordelijk is



> 1,5 miljoen ton

vracht werd vervoerd via de Belgische luchthavens en kwam veilig op zijn bestemming aan

IN DE TOEKOMST ÉÉN ENKEL SYSTEEM VOOR SKEYES, DEFENSIE EN EUROCONTROL MUAC

skeyes, Defensie en het Maastricht Upper Airspace Control Centre (MUAC) van EUROCONTROL willen vanaf 2024 hetzelfde luchtverkeersbeheersysteem gebruiken. Dankzij een geïntegreerd systeem voor het beheer van het luchtverkeer (SAS3) zullen de diensten die aan de gebruikers van het Belgische luchtruim worden verleend, efficiënter en betrouwbaarder worden, en nog veiliger en goedkoper. De drie partijen hebben in 2019 een intentieverklaring ondertekend om dit doel te bereiken.

AANWERVING VAN LUCHTVERKEERSLEIDERS

In het voorjaar van 2019 organiseerde skeyes een wervingsexamen voor luchtverkeersleiders. Na de selectieproeven startten 19 kandidaat-luchtverkeersleiders hun opleiding, die wordt verzorgd door Entry Point North Belgium (EPNB), de joint venture die in 2018 werd opgericht door skeyes en Entry Point North.

Dankzij dit samenwerkingsverband slaagt skeyes er permanent in een kwalitatief hoogstaande opleiding aan zijn medewerkers aan te bieden op zijn eigen site, op volle capaciteit aan te werven en de continuïteit van zijn luchtvaarnavigatiediensten te verzekeren.



© Erwin Ceuppens





DE DRONEGUIDE-APPLICATIE IS OP MAAT GEMAAKT VOOR PROFESSIONELE GEBRUIKERS

De in 2018 gelanceerde droneguide-applicatie bood aan recreatieve gebruikers een tool om hun vluchten te beheren. Die app stelde hun onder andere kaarten en locaties ter beschikking met al dan niet geautoriseerde zones voor UAV-vluchten.

In 2019 werd de droneguide-applicatie uitgebreid en bood ze diensten aan voor zowel drone-operatoren als professionele piloten. Het volledige beheer van een vlucht kan voortaan via deze applicatie verlopen: het plannen en aanmelden van vluchten, het aanvragen en verkrijgen van de eventuele noodzakelijke afwijkingen, alsook het valideren van de vluchten. Het is een waardevol instrument en een wereldprimeur op dit gebied en het anticipeert op het luchtverkeer van de onbemande luchtvaart die een beloftevolle toekomst voor zich heeft.



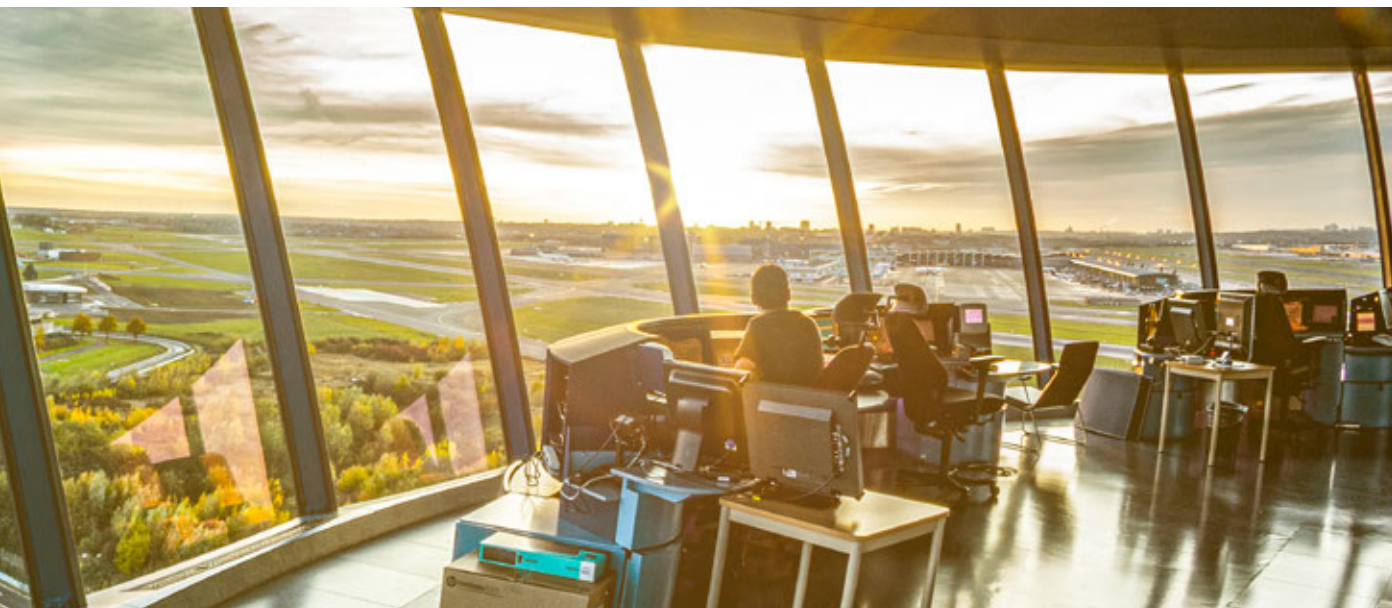
DE MILITAIRE LUCHTVERKEERSLEIDERS WERDEN VERWELKOMD OP DE SITE VAN SKEYES

De luchtverkeersleiders van Defensie hebben sinds 2 december officieel hun intrek genomen op de site van skeyes na een militaire ceremonie die eindigde met vier overvliegende F-16's.

22 luchtverkeersleiders van Defensie zijn ingekwartierd in het CANAC 2-verkeersleidingscentrum van Steenokkerzeel. Nu de burgerlijke en militaire luchtverkeersleiding in één enkel centrum samengebracht zijn, kan het Belgische luchtruim efficiënter, veiliger en ecologischer worden gebruikt.

Het luchtruim boven België is inderdaad beperkt en complex omdat het druk doorkruist wordt, vooral door burgervliegtuigen. Maar het heeft ook een strategische functie voor militaire missies en trainingen. Meer dan de helft van het Belgische luchtruim is voorbehouden voor deze strategische functie.

De consolidatie van de burgerlijke en militaire luchtverkeersleiding zal dus een dynamischer gebruik van het luchtruim mogelijk maken. Burgertoestellen zullen gebruik kunnen maken van het militaire luchtruim zodra de militaire missie of training beëindigd is. Daardoor zal het burgerluchtverkeer via meer rechtstreekse routes kunnen vliegen en brandstof kunnen besparen.



NEWPENS, EEN COMMUNICATIENETWERK VAN DE NIEUWE GENERATIE

Op 1 juli 2019 was skeyes de eerste luchtvaarnavigatiedienstverlener die gegevens uitwisselde met de Europese netwerkbeheerder EUROCONTROL via NewPens (New Pan-European Network Service).

Newpens is een uiterst efficiënt en veilig datatransmissie- en spraakcommunicatienetwerk voor de overdracht van kritieke operationele gegevens tussen luchtverkeersleidingscentra, luchthavens, luchtvaartmaatschappijen, militaire en meteorologische centra.

CDO ANA LUX

skeyes beheert het luchtverkeer in bepaalde delen van het Luxemburgse luchtruim. Bij aankomst op de luchthaven van Luxemburg passen vliegtuigen CDO's of groene landingen toe, waardoor ze minder brandstof verbruiken en minder geluidshinder veroorzaken; ze voeren een continue in plaats van een trapsgewijze daling uit met minimale motorkracht.

skeyes en ANA Lux hebben in juni 2019 een overeenkomst ondertekend om de overdracht van gegevens inzake groene landingen in Luxemburg te omkaderen en systematisch aan te pakken. Daardoor kunnen ze niet alleen de opvolging ervan optimaliseren, maar ook de uitrol van toekomstige initiatieven om de luchthaven van Luxemburg milieuvriendelijker te maken vergemakkelijken.





VLIEGEN IN ALLE VEILIGHEID

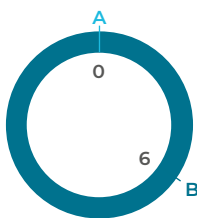
Veiligheid is de topprioriteit van skeyes. Ze wordt voortdurend geanalyseerd en verbeterd, en vormt het spilelement van de bedrijfscultuur. De veiligheid wordt dagelijks gepromoot en ze is het doel waarop alle acties van de skeyes-medewerkers gericht zijn.

GEEN ENKEL INCIDENT VAN CATEGORIE A



6

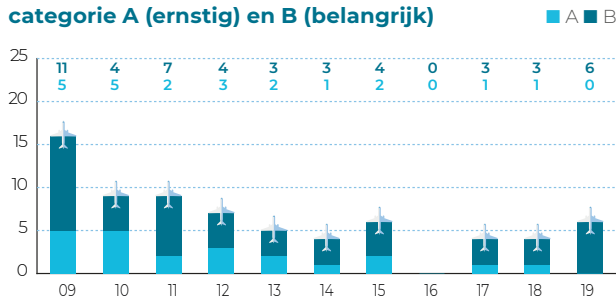
incidenten van categorie B



5,56

incidenten van categorie A en B per miljoen bewegingen

Evolutie van het aantal incidenten van categorie A (ernstig) en B (belangrijk)



0

incidenten van categorie A per miljoen bewegingen

Voor de tweede keer in de geschiedenis van het bedrijf tekende skeyes geen enkel incident van categorie A op, die de ernstigste incidenten omvat. Zonder echter het absolute record van 2016 te evenaren, toen er zich geen enkel incident van categorie A en B voordeed, blijft deze veiligheidsprestatie van 2019 uitzonderlijk en weerspiegelt ze de voortdurende inspanningen van de luchtverkeersleiders, medewerkers van de Safety Management Unit, technici en alle personeelsleden van skeyes.

De graad van ernst van de incidenten wordt beoordeeld door onafhankelijke experts op een schaal van A (ernstig) tot E (zonder impact op de veiligheid). De ernst van een incident wordt bepaald door de horizontale en verticale scheidsafstanden tussen de vliegtuigen en door het niveau van controle over de situatie.

EEN ALOMTEGENWOORDIGE VEILIGHEIDSCULTUUR

JUST CULTURE

Voor skeyes vormt *Just Culture* een cruciaal element. Ze biedt een omgeving van vertrouwen waarin operationele medewerkers in alle eerlijkheid en transparantie kunnen werken. Met behulp van verslagen over en onderzoeken naar veiligheidsgerelateerde incidenten legt *Just Culture* de nadruk op de uitwisseling van cruciale informatie, wat zorgt voor de continue verbetering van de veiligheid van de luchtvaarnavigatie, boven op het feit dat niet-intentionele menselijke fouten niet bestraft worden.

Na de FABEC-conferentie die in december 2018 door skeyes werd georganiseerd, werden de principes van *Just Culture* nog meer in de spotlights gezet en sijnelden ze verder door in de analyses en het debat tijdens de refresher courses die luchtverkeersleiders regelmatig krijgen. In 2019 heeft skeyes een *Just Culture* Advisory Board opgericht, waarvan het mandaat werd vastgesteld en die in 2020 met zijn werkzaamheden kan beginnen.

Just Culture wordt toegepast aan de hand van 24 criteria. skeyes heeft in 2019 zijn score voor 4 daarvan kunnen verbeteren, voornamelijk op het gebied van opleiding.

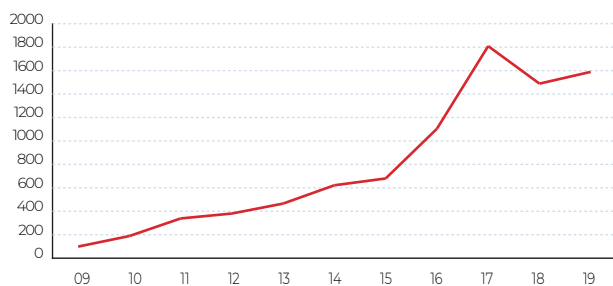


1.589

gemelde voorvallen in 2019

Alle incidenten, hoe klein en onbeduidend ook, worden gemeld. In totaal meldden de skeyes-luchtverkeersleiders 1.589 voorvallen in 2019. Alle verslagen worden grondig geanalyseerd door de Safety-experts van skeyes om het hoge veiligheidsniveau te behouden en voortdurend te verbeteren. Bovendien krijgen we dankzij de systematische melding van voorvallen een preciezer beeld van de

Aantal door de luchtverkeersleiders van skeyes gemelde voorvallen



DE MEEST GEMELDE INCIDENTEN

De vaakst gemelde incidenten zijn onder andere het binnenvliegen door piloten in een gecontroleerd luchtruim zonder voorafgaande toestemming (104 meldingen). Dit type incident betreft vooral de regionale luchthavens waar het aandeel van het algemene luchtverkeer groter is.

Een vaak gemeld type incident heeft betrekking op pogingen om piloten te verblinden met laserpennen, hoewel dat aantal nog altijd in dalende lijn zit vergeleken met de voorgaande jaren (79 meldingen in 2019 in vergelijking met 83 het jaar daarvoor).

Na een sterke toename in 2018 lijkt het aantal meldingen van drones in het gecontroleerde luchtruim en in zones in de buurt van luchthaventerreinen waar het verboden is te vliegen zich gestabiliseerd te hebben en zelfs lichtjes terug te vallen: 28 meldingen in 2019 tegenover 31 het jaar daarvoor. Dat is een eerder geruststellend gegeven gezien het groeiende aantal drone-gebruikers. Die daling kan worden verklaard door de in 2018 gelanceerde droneguide-applicatie, die precieze informatie verschaft over de vliegbeperkingen in functie van de locatie van de gebruikers.

proactieve en reactieve acties die moeten worden ondernomen.

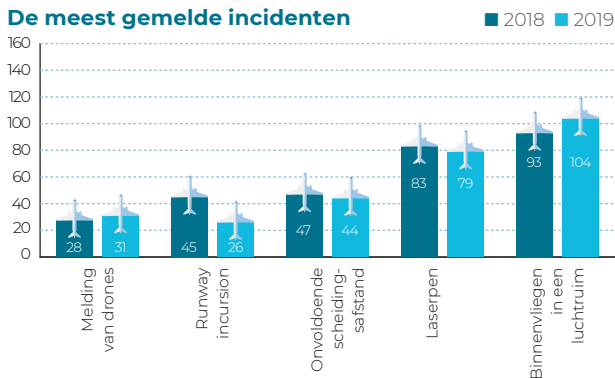
In tien jaar tijd is het aantal incidentenmeldingen met meer dan 900% gestegen. Na de opmerkelijke stijging van het aantal voorvallenmeldingen in 2016 en 2017 als gevolg van de nieuwe Europese verordening 376/2014 die in november 2015 werd ingevoerd, hebben we in 2018 een daling vastgesteld. Deze daling heeft zich in 2019 niet voortgezet, maar een duidelijke trend zal pas na langere tijd zichtbaar worden.

De sterke stijging van het aantal incidentenmeldingen de voorbije jaren kan worden verklaard door drie factoren:

- ➔ de verankering van de veiligheidscultuur en de toepassing en constante bevordering van Just Culture;
- ➔ de optimalisatie van de tools voor het melden van incidenten;
- ➔ de Europese wetgeving van eind 2015 waardoor er meer types incidenten in aanmerking komen voor melding.

Op een totaal van 1.589 incidentenmeldingen hebben de onderzoeken uitgewezen dat skeyes verantwoordelijkheid droeg in 87 van de gevallen; daarvan behoorde meer dan 70% (61) tot categorie E, d.w.z. zonder enige impact op het veiligheidsniveau.

De meest gemelde incidenten



Het aantal *runway incursions* is sterk gedaald (-42%). Dat is een zeer positieve ontwikkeling voor de veiligheid, aangezien dit soort incidenten zeer ernstige gevolgen kan hebben, ook al blijven ze uiterst zeldzaam, zoals blijkt uit bepaalde ongevallen die de geschiedenis van de luchtvaart op dramatische wijze hebben getekend.

PROACTIEVE ACTIES VOOR DE VEILIGHEID



> 50

safety assessments werden in 2019 uitgevoerd door skeyes

Het gaat om veiligheidsgerelateerde wijzigingen die werden gemeld aan de Belgian Supervisory Authority for Air Navigation Services (BSA-ANS).

Telkens als er een technische of operationele wijziging (nieuw systeem, nieuwe procedure...) gepland is, wordt ze geanalyseerd voordat ze wordt geïmplementeerd vanuit het oogpunt van de veiligheid en maakt ze het voorwerp uit van een grondige analyse.



4

safety surveys werden in 2019 uitgevoerd door skeyes

Safety surveys zijn interne en externe audits om de processen die een hoger risico inhouden, te identificeren en de geschikte correctieve acties te nemen.

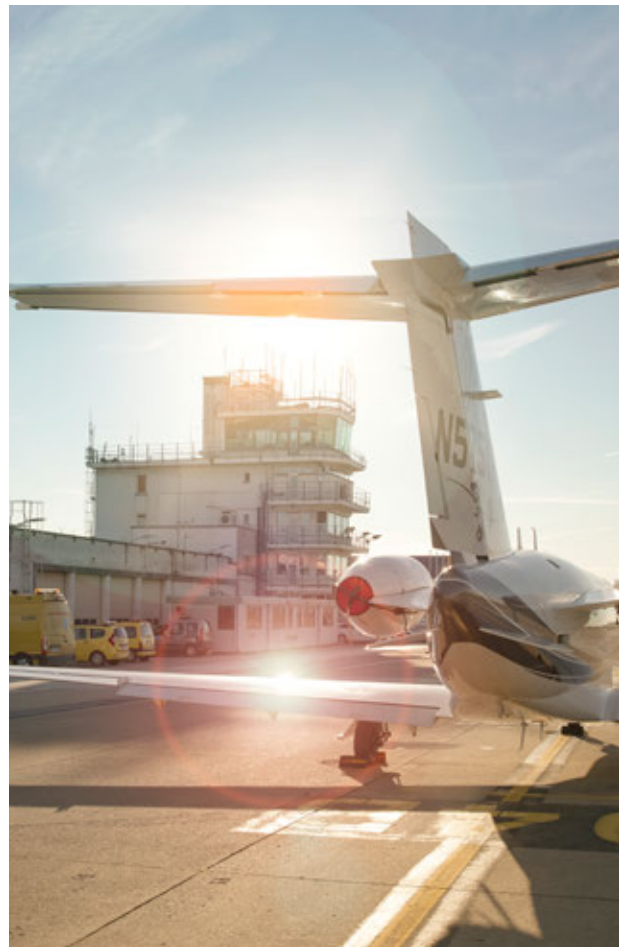
Een greep uit de in 2019 uitgevoerde safety surveys:

- de systemen voor de verwerking van vliegplangegevens;
- de nood- en contingencyplannen;
- de operaties op de luchthaven van Kortrijk-Wevelgem;
- de operaties in winterse omstandigheden op Brussels Airport.

In 2019 werden ook 3 onderzoeken opgestart waarvan de resultaten in 2020 worden verwacht, onder meer over vluchtinformatiediensten (FIS) en NOTAM's waarbij de luchtruimgebruikers betrokken werden.

In 2019 betrof dit onder andere:

- het voortzetten van het moderniseringsprogramma van de DVOR/DME-navigatiebakens;
- het verbeteren van de spraakcommunicatie- en ATM-datanetwerken (NewPens, RAPNET) en van het netwerk voor de uitwisseling van radargegevens (*Surveillance Data Distribution System – SDD*);
- het Single Person Sector-concept van in het ACC waarmee een sector kan worden beheerd door één enkele luchtverkeersleider bij geringe verkeersactiviteit;
- het UTM (Unmanned Traffic Management) met de SAFIR- (*Safe and Flexible Integration of Initial U-space Services in a Real Environment*) en Medrona-projecten, respectievelijk bestemd voor verschillende missies in de Antwerpse havenomgeving en voor het dispatchen van medische pakketten tussen de ziekenhuizen en analyselaboratoria.



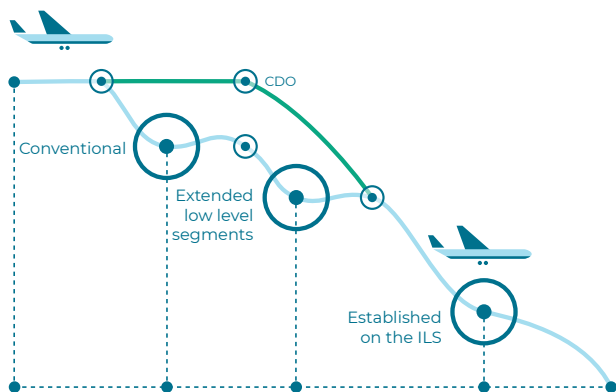


BIJDRAGEN AAN EEN DUURZAMERE WERELD

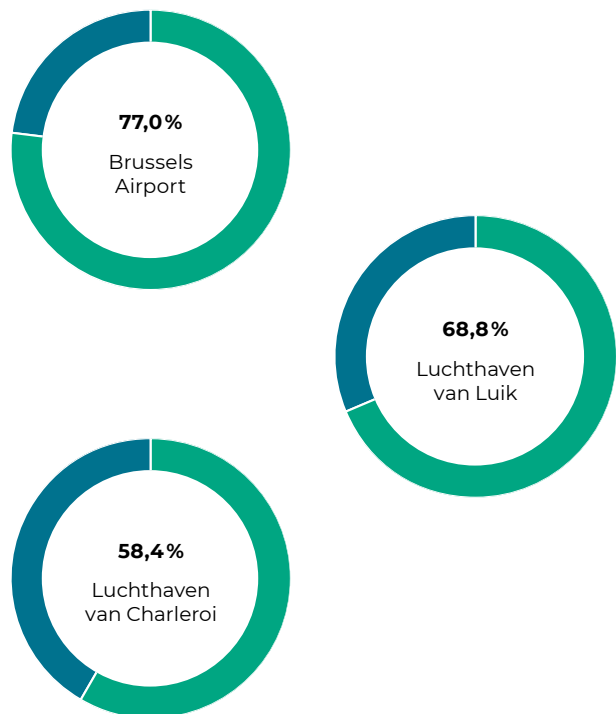
Schouder aan schouder met de luchtvaartmaatschappijen en de luchthavens voert skeyes concrete acties om de ecologische voetafdruk van de luchtvaartsector te verkleinen. Ons bedrijf is koploper op het gebied van groene landingen en vertrouwt ook op de opleiding van de luchtverkeersleiders, die in de eerste lijn zitten om de impact van de operaties op het milieu te verminderen. Naast de optimalisatie van de procedures is ons bedrijf ook sterk aanwezig op het gebied van hernieuwbare energie, draagt het bij tot de oprichting van nieuwe windturbines en zorgt het ervoor dat windmolenparken in harmonie met het luchtverkeer worden ontwikkeld.

GROENE LANDINGEN

CONTINUOUS DESCENT OPERATION (CDO)



Spreiding van de aankomsten per luchthaven waar de CDO-procedure wordt toegepast



De toepassing van de CDO-procedure is afhankelijk van de complexiteit en de drukte van het luchtverkeer.

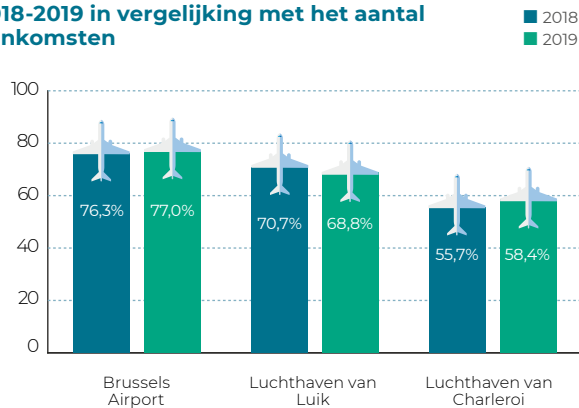
CDO (*Continuous Descent Operation*) is een operatie waarbij het vliegtuig continu daalt, in de mate van het mogelijke met een minimale motorkracht, in functie van de kenmerken van de vlucht en de situatie van het luchtverkeer. Daardoor wordt niet enkel de geluidshinder, maar ook het brandstofverbruik en de uitstoot van broeikasgassen verminderd.



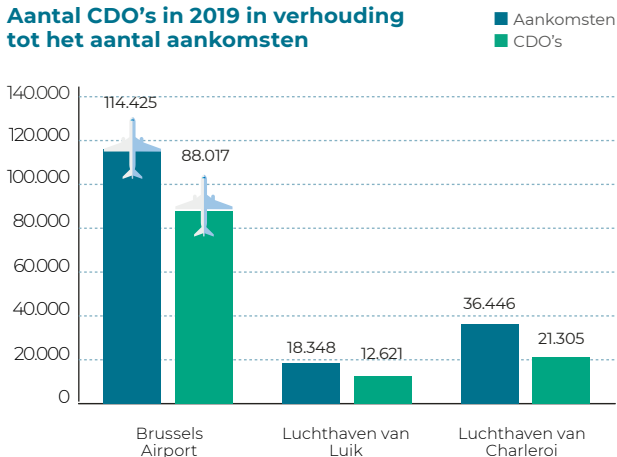
72,1%

van de landingen hebben de groenelandingsprocedure gevolgd op de luchthavens van Brussel, Luik en Charleroi in 2019

Evolutie van de aankomsten in CDO 2018-2019 in vergelijking met het aantal aankomsten



Aantal CDO's in 2019 in verhouding tot het aantal aankomsten





105

luchtverkeersleiders volgden de opleiding Klimaat en milieu in 2019

Om de luchtverkeersleiders bewust te maken van de klimaatopwarming lanceerde skeyes in 2018 een opleiding Klimaat en milieu voor zijn operationeel personeel. De module, die meerdere uren in beslag neemt, werd ontwikkeld door een collega-luchtverkeersleider en schetst de klimaatuitdagingen en de impact van de luchtvaart. De opleiding laat tevens wat ruimte om goede praktijken op dat gebied uit te wisselen, waardoor de luchtverkeersleiders in hun opdracht kunnen bijdragen aan de vermindering van de luchtvaartgerelateerde CO₂-uitstoot in het door skeyes gecontroleerde luchtruim.

In 2019 volgden 105 luchtverkeersleiders van de torens van Luik, Charleroi, Antwerpen en Brussel deze nieuwe

opleiding. In 2020 zullen 100 extra luchtverkeersleiders worden opgeleid in deze milieucapaciteit van hun werk.

De eerste indrukken van de luchtverkeersleiders zijn zeer positief. De cursus heeft hun een beter inzicht gegeven in de inspanningen van de sector om de milieueffecten van de luchtvaart te verminderen. Ze beseffen nu ook beter hoe ze piloten kunnen helpen hun brandstofverbruik te verminderen.

“De cursus Klimaat en milieu was zeer inspirerend!”

“Wat mij erg opviel, zijn de indrukwekkende inspanningen die luchtvaartmaatschappijen in samenwerking met luchthavens en verleners van luchtvaarnavigatiediensten hebben geleverd om hun impact op het milieu te verminderen.”

“Deze cursus geeft een duidelijke visie op de acties van het bedrijf en de behoeften van de piloten.”

COLLABORATIEF MILIEUBEHEER OP BRUSSELS AIRPORT

In 2018 ondertekenden skeyes en Brussels Airport Company een samenwerkingsakkoord met Brussels Airlines, TUI fly en DHL Express om gezamenlijke initiatieven te nemen die de milieu-impact van de luchtvaartactiviteiten verder zullen beperken. EUROCONTROL en ACI Europe, de beroepsvereniging van luchthavenuitbaters, steunen dit initiatief voor collaboratief milieubeheer (Collaborative Environmental Management of CEM) op Brussels Airport.

In 2019 werden dankzij deze werkgroep concrete operationele verbeteringen gerealiseerd om de CO₂-uitstoot en de geluidshinder rond Brussels Airport te verminderen.

CDO's of groene landingen of satellietnaderingen zijn aanzienlijk verbeterd door de energieverstrijdende tussenstappen te verminderen.

In samenwerking met de daar actieve luchtvaartmaatschappijen heeft Brussels Airport een nieuwe rubriek in de AIP gepubliceerd om het gebruik van één enkele motor tijdens het taxiën te promoten.

Er wordt ook een nieuwe zone voor motorentests bestudeerd met het oog op de vermindering van de geluidsoverlast.

Deze vergaderingen hebben ook het delen en uitwisselen van goede praktijken met betrekking tot de vermindering van het brandstofverbruik tussen de verschillende actoren vergemakkelijkt.



BIJDRAGEN AAN DE ONTWIKKELING VAN WINDENERGIE

skeyes werkt samen met de windenergiesector en stelt zijn expertise ter beschikking van de ontwikkelaars opdat ze nieuwe windturbines kunnen blijven oprichten zonder het luchtverkeer te verstoren en vooral zonder de luchtvaartveiligheid in het gedrang te brengen.



309

dossiers kregen al een positief advies.

De andere dossiers worden momenteel geanalyseerd of vereisen bijkomende elementen (65), werden geweigerd om veiligheidsredenen (26), of werden geannuleerd door de aanvrager (26)



426

nieuwe dossiers om advies te vragen in verband met het oprichten van windturbines werden bij skeyes ingediend in 2019



1.342

windturbines zijn actief in België



BATC.BE, EEN BETROUWBARE WEBSITE DIE DE OMWONENDEN PERMANENT INFORMEERT

skeyes en Brussels Airport Company ontwikkelden een nieuwe versie van de informatiewebsite BATC.be (Brussels Airport Traffic Control). Sinds eind 2018 kunnen de omwonenden er in real time nuttige informatie raadplegen inzake het gebruik van de banen, meteorologische waarnemingen en voorspellingen, radartracés, geluidsmetingen en talrijke statistieken.

In de loop van 2019 hebben skeyes en Brussels Airport Company (BAC) hun inspanningen gericht op de stabiliteit en betrouwbaarheid van de nieuwe versie van de website [BATC.be](https://batc.be). Omdat er veel reallimedata naar de website worden verstuurd, werd er een monitoringsysteem geïnstalleerd om mogelijke problemen in de datastromen op te sporen en in een mum van tijd op te lossen.

Door al die nieuwe nuttige diensten aan te bieden, vormt [BATC.be](https://batc.be) zowel een betrouwbare informatiebron als een didactische tool. Bovendien is de informatiewebsite voor de omwonenden een referentie in Europa geworden, waarbij zoveel mogelijk operationele informatie in real time ter beschikking wordt gesteld van het brede publiek.

In 2020 zullen er nieuwe functies beschikbaar zijn. skeyes is zich bewust van zijn maatschappelijke verantwoordelijkheid en wil zoveel mogelijk informatie ter beschikking stellen om het publiek te helpen zijn activiteiten en missie te begrijpen.



An aerial photograph of a drone flying over a lush green landscape. The drone is positioned on the left side of the frame. A semi-transparent heatmap is overlaid on the right side of the image, showing various shades of green and yellow, likely representing flight data or sensor readings. The main title is centered over the image in large, white, sans-serif capital letters.

INNOVEREN EN SAMENWERKEN VOOR HET LUCHTRUIM VAN MORGEN

De toekomst staat in het teken van interconnectie. In een almaar complexere wereld als de onze nemen het aantal interacties en de nood eraan voortdurend toe. De luchtverkeersleiding is een perfecte illustratie van die realiteit. Om zich daarop voor te bereiden, rolt skeyes innovatieve projecten uit om zijn diensten te ontwikkelen, met name met digitale torens of om te voldoen aan nieuwe behoeften zoals drones, met als uiteindelijk doel een maximale veiligheid van het luchtverkeer te garanderen. Voorts werkt skeyes op alle niveaus aan deze interconnectie door samenwerkingsverbanden te ontwikkelen die essentieel zijn voor een efficiënt beheer van het luchtruim van morgen.

DRONES



Na de **droneguide**-versie 'voor het brede publiek' lanceerde skeyes op 13 september 2019 een uitgebreide versie van zijn applicatie, bestemd voor professionele dronepiloten.

Recreatieve gebruikers konden met de droneguide-applicatie al snel en makkelijk vaststellen waar en onder welke omstandigheden ze in België konden vliegen, en daarnaast andere drones waarnemen die in hun gebied aan het vliegen waren.

Voortaan kunnen professionele dronegebruikers hun vluchten in een oogwenk plannen en melden en de eventueel noodzakelijke afwijkingen bij de bevoegde overheid aanvragen. Dat is een wereldprimeur in deze sector.

Via de online portal kunnen klasse 1-operators (A en B) zich registreren, vluchtmeldingen doen en de nodige gegevens opvragen bij de FOD Mobiliteit. Piloten kunnen hun operaties plannen en validatie verkrijgen via de applicatie. Zij kunnen ook hun vlucht aan de overheidsinstantie melden. Klasse 2-operators kunnen hun vluchten ook plannen via de tool.



5.916

drone-operaties werden al afgehandeld door het droneguide-platform.

De droneguide.be-applicatie is gratis en beschikbaar voor Android en iOS. Meer info over de droneguide-applicatie en de functies ervan op: <https://www.skeyes.be/nl/diensten/droneguidebe/>

DIGITALE TORENS

Een digitale toren is een technologisch paradepaardje dat een revolutie ontketent in de wereld van de luchtverkeersleiding. Dankzij nieuwe technologieën en ultramoderne camera's zullen de luchtverkeersleiders de vliegbewegingen op de luchthavens en bij de nadering ervan op afstand kunnen beheren.

Digitale torens maken het mogelijk luchtvaarnavigatiediensten te verlenen aan meerdere luchthavens vanaf één verkeersleidingscentrum en

MEDRONA

skeyes is een actieve partner van MEDRONA. Dat initiatief wil drones inzetten om een transportsysteem voor medische pakketten uit te bouwen tussen ziekenhuizen en hun laboratoria en apothekers, op een betrouwbare, efficiënte en ecologische manier.

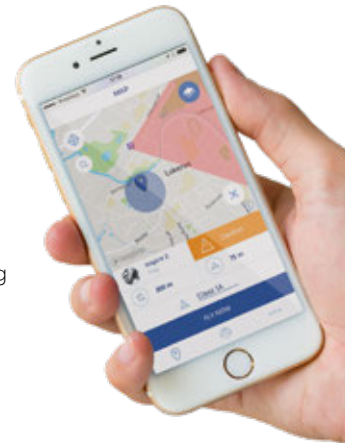
MEDRONA werd als project geselecteerd in het kader van Smart Mobility Belgium. De partners van het project zijn Helicus, skeyes, SABCA, Unifly, La Baloise, NSX en nog talrijke ziekenhuizen in Antwerpen en Hasselt.

DRONEPORT

DronePort is een campus voor technologiebedrijven die actief zijn in de bemande en onbemande luchtvaartsector. De campus werd eind 2018 ingehuldigd in Sint-Truiden en biedt start-ups, hogescholen, universiteiten en expertisecentra de ideale uitvalsbasis om samen onderzoeksprojecten te voeren, ideeën uit te wisselen en initiatieven te nemen om de dronesector in België te stimuleren. Als eerstelijnsactor op dat vlak is skeyes aanwezig op de campus van DronePort, ondersteunt ons bedrijf het initiatief en neemt het deel aan de verschillende activiteiten op de site.

SKEYDRONE

Dankzij zijn expertise neemt skeyes deel aan de ontwikkeling van de UTM-activiteit (Unmanned Traffic Management). Met dat doel heeft het begin 2020 een dochtermaatschappij opgericht die zich volledig richt op UTM, SkeyDrone.



tegelijkertijd de veiligheid van de luchtvaart te verhogen door middel van *augmented reality*.

Digitale controletorens vormen de toekomst van het luchtverkeersbeheer op luchthavens en worden in heel Europa uitgerold. Na verschillende studies en terreinbezoeken in de afgelopen jaren heeft skeyes in 2019 een ambitieus strategisch programma gelanceerd om de zes Belgische luchthavens uit te rusten met digitale torens die de traditionele verkeersleidingstorens geleidelijk aan moeten vervangen.

CDO ANA LUX

Na een nauwe samenwerking tussen skeyes en de Luxemburgse luchtverkeersleider ANA Lux om Continuous Descent Operations (CDO) of groene landingen op de luchthaven van Luxemburg toe te passen, werd in 2019 een nieuwe stap gezet met de ondertekening van een nieuwe overeenkomst. Die betreft de overdracht van statistische gegevens met betrekking tot CDO's aan ANA Lux. Deze bijkomende gegevens ondersteunen, met behulp van een sterkere monitoring, de optimalisatie van deze groene landingen door het identificeren van toekomstige verbeteringen.



OPLEIDINGEN OP KRUISSNELHEID

Entry Point North Belgium (EPNB), de nieuwe opleidingsacademie op de site van skeyes, boekt uitstekende resultaten na nauwelijks één jaar werking.



> 600

personeelsleden hebben een opleiding genoten bij EPNB op 1 jaar tijd

In september 2018 richtte skeyes een joint venture op met Entry Point North, een van 's werelds grootste Air Traffic Services academies ter wereld.

Dankzij deze joint venture kan skeyes zijn personeel kwalitatief hoogstaande opleidingen blijven bieden op de eigen site, volop aanwerven en de bedrijfscontinuïteit van zijn luchtverkeersleidingsdiensten verzekeren.

Op amper één jaar tijd hebben meer dan 600 kandidaat-luchtverkeersleiders, ingenieurs, technici en andere personeelsleden van skeyes deelgenomen aan meer dan 70 opleidingen bij de academie.

De academie beschikt over nieuwe, geavanceerde simulators: 50 radar-/pilootposities, vijf 180°-simulators en één 360°-toren-3D-simulator.

CO-LOKALISATIE BURGERLIJKE EN MILITAIRE LUCHTVERKEERSLEIDING IN HET CANAC 2-CENTRUM

Op 2 december 2019 werd een belangrijke mijlpaal in de burgerlijk-militaire samenwerking bereikt: skeyes verwelkomde de militaire luchtverkeersleiders in het CANAC 2-centrum. Deze co-lokalisatie moet borg staan voor een grotere efficiëntie in het beheer van het Belgische luchtruim. Daardoor kan het principe van het flexibel gebruik van het luchtruim (FUA – Flexible Use of Airspace) vlotter worden toegepast. De beschikbare luchtruimgedeeltes toewijzen op basis van de behoeften maakt immers een optimaal gebruik van het luchtruim mogelijk, met o.a. rechtstreekse routes en vliegniveaus die niet langer worden beperkt door vaste militaire gebieden die moesten worden omzeild.

Dit is een belangrijke stap voorwaarts in de efficiëntie van het luchtverkeersbeheer. De civiel-militaire samenwerking

is inderdaad een van de hoekstenen van dit proces. Sinds 2013 hebben Defensie en skeyes hun samenwerking al versterkt met de lancering van een reeks gezamenlijke initiatieven: deelname van Defensie aan het strategisch comité van skeyes, gezamenlijke exploitatie van een nieuwe radar in Florennes, ondertekening van een kaderovereenkomst voor het verlenen van



een gemeenschappelijke luchtvaartinformatiedienst, oprichting van een gezamenlijke cel voor het beheer van het luchtruim, enzovoort.

De co-lokalisatie is de eigenlijke kroon op het werk in deze nauwe samenwerking op operationeel vlak. Defensie en skeyes zullen de komende jaren hun samenwerking blijven

intensiveren. Een van de volgende stappen is de integratie van het civiele en militaire luchtverkeersbeheersysteem in samenwerking met EUROCONTROL MUAC. Daartoe hebben skeyes, Defensie en EUROCONTROL een gezamenlijk project opgezet voor het gebruik van een geïntegreerd luchtverkeersbeheersysteem (SAS3) tegen 2024.

NEWPENS

Elke dag werken in Europa tientallen bedrijven, actief in de luchtverkeersleiding, samen om het verkeer in het Europese luchtruim te beheren. Een snel, betrouwbaar en veilig spraak- en datacommunicatienetwerk speelt hierbij een belangrijke rol.

Dat is de doelstelling van het pan-Europese telecommunicatieproject NewPens (New Pan European Network Service), dat 41 ANSP's (Air Navigation Service Providers of verleners van luchtvaartnavigatiediensten) uit

47 landen verenigt die op een honderdtal verschillende locaties actief zijn.

Begin juli 2019 was skeyes, na volgehouden inspanningen op het gebied van zijn spraak- en datacommunicatie-infrastructuur, de eerste verlener van luchtvaartnavigatiediensten die gegevens uitwisselde met de Europese netwerkbeheerder EUROCONTROL via het zeer efficiënte, veilige en stabiele NewPens-netwerk voor de overdracht van kritieke operationele gegevens.

EEN SOLIDE STRATEGIE VOOR EEN DUURZAAM BEDRIJF

skeyes zette zich in 2019 volop in om maatschappelijk verantwoord te ondernemen (Corporate Social Responsibility). Naast zijn opdracht wil skeyes tegen 2025 tot de beste verlener van luchtvaartnavigatiediensten behoren in termen van duurzame ontwikkeling.

skeyes streeft ernaar zijn klanten veilige, continue en efficiënte luchtvaartnavigatiediensten te bieden en tegelijkertijd de nodige stappen te ondernemen om:

- ➔ duurzaamheid te integreren in de dagelijkse bedrijfsvoering;
- ➔ de betrokkenheid van de werknemers te verhogen;

- ➔ een gedeeld waardenpatroon te creëren met de stakeholders en met de gemeenschap in het algemeen.

skeyes heeft zijn CO₂-voetafdruk gemeten. In de loop der jaren zal deze indicator de vooruitgang kunnen meten die op verschillende gebieden wordt geboekt om een duurzaam bedrijf te worden. Uiteindelijk is het de bedoeling om een CO₂-neutrale voetafdruk te hebben, een doelstelling die terdege is opgenomen in het voorstel voor het volgende beheerscontract dat naar de minister die verantwoordelijk is voor de skeyes wordt gestuurd.



JAARVERSLAG 2019	
CORPORATE GOVERNANCE	31
BEHEERSVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR	36
VERSLAG VAN HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN	44
JAARREKENING 2019	48
SAMENVATTING VAN DE WAARDERINGSREGELS	52

CORPORATE GOVERNANCE

HET BESTUURSMODEL VAN SKEYES

Als autonoom overheidsbedrijf is skeyes onderworpen aan de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. De bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen zijn enkel toepasselijk in de gevallen waarin de wet van 21 maart 1991 er uitdrukkelijk naar verwijst.

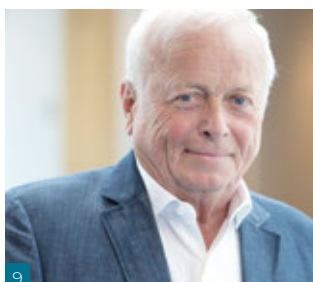
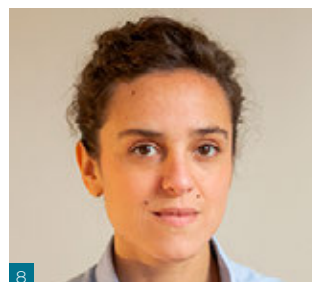
Het bestuursmodel van skeyes wordt gekenmerkt door:

➤ Een Raad van Bestuur;

- De oprichting in de schoot van de Raad van Bestuur van een Auditcomité, een Strategisch Comité en een Bezoldigingscomité;
- Een Directiecomité bestaande uit de Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité.

Daarenboven zijn er ook nog de controleorganen zoals het College van Commissarissen en de Regeringscommissaris.

DE RAAD VAN BESTUUR



1. Renaud Lorand
2. Johan Decuyper
3. Fons Borginon
4. Laurent de Brier
5. Gérald Duffy
6. Luc Laveyne

7. Julie Ludmer
8. Sandra Stainier
9. Hugo Van Bever
10. Liesbeth Van der Auwera

Samenstelling

De voorschriften die de samenstelling van de Raad van Bestuur en de benoeming van de leden ervan regelen zijn vastgelegd in de wet van 21 maart 1991.

De Raad van Bestuur is samengesteld uit tien leden, de Gedelegeerd Bestuurder en de Voorzitter inbegrepen. Het KB van 18 november 2013 stelt de Raad van Bestuur samen en ten minste één derde van de leden behoren tot het andere geslacht. Verder zijn er evenveel Franstalige als Nederlandstalige leden. De bestuurders werden benoemd voor een termijn van zes jaar.

Op 31 december 2019 was de Raad van Bestuur samengesteld als volgt:

Naam bestuurder	Functie
Renaud Lorand	Voorzitter
Johan Decuyper	Gedelegeerd bestuurder
Julie Ludmer	Bestuurder
Liesbeth Van der Auwera	Bestuurder
Fons Borginon	Bestuurder
Laurent de Briey	Bestuurder
Gérald Duffy	Bestuurder
Luc Laveyne	Bestuurder
Sandra Stainier ¹	Bestuurder
Hugo Van Bever	Bestuurder

(1) Aangeduid bij beslissing van de Raad van bestuur van 23 januari 2019 overeenkomstig artikel 18 §4 van de wet van 21 maart 1991.

De mandaten van de bestuurders liepen in principe af op 17 november 2019. Vermits op deze datum geen nieuw benoemingsbesluit werd genomen door de regering werden de mandaten, in toepassing van het continuïteitsbeginsel van de openbare dienst, van rechtswege verlengd tot op het moment van de aanstelling van de nieuwe bestuurders.

Bevoegdheden en werking

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of nuttig zijn ter verwezenlijking van het maatschappelijk doel van het overheidsbedrijf en houdt toezicht op het beleid van het Directiecomité. De Raad van Bestuur kan sommige van zijn bevoegdheden delegeren aan het Directiecomité.

De Raad heeft een intern reglement aangenomen dat uiteenzet volgens welke regels en principes de Raad werkt.

De Raad vergadert op regelmatige basis en minstens achtmaal per jaar. Er kunnen bijkomende vergaderingen worden bijeengeroepen telkens als het belang van de onderneming het vereist, of telkens als twee bestuurders erom verzoeken.

De Raad wordt bijeengeroepen door de Voorzitter. Aan het eind van het kalenderjaar wordt het vergaderschema voor het volgende kalenderjaar vastgesteld. De agenda van elke vergadering wordt door de Voorzitter vastgesteld en omvat punten ter beslissing en punten ter informatie.

De Raad van Bestuur kan slechts geldig beraadslagen of beslissen wanneer minstens de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn op de vergadering.

Alle beslissingen worden in principe bij gewone meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders genomen. Met betrekking tot een aantal specifieke materies opgenomen in de wet van 21 maart 1991 is een tweederdemeerderheid vereist zoals bij voorbeeld voor de goedkeuring van het beheerscontract. De beslissingen kunnen voorbereid worden binnen de gespecialiseerde Comités die in de schoot van de Raad van Bestuur werden opgericht.

In 2019 kwam de Raad van Bestuur zestien keer samen.

DE COMITÉS OPGERICHT DOOR DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van Bestuur heeft drie Comités opgericht die hem moeten bijstaan en adviseren in specifieke domeinen: een Auditcomité, een Strategisch Comité en een Bezoldigingscomité. De samenstelling en bevoegdheden van deze Comités werden goedgekeurd tijdens de vergadering van de Raad van Bestuur van 28 november 2013. Bij de samenstelling van de drie Comités werd de taalpariteit nageleefd.

HET AUDITCOMITÉ

Het bestaan van dit Comité is wettelijk vastgelegd in artikel 173 §4 van de wet van 21 maart 1991.

Samenstelling

Op 31 december 2019 was het Auditcomité samengesteld als volgt:

- ➔ De heer Fons Borginon , Voorzitter,
- ➔ Mevrouw Sandra Stainier, mevrouw Liesbeth Van der Auwera en de heer Laurent de Briey.

De Regeringscommissaris en de Voorzitter van de Raad van Bestuur worden uitgenodigd en hebben raadgevende stem. In de praktijk wordt de Gedelegeerd Bestuurder eveneens uitgenodigd.

Bevoegdheden en werking

Het Auditcomité staat de Raad van Bestuur bij in het nazicht van de rekeningen, de begrotingscontrole en elke andere aangelegenheid van interne controle.

De specifieke opdracht van dit Comité bestaat erin om de zesmaandelijke en jaarlijkse financiële balansen, het vijfjarenplan en de belangrijke investeringsdossiers te controleren. Het Comité bereidt deze dossiers voor ter goedkeuring van de Raad van Bestuur en verifieert of het interne controlesysteem binnen de organisatie naar behoren is uitgewerkt.

Sinds 1 januari 2015 werd een functie van onafhankelijk intern auditor ingevuld. Die functie verschaft het Auditcomité een objectieve verzekering tegen de bestaande risico's en de interne controle over die risico's. Ze formuleert tevens aanbevelingen aan het management ter verbetering van het systeem van interne controles. Daartoe wordt een jaarlijks auditplan opgesteld op basis van een inventaris van de mogelijke onderwerpen (de *audit universe* of de afbakening van de auditgrondslag), van een risicoanalyse en van een audithorizon op langere termijn (3 jaar). Dat plan wordt ter goedkeuring van het Auditcomité voorgelegd. Tijdens zijn vergaderingen ziet het Auditcomité toe op de uitvoering van het vooropgestelde auditprogramma en de daaruit voortvloeiende resultaten.

De Voorzitter van het Auditcomité brengt verslag uit van zijn vergaderingen aan de Raad van Bestuur en de notulen ervan worden overhandigd aan alle bestuurders.

Het Auditcomité kwam in 2019 negen keer samen.

HET STRATEGISCH COMITÉ

Het Strategisch Comité werd opgericht door de Raad van Bestuur in uitvoering van de bevoegdheden hem toegekend door artikel 17 §4 van de wet van 21 maart 1991.

Samenstelling

Het Strategisch Comité is samengesteld uit zes leden van de Raad van Bestuur:

- De heer Renaud Lorand, Voorzitter,
- Mevrouw Julie Ludmer, de heren Johan Decuyper, Luc Laveyne, Hugo Van Bever en Laurent de Briey.

De Regeringscommissaris wordt eveneens uitgenodigd op de vergaderingen.

Bevoegdheden en werking

Het Strategisch Comité staat de Raad van Bestuur bij in de bepaling van de strategie van het bedrijf. Het brengt onder meer advies uit over de grote strategische oriëntaties en over de internationale ontwikkeling van het bedrijf.

Het Strategisch Comité vergadert op uitnodiging van zijn Voorzitter, die eveneens de dagorde vaststelt.

HET BEZOLDIGINGSCOMITÉ

Het bestaan van dit comité is wettelijk vastgelegd in artikel 17 §4 van de wet van 21 maart 1991.

Samenstelling

Het Bezoldigingscomité is samengesteld uit vier bestuurders aangeduid door de Raad van Bestuur:

- De heer Renaud Lorand, Voorzitter,
- De heren Gérald Duffy, Hugo Van Bever en Luc Laveyne.

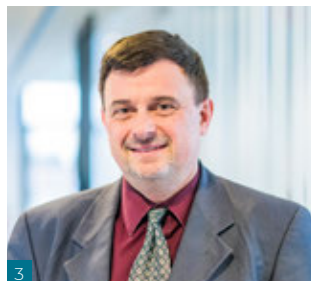
Bevoegdheden en werking

Het Bezoldigingscomité doet aanbevelingen aan de Raad van Bestuur voor de beslissingen betreffende de rechtstreekse of onrechtstreekse geldelijke voordelen toegekend aan de leden van de beheersorganen.

Jaarlijks stelt het Bezoldigingscomité een verslag betreffende de bezoldigingen van de leden van de Raad van Bestuur en het Directiecomité op dat in het beheersverslag wordt gevoegd. Het bezoldigingsverslag 2019 werd opgenomen op pagina 38.

Het Bezoldigingscomité vergadert op uitnodiging van zijn Voorzitter die bovendien de dagorde vaststelt. In 2019 is het Bezoldigingscomité vijf keer samengekomen.

DE GEDELEGEERD BESTUURDER EN HET DIRECTIECOMITÉ



1. **Johan Decuyper**, CEO
2. **Christian Berlanger**, Directeur-generaal Internationalisering en Externe Relaties
3. **Alain Vandenabeele**, Directeur-generaal Digital Transformation and New way of working
4. **Peggy Devestel**, Chief Operations Officer
5. **Hilde Van den Houten**, Directeur-generaal Financiën & Support
6. **Geoffroy Robert²**, Directeur-generaal Strategy and Implementation



DE GEDELEGEERD BESTUURDER

Met het Koninklijk Besluit van 2 oktober 2013 werd de heer Johan Decuyper benoemd tot Gedelegeerd Bestuurder van skeyes met ingang van diezelfde datum voor een termijn van zes jaar. Het mandaat van de Gedelegeerd Bestuurder liep af op 1 oktober 2019. In toepassing van het continuïteitsbeginsel van de openbare dienst werd het mandaat van rechtswege verlengd.

Het Directiecomité

De Gedelegeerd Bestuurder en de leden van het Directiecomité vormen het Directiecomité. Het Directiecomité wordt voorgezeten door de Gedelegeerd Bestuurder (art. 20 van de wet van 21 maart 1991).

De voorschriften die de benoeming van de Gedelegeerd Bestuurder en de overige leden van het Directiecomité regelen zijn vastgelegd in de wet van 21 maart 1991.

Samenstelling

Op voordracht van de Gedelegeerd Bestuurder en na het advies van het Bezoldigingscomité te hebben ingewonnen benoemt de Raad van bestuur de leden van het Directiecomité, met uitzondering van de Gedelegeerd bestuurder.

Naast de Gedelegeerd Bestuurder, de heer Johan Decuyper, is het Directiecomité op 31 december 2019 samengesteld uit de volgende leden:

- ➔ Mevrouw Peggy Devestel, Chief Operations Officer,

- ➔ De heer Alain Vandenabeele, Directeur-generaal Digital Transformation and New way of working,
- ➔ De heer Christian Berlanger, Directeur-generaal Internationalisering en Externe Relaties,
- ➔ Mevrouw Hilde Van den Houten, Directeur-generaal Financiën & Support,
- ➔ De heer Geoffroy Robert², Directeur-generaal Strategy & Implementation.

Bevoegdheden en werking

Het Directiecomité is belast met het dagelijks beheer en de vertegenwoordiging inzake dit beheer, alsook met de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur. Het Directiecomité vertegenwoordigt het bedrijf bij de onderhandelingen over het beheerscontract. De leden van het Directiecomité vormen een college voorgezeten door de Gedelegeerd Bestuurder. De beslissingen worden in principe bij consensus genomen.

In 2019 heeft het Directiecomité 45 maal vergaderd.

(2) De heer Youcha Mackelbert heeft op 28 september 2019 het bedrijf verlaten als Directeur-generaal Program & Project Delivery. De heer Geoffroy Robert werd met ingang van 28 september 2019 benoemd als waarnemend Directeur-generaal Program & Project Delivery (beslissing Raad van bestuur 11 september 2019). Met ingang van 18 november 2019 werd de heer Geoffroy Robert benoemd als Directeur-generaal Strategy & Implementation (beslissing Raad van bestuur 18 november 2019).

HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN

De controle van de financiële situatie, van de jaarrekeningen en van de regelmatigheid, ten opzichte van de wet, van de verrichtingen opgenomen in de jaarrekening, wordt bij skeyes, zoals in elk autonoom overheidsbedrijf, toevertrouwd aan een College van Commissarissen.

Het College van Commissarissen is samengesteld uit twee bedrijfsrevisoren en twee leden van het Rekenhof.

Het College stelt jaarlijks een schriftelijk en uitvoerig verslag op, dat wordt voorgelegd aan de Raad van Bestuur en aan de Voogdijminister van skeyes.

Het College van Commissarissen is op 31 december 2019 samengesteld uit:

- ✈ Ernst & Young BV CVBA, vertegenwoordigd door mevrouw Marleen Mannekens;
- ✈ De heer Jean-Michel Haegeman, Bedrijfsrevisor;
- ✈ De heer Philippe Roland, Eerste Voorzitter van het Rekenhof;
- ✈ Mevrouw Hilde François, Voorzitter van de Nederlandstalige Kamer van het Rekenhof.

DE REGERINGSCOMMISSARIS

Als autonoom overheidsbedrijf valt skeyes onder de controlebevoegdheid van de Minister onder wie het ressorteert, in casu de Minister van Mobiliteit. Deze controle wordt uitgeoefend door de Regeringscommissaris die waakt over de naleving van de wet en het beheerscontract. De Regeringscommissaris brengt verslag uit bij de Minister.

De heer Michaël Vanloubbeeck is sinds 18 juli 2016 Regeringscommissaris.

BEHEERSVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

Hieronder vindt u het verslag over de toestand en de resultaten van het autonoom overheidsbedrijf voor het boekjaar 2019 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 bepaalde economische overheidsbedrijven.

1. BELANGRIJKSTE ACTIVITEITEN VAN DE ONDERNEMING IN 2019

Na de positieve cijfers van het luchtverkeer in 2018, goed voor een recordresultaat voor het CANAC 2-luchtverkeersleidingscentrum dat meer dan 600.000 bewegingen beheerde, staat 2019 vergelijkenderwijs in het teken van een zekere afvlakking, hoewel de cijfers zich blijven handhaven boven het niveau van 2017.

In vergelijking met 2018 mogen dan wel meer passagiers (meer dan 35 miljoen) gereisd hebben met luchtvaartmaatschappijen die activiteiten op de Belgische luchthavens ontplooiën, het aantal door skeyes beheerde bewegingen in het Belgisch luchtruim nam licht af: 1.081.281 ten opzichte van 1.101.145 in 2018, goed voor een lichte daling met 1,8%. Parallel wijst de toename van het aantal passagiers er eens te meer op dat luchtvaartmaatschappijen een ontwikkelingsstrategie hanteren die gericht is op het inzetten van grotere toestellen en hun bezettingsgraad optimaliseren.

Het CANAC 2-luchtverkeersleidingscentrum dat het overvliegend en naderend vliegverkeer beheert, zag het aantal bewegingen wat forser dan gemiddeld afnemen (-2,7% in vergelijking met 2018). Het door het centrum beheerde verkeer dook in 2019 onder de symbolische grens van 600.000 bewegingen, die voor het eerst overschreden werd in 2018, en landde op 595.861 bewegingen.

Er moet worden opgemerkt dat de verkeersleiders van CANAC 2 gemiddeld bijna 1.700 vliegtuigen per dag veilig door het luchtruim loodsen.

Op het vlak van de terminalactiviteit tekende Brussels Airport een lichte daling van 0,4% op. In totaal vonden er 234.461 vertrekken en aankomsten plaats in 2019. Het aantal vervoerde passagiers nam daarentegen nog toe en

bereikte een nieuw absoluut record in 2019 (26,4 miljoen passagiers), wat eens te meer de optimalisering van de bezettingsgraad en de grootte van de vliegtuigen bevestigt.

Wat de regionale luchthavens betreft, ging het aantal bewegingen er op alle sites op vooruit in 2019, met uitzondering van de luchthaven van Antwerpen, waar het vliegverkeer vrij stevig achteruitging met 7,5% (51.729 bewegingen). Op de andere luchthavens was er een - zij het - vrij bescheiden toename waar te nemen: Charleroi (97.233 bewegingen of +0,5%), Luik (58.733 bewegingen of +0,1%) en Oostende (43.264 bewegingen of +1,3). Die licht toegenomen cijfers werden weerspiegeld in het aantal passagiers: Charleroi verwelkomde meer dan 8,2 miljoen passagiers in 2019 en er werd meer dan 900.000 ton vracht verscheept via Liège Airport, waarmee een nieuwe symbolische mijlpaal bereikt werd.

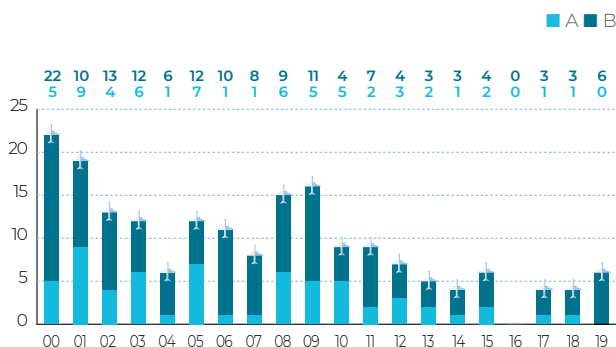
De service units, die onder andere rekening houden met het gewicht van het toestel en de afgelegde afstand, dalen licht voor de en-route (-0,9%), maar nemen over het algemeen toe op de luchthavens (+1,2%). Net als voor het aantal bewegingen zijn er vrij belangrijke verschillen waar te nemen tussen de luchthavens: Luik boekte een vooruitgang van 4,4%, terwijl Antwerpen daalde met 10,7%. Tussen die twee extremen is de evolutie minder uitgesproken: Brussels Airport (+0,7%), Charleroi (+1,9%) en Oostende (-0,6%).

1.1. VEILIGHEID: DE TOPPRIORITEIT VAN SKEYES

Gelet op de complexe aard van het Belgische luchtruim en de dichtheid van het vliegverkeer, scheren de prestaties van skeyes inzake veiligheid opnieuw hoge toppen: in 2019 tekende skeyes geen enkel incident van categorie A op. Dat is meteen de tweede keer in de geschiedenis van het

bedrijf dat er zich geen enkel incident in de categorie 'ernstig' voordeed. Hoewel die prestatie alleszins moet worden onderstreept, het absolute record van 2016 – wanneer geen enkel incident van categorie A en B te betreuren viel – werd niet geëvenaard in 2019.

In 2019 droeg skeyes verantwoordelijkheid voor 6 incidenten van categorie B ('belangrijk'). In verhouding tot het totale aantal gecontroleerde bewegingen ligt het aantal incidenten van categorie A en B over het algemeen hoger dan in 2018 (0,00056% tegenover 0,00036%), maar blijft het zeer laag. Er deden zich immers slechts 0,56 incidenten van categorie A (ernstig) en B (belangrijk) voor per 100.000 gecontroleerde bewegingen. 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 eens te meer ruimschoots behaald in 2019.



Het blijft dus een zeer mooie prestatie, vooral in het licht van de evolutie die we waarnemen en het parcours dat we aflegden in de laatste twee decennia. In 2000 moest skeyes, maar liefst 22 incidenten van categorie A en B bijschrijven.

Die positieve evolutie heeft skeyes te danken aan het harde werk en de inzet van zijn luchtverkeersleiders en personeelsleden, die dag in dag uit hun beste beentje voorzetten voor de veiligheid. Op 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 proactieve, 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 luchtvaartnavigatie-dienstverleners, met het oog op het bereiken van de algemene doelstellingen van de Single European Sky in 4 domeinen: veiligheid, capaciteit, milieu en kostenefficiëntie. 2019 is het vijfde en laatste jaar van de tweede referentieperiode die loopt van 2015 tot 2019.

In het Europees prestatieplan zijn er drie veiligheidsgerelateerde doelstellingen waaraan skeyes moet voldoen. Twee ervan hebben betrekking op de kwaliteit: het gebruik van de Risk Analysis Tool (RAT) om de incidenten te rangschikken naar hun graad van ernst en de toepassing van het Just Culture-principe. Die twee doelstellingen werden behaald: in afwachting dat in België een tijdelijk juridisch of reglementair kader wordt aangenomen, wordt enerzijds al de Just Culture toegepast bij skeyes 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). skeyes 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, verspreid over 11 domeinen, onder de loep genomen. In 2019 verbeterde skeyes opnieuw zijn score met vijf punten in vergelijking met 2018 en deed het daarmee ruimschoots beter dan de vooropgestelde doelstelling. Hier volgen de thema's waarop skeyes beter scoort: nood- en contingencyprocedures, de verspreiding van best practices en lessons learned intern en extern, operationele safety surveys en SMS-audits. De inspanningen van skeyes inzake veiligheid werden ook hier met succes bekroond, vermits het bedrijf alle door de Europese Commissie opgelegde doelstellingen tegen 31 december 2019 behaalde.

Het SMS heeft ook tot doel om de veiligheidscultuur binnen het bedrijf te promoten. De laatste jaren maakte ze opnieuw een grote sprong voorwaarts: het aantal gemelde incidenten steeg sterk (+150% ten opzichte van 2014). De luchtverkeersleiders van skeyes melden systematischer incidenten, hoe klein en onbeduidend ook. In totaal werden er 1.589 incidenten gemeld in 2019, goed voor een stijging met 6,7% in vergelijking met 2018. Na de opmerkelijke stijging van het aantal gemelde voorvallen in 2016 en 2017, ingevolge de nieuwe Europese verordening 376/2014, van kracht sinds november 2015, stelde skeyes een daling vast in 2018. Die daling zet zich momenteel niet door in 2019.

1.2. INVESTERINGEN: INNOVATIE EN SAMENWERKING ONDERSTEUNEN

Een van de grote uitdagingen die zich aandienen bij het begin van dit nieuwe decennium schuilt in het optimale gebruik van het luchtruim. Naast het groeiend vliegverkeer, moeten nieuwe verkeersvormen – zoals 'drones' – veilig worden geïntegreerd om zo het pad te effenen voor nieuwe toepassingen en nieuwe economische en maatschappelijke opportuniteiten. Het luchtruim moet zo efficiënt mogelijk worden benut en borg staan voor een veilige activiteit van al zijn gebruikers. Met die doelstelling in het achterhoofd investeerde skeyes in 2019 om nieuwe applicaties te ontwikkelen, zijn infrastructuur en systemen te updaten en samenwerkingen gestalte te geven om de efficiëntie van zijn opdracht te doen toenemen.

Zodra de inrichtingswerken in 2019 voltooid waren om de militaire luchtverkeersleiding in het CANAC 2-verkeersleidingscentrum te verwelkomen, vond de daadwerkelijke verhuis van het personeel van Defensie plaats op 2 december 2019. De en-routeluchtverkeersleiders van Defensie betrokken het deel van CANAC 2 dat voordien gezamenlijk werd gebruikt voor tests en de opleiding van de luchtverkeersleiders en technische teams. Die werkposten werden derhalve overgeheveld naar een volledig nieuw ingerichte zaal, waar een deel van de posten nu enkel gebruikt wordt voor tests. Dat creëerde een groter aantal opleidingsposten, waardoor de trainingscapaciteit gevoelig verhoogd is. Dankzij een nauwere samenwerking tussen de civiele en militaire luchtverkeersleidingsdiensten op eenzelfde site, kunnen ze de operaties veel beter op elkaar afstemmen. Zodra het militaire luchtruim vrijgemaakt wordt, kunnen andere toestellen er gebruik van maken. Dankzij die samenwerking kan op termijn het civiele luchtverkeer beschikken over meer rechtstreekse routes via de FUA (Flexible Use of Airspace). De gevolgen daarvan zijn de volgende: minder uitstoot en dus winst op het vlak van milieu, een hogere efficiëntie van skeyes' luchtverkeersleiding en een betere positionering van het bedrijf in de luchtverkeersleidingssector die alsmaar competitiever wordt.

skeyes leverde tevens heel wat inspanningen in zijn Voice communication- en datatransmissie-infrastructuur zodat het de eerste luchtvaarnavigatiedienstverlener werd die gegevens uitwisselt met de Europese Network Manager EUROCONTROL. Dat doet het via het NewPens-netwerk (New Pan European Network Service), een ultraefficiënt, beveiligd en stabiel netwerk om bedrijfskritische data te verzenden.

De in 2018 opgestarte droneguide-app onderging belangrijke verbeteringen in 2019. Voortaan richt ze zich tot de professionele dronegebruikers. De geüpdatete versie bevat alle functionaliteiten die ze nodig hebben om hun vluchten te plannen en te beheren. Via de onlineportal kunnen klasse 1-operators (A en B) zich registreren, vluchten melden en de noodzakelijke gegevens verkrijgen van de FOD Mobiliteit en Vervoer. Die uitgebreide versie is een wereldprimeur: nergens anders ter wereld kunnen vluchtaanvragen of afwijkingen worden ingevoerd in een vergelijkbare tool. Van in het begin erkende skeyes het economische belang van de dronesector en de maatschappelijke waarde van de talrijke concrete toepassingen. Het zal blijven investeren in deze toekomstgerichte sector om zijn leidende positie inzake drones te bestendigen.

Als mogelijke toekomstige UTM-dienstverlener (Unmanned Traffic Management) denkt skeyes aan de toekomst en neemt het deel aan verschillende grootschalige projecten op Belgisch en Europees vlak, waaronder Medrona. Het bedrijf ondersteunt die projecten met zijn expertise en draagt bij tot het ontwikkelen van de UTM-activiteit. Met die doelstelling in het achterhoofd richtte het begin 2020 SkeyDrone op, een filiaal op dat zich ten volle richt op het UTM-gebeuren.

Een ander innovatiedomein zijn de digitale controletorens. Die beantwoorden aan de groeiende behoeften van de luchthavens en ondersteunen hen ten volle in hun ontwikkeling.

1.3. KOSTENEFFICIËNTIE: DE BESTE DIENSTVERLENING TEGEN DE BESTE KOSTPRIJS

Op het vlak van de kostenefficiëntie van de en-route-dienstverlening voorziet het door België-Luxemburg ingediende prestatieplan voor de tweede referentieperiode dat door de Europese Commissie werd goedgekeurd in een daling van de Determined Unit Cost (DUC) van België-Luxemburg die wordt gebruikt als basis voor de facturatie van de door skeyes verleende en-routediensten, met 12,9% tussen 2014 en 2019. De DUC van 2019 daalde met 2,3% in vergelijking met het jaar voordien (DUC 2018 = € 58,74 vs. DUC 2018 = € 57,37, uitgedrukt in reële termen 2009). In 2019 lag het reële verkeersniveau 3,7% lager dan de prognoses van EUROCONTROL bij het opmaken van het in 2015 herziene prestatieplan.

Op het vlak van de kostenefficiëntie voor de terminalactiviteiten verlaagde skeyes verder de kosten voor de dienstverlening op de luchthavens om zo de in het beheerscontract vastgelegde doelstelling van een gewogen jaarlijkse vermindering met gemiddeld 2,5% te

halen voor de periode 2015-2019. De gewogen gemiddelde DUC daalde van € 244,17 in 2018 tot € 237,23 in 2019.

1.4. STIPTHEID

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). skeyes moet op zijn beurt een becijferde individuele bijdrage leveren tot de algemene prestaties van het FABEC. Net als in 2018 heeft het FABEC zijn doelstellingen in de domeinen van capaciteit en milieu niet behaald.

1.4.1. En-routeprestaties

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 2019 beperkt moet worden tot 0,43 minuten per vlucht (alle oorzaken samen beschouwd) en tot 0,34 minuten per vlucht voor de CRSTMP-oorzaken (C-Capacity, R-Routing, S-Staffing, T-Equipment, M-Airspace management, P-Special events), m.a.w. de oorzaken waarop de dienstverlener een invloed kan uitoefenen. Anderzijds is er een individuele bijdrage van de dienstverleners tot de globale doelstelling. Voor skeyes bestond die eruit om in 2019 de gemiddelde en-route vertraging te beperken tot 0,10 minuten per vlucht voor alle oorzaken van vertraging samen beschouwd en tot 0,07 minuten per vlucht voor enkel de CRSTMP-oorzaken.

In 2019 leidden speciale omstandigheden ertoe dat de prestatie inzake stiptheid een duikvlucht nam. Acties in de eerste jaarhelft van 2019 in het luchtverkeersleidingscentrum CANAC 2 (ACC) noopten tot beperkingen van het luchtverkeer in het luchtruim dat onder de verantwoordelijkheid van skeyes valt om de veiligheid te kunnen blijven garanderen. Mede daardoor zette skeyes een prestatie neer van 0,74 minuten vertraging per vlucht (na validering door de Network Manager EUROCONTROL). Die prestatie blijft ver verwijderd van de bijdrage die van skeyes verwacht wordt tot de FABEC-doelstelling van 0,07 minuten per vlucht.

De FABEC-lidstaten tekenden gezamenlijk een gemiddelde vertraging van 1,56 minuten per vlucht op in 2019, terwijl de maximumdoelstelling op 0,43 min/vlucht lag. Voor de CRSTMP-oorzaken klokten ze af op 1,15 minuten per vlucht, terwijl de doelstelling maximaal 0,34

min/vlucht bedroeg. De algemene FABEC-doelstelling werd dus niet behaald in 2019.

1.4.2. Stiptheid op de luchthavens

skeyes 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.

Op Brussels Airport werd de doelstelling bereikt in 2019, met een gemiddelde vertraging per vlucht bij aankomst van 0,08 minuten. Ook Liège Airport kon de doelstelling ruimschoots waarmaken, gezien de gemiddelde vertraging per vlucht bij aankomst er 0,03 minuten bedroeg in 2019)

1.5. MILIEU: KORTERE AFSTANDEN AFGELEGD

Inzake milieu wordt als indicator nog altijd de horizontale efficiëntie van de en-routevluchten gehanteerd (KEA – Key Performance Environment Indicator based on Actual trajectory) om de efficiëntie van de vliegtrajecten van de vliegtuigen te beoordelen. Die indicator is gebaseerd op een rekenmethode om een vergelijking te 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 2e 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 (FABEC-luchtruim invliegen of uitvliegen).

Het FABEC-prestatieplan heeft als doelstelling vastgelegd dat het verschil tussen de kortste route en de werkelijk gevlogen route moest worden teruggedrongen tot maximaal 2,96% tegen eind 2019. Er werd geen enkele individuele bijdrage van de FABEC-lidstaten tot deze gezamenlijke doelstelling bepaald.

In 2019 bedroeg het verschil tussen de ideale route en de door de vliegtuigen afgelegde en-routeafstand gemiddeld 3,33% in het FABEC-luchtruim. 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 2019

2.1. BALANS

(in duizenden euro)

ACTIVA	31/12/2018	31/12/2019	Evolutie
Vaste activa	112.853	111.709	-1,0%
Vlottende activa	196.522	185.545	-5,6%
Totaal activa	309.375	297.254	-3,9%

Het bedrag van de vaste activa is iets lager dan eind 2018 omdat de afschrijvingskosten (11,6 miljoen EUR) in 2019 groter waren dan het bedrag van de nieuwe investeringen (10,6 miljoen EUR).

De vlottende activa daalden hoofdzakelijk door een vermindering in de klantenvorderingen.

Daarnaast bevat deze post de overlopende rekeningen van het actief, waarin de Belgische bijdrage in de werkingskosten van EUROCONTROL voor het 1e kwartaal van 2020 (16,3 miljoen euro) en de correctiemechanismen voor de "en route"-activiteit in de periode 2016-2019 (14,9 miljoen euro) opgenomen werden.

Dit correctiemechanisme heeft hoofdzakelijk betrekking op de kosten van ondersteunende diensten die door de EUROCONTROL headquarters geleverd worden aan MUAC

en van de pensioenen van vroegere medewerkers van MUAC.

skeyes betaalde deze kosten maar rapporteerde ze, conform de Europese verordening nr. 391/2013, aan de Europese Commissie om ze te recupereren van de luchtvaartmaatschappijen in de periode 2020-2024.

(in duizenden euro)

PASSIVA	31/12/2018	31/12/2019	Evolutie
Eigen vermogen	229.239	230.729	0,7%
Voorzieningen	18.000	19.941	10,8%
Schulden	62.136	46.584	-25,0%
Totaal passiva	309.375	297.254	-3,9%

Het eigen vermogen steeg met 1,5 miljoen euro, met name het bedrag van de winst van 2019. Ten gevolge van schadeclaims door derden met betrekking tot de gevoerde acties en de verstoringen in het Belgisch luchtruim omwille van sociale onrust bij skeyes in het eerste kwartaal van 2019, steeg het bedrag van de voorzieningen voor geschillen.

De schulden daalden hoofdzakelijk door belangrijke openstaande en te ontvangen facturen voor grote investeringsprojecten en geleverde diensten eind 2018.

2.2. RESULTATENREKENING

(in duizenden euro)

RESULTATENREKENING	31/12/2018	31/12/2019
Omzet	240.363	245.234
Andere bedrijfsopbrengsten	2.017	3.484
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten	22	832
Bedrijfsopbrengsten	242.403	249.549
Diensten en diverse goederen	78.843	88.225
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	135.462	144.471
Afschrijvingen	10.029	11.609
Waardeverminderingen en voorzieningen	525	2.301
Andere bedrijfskosten	793	1.440
Niet-recurrente bedrijfskosten	5	9
Bedrijfskosten	225.657	248.055
Bedrijfsresultaat	16.746	1.495
Financieel resultaat	-32	20
Provisie belastingen	0	-24
WINST VAN HET BOEKJAAR	16.714	1.491

In 2019 werd een winst behaald van 1,5 miljoen euro tegenover een winst van 16,7 miljoen euro in 2018.

De omzetstijging situeert zich zowel in de en-route als in de terminal-dienstverlening. De en-route-omzet vertegenwoordigt 71% van de totale activiteit en steeg

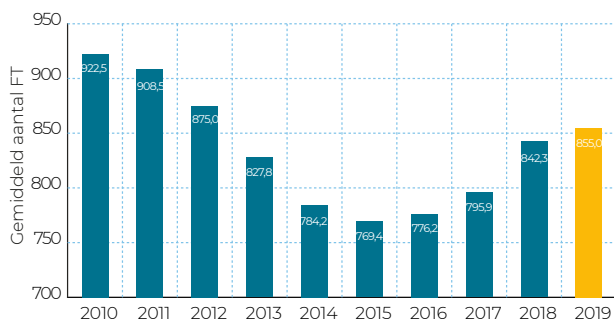
hoofdzakelijk door de toepassing van het mechanisme van cost & traffic risk sharing. Het aantal betaalbare service units daalde licht (-1%) en de 'en-route' unit rate verminderde van 64,86 EUR voor 2018 naar 64,23 EUR voor 2019. De terminal dienstverlening is goed voor 26% van de omzet.

Aan de kostenzijde verhoogt de rubriek 'Diensten en diverse goederen' hoofdzakelijk door een stijging van de bijdrage in het werkingsbudget van MUAC (EUROCONTROL) en door het afsluiten van nieuwe onderhouds- en ondersteuningscontracten. Na de dalende trend in het personeelsbestand tot 2015, steeg het aantal FTE's in 2019 verder tot 855.

Net zoals de voorgaande jaren, werden er in 2019 aanwervingsexamens georganiseerd voor luchtverkeersleiders en konden er 19 kandidaat-luchtverkeersleiders aan hun opleiding beginnen.

De personeelskosten stegen vooral ten gevolge van de aanwervingen, de opleidingskosten van nieuwe personeelsleden en de indexerings van de lonen.

Evolutie aantal FTE



Tenslotte was er een stijging van de afschrijvingskosten met 1,6 miljoen EUR door de ingebruikname van nieuwe installaties (onder andere CANAC 2 Automation system).

2.3. RESULTAATVERWERKING 2019

(in duizenden euro)

RESULTAATVERWERKING	31/12/2019
Te bestemmen winst 2019	1.491
Toevoeging aan de beschikbare reserve	1.491

De totale winst van het boekjaar (1,5 miljoen euro) werd toegewezen aan de beschikbare reserve.

2.4. GEBEURTENISSEN NA BALANSDATUM

Op datum van dit verslag, woedt de coronacrisis die een nooit geziene impact heeft op de luchtvaartsector en waarbij zowel de luchtvaartmaatschappijen, de luchthavens als de luchtvaarnavigatiedienstverleners zwaar getroffen worden.

In tegenstelling tot andere actoren in de luchtvaartsector kan skeyes haar dienstverlening niet onderbreken en dient het bedrijf haar taken van openbare dienst blijvend te verzekeren zoals bepaald in de wet van maart 1991, haar

beheerscontract met de Belgische Staat en het samenwerkingsakkoord van 1989 tussen de Belgische Staat die optreedt voor de Regie der Luchtwegen (skeyes) en de Gewesten en overeenkomstig de internationale bepalingen die op de Belgische Staat rusten krachtens de Overeenkomst van Chicago. skeyes dient te allen tijde een minimale dienstverlening te voorzien, terwijl de kosten zeer beperkt samendrukbaar zijn gezien het statuut van de werknemers. Ook bij de doorstart van de dienstverlening na de 'lockdown' moet het personeel terug snel inzetbaar zijn.

In het kader van de dringende maatregelen die door de federale overheid genomen werden om de verspreiding van het coronavirus COVID-19 te beperken (onder andere Ministeriële Besluiten van 18 en 23 maart 2020) werden zowel de luchtvaarnavigatie, de luchtverkeersleiding als de meteodiensten gedefinieerd als deel uitmakend van een cruciale sector en als een essentiële dienst. skeyes blijft bijgevolg haar operationele diensten verder verstrekken.

De door skeyes gepresteerde diensten worden ten belope van 85% gefactureerd via heffingen aan de luchtvaartmaatschappijen. De inkomsten van skeyes zijn bijgevolg sterk afhankelijk van het luchtverkeer. Door de plotse en sterke daling van het luchtverkeer ziet skeyes zich geconfronteerd met een drastische afname van haar omzetcijfer en inkomsten, een afname die nog versterkt wordt door het feit dat verschillende luchtvaartmaatschappijen niet meer in staat zijn om de door skeyes verstrekte dienstverlening van vóór de coronacrisis te betalen. In overeenstemming met de boekhoudregels, geeft deze crisis evenwel geen aanleiding tot een aanpassing van de balans of de resultatenrekening van het afgesloten boekjaar, maar wel tot een vermelding in de toelichting bij de jaarrekening.

De crisis zal echter een aanzienlijke impact hebben op de omzet, het resultaat en het eigen vermogen van het boekjaar 2020. De bestuursorganen van skeyes volgen de situatie dagelijks op en evalueren, in nauw overleg met de toezichthoudende minister, op regelmatige basis de effecten en de mogelijke maatregelen. Er werden simulaties en sensitiviteitsanalyses gemaakt om het effect van de crisis op de omzet, het resultaat, het eigen vermogen en de cash positie te ramen. Hieruit blijkt duidelijk dat als er geen bewarende maatregelen worden getroffen er zich zowel een groot liquiditeits- als solvabiliteitsprobleem stelt voor het boekjaar 2020. Om de situatie het hoofd te kunnen bieden en de financiële impact enigszins te beperken, worden verschillende concrete maatregelen onderzocht in nauw overleg met de bevoegde overheden en rekening houdend met het

ruimere Europese kader. In een schrijven van 28 april 2020 herhaalt de bevoegde minister zijn engagement ten aanzien van skeyes en onderschrijft hij dat het vrijwaren van de operationele stabiliteit en veiligheid evenals de financiële gezondheid van skeyes van cruciaal belang is voor de Belgische economie. Hij vervolgt in zijn schrijven dat de regering in deze bijzonder moeilijke en uitzonderlijke tijden haar verantwoordelijkheid zal nemen, zowel op korte termijn met betrekking tot de uitdagingen op het vlak van liquiditeit als op het vlak van proportionele structurele maatregelen die zullen genomen moeten worden om een gezonde financiële en sociale toekomst te

garanderen voor skeyes. De vorm waarin dit zal geconcretiseerd worden zal nog verder worden bepaald. Een hele reeks parameters spelen daarbij een rol, zoals de evoluties binnen de ruimere luchtvaartsector en de rol van de Europese Commissie. Het is de intentie van de regering om skeyes maximaal te ondersteunen in dat verband. Gezien de onzekerheden en de dagelijkse evoluties is het tot op heden niet mogelijk om de gevolgen van deze crisis nauwkeurig op kwantitatieve wijze in te schatten.

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 skeyes 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 skeyes benoemd voor een termijn van zes jaar. De mandaten van de bestuurders liepen in principe af op 17 november 2019. Vermits op deze datum geen nieuw benoemingsbesluit werd genomen door de regering werden de mandaten, in toepassing van het continuïteitsbeginsel van de openbare dienst, van rechtswege verlengd tot op het moment van de aanstelling van de nieuwe bestuurders. Dit werd ook bevestigd door een brief van de minister op 16 september 2019.

3.1. 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 euro en 52.057,64 euro 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 euro, wordt niet geïndexeerd en het jaartotaal mag niet hoger zijn dan 1/3 van de jaarlijkse basisbezoldiging als bestuurder.

In 2019 werd Mevrouw Melen (tot 14/01/2019) vervangen door Mevrouw Stainier als lid van de Raad van Bestuur vanaf 23/01/2019. Voor het boekjaar 2019 zien de bruto vergoedingen (in euro) die de leden van de Raad van Bestuur ontvingen er als volgt uit:

Bestuurders	Bruto	Presentiegeld	Totaal
LORAND Renaud (voorzitter)	74.351,28	4.462,08	78.813,36
BORGINON Fons	15.932,40	3.346,56	19.278,96
de BRIEY Laurent	15.932,40	2.974,72	18.907,12
DUFFY Gerald	15.932,40	1.115,52	17.047,92
LAVEYNE Luc	15.932,40	1.487,36	17.419,76
LUDMER Julie	15.932,40	0,0	15.932,40
MELEN Claude	599,61	0,0	599,61
VAN BEVER Hugo	15.932,40	1.859,20	17.791,60
Van der AUWERA Liesbeth	15.932,40	1.859,20	17.791,60
STAINIER Sandra	14.990,16	2.974,72	17.964,88
	201.467,85	20.079,36	221.547,21

De aanwezigheidsgraad op de vergaderingen van de Raad van Bestuur was 83,1% (inclusief de gedelegeerd bestuurder). In 2019 vonden er, buiten de normale vergaderingen, een aanzienlijk hoger aantal vergaderingen plaats als gevolg van de actualiteit.

In 2019 kwam de Raad van Bestuur 16 keer samen. Mevrouw Stainier was aanwezig op 14 vergaderingen. De heren Duffy en Laveyne woonden 13 vergaderingen bij en de heren De Briey en Van Bever 12. Mevrouw Van der Auwera en Mevrouw Ludmer namen respectievelijk deel aan 11 en 10 vergaderingen. De heren Renaud en Borginon waren aanwezig op alle vergaderingen.

Van de bestuurders die lid zijn van het Auditcomité, waren mevrouw Stainier en de heer de Briey aanwezig op 8 van de 9 vergaderingen die in 2019 werden gehouden en de heer Lorand en mevrouw Van der Auwera respectievelijk op 7 en 5 vergaderingen. De heer Borginon was aanwezig op alle vergaderingen.

Van de bestuurders die lid zijn van het Bezoldigingscomité was de heer Duffy aanwezig op 3 van de 5 vergaderingen die in 2019 plaatsvonden en de heer Laveyne op 4. De overige leden waren aanwezig op de 5 vergaderingen. In 2019 kwam het Strategisch Comité niet samen.

3.2. 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.

De heer Mackelbert heeft op 27 september 2019 skeyes verlaten. In de Raad van Bestuur van 11 september 2019 werd beslist om de heer Robert als Directeur-Generaal ad interim aan te stellen vanaf 28 september en in de Raad van Bestuur van 18 november 2019 werd hij als Directeur-Generaal Strategy & Implementation aangesteld.

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

Variabele vergoeding met betrekking tot de prestaties 2018

De leden van het Directiecomité ontvingen in 2019 een variabele vergoeding die betrekking heeft op de prestaties van 2018.

Bijkomende voordelen in 2019

De gedelegeerd bestuurder en de andere leden van het Directiecomité genoten in 2019 zoals voorzien in de individuele contracten 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 2019 zien het vast loon, de vergoedingen en de overige voordelen (in euro) die de leden van het Directiecomité ontvingen er als volgt uit:

	Vast loon (*)	Variabele vergoeding en overige voordelen	Totaal
Gedelegeerd bestuurder	223.054,11	88.214,24	311.268,35
Directeurs-Generaal	973.921,82	244.012,68	1.217.934,50
TOTAAL	1.196.975,93	332.226,92	1.529.202,85

(*) Vast loon = loon + vakantiegeld + eindejaarspremie (in functie van de begin- en einddatum van het mandaat) + vertrekvakantiegeld Dhr. Mackelbert

3.3. DE REGERINGSCOMMISSARIS

De heer Michaël Vanloubbeeck werd vanaf 18 juli 2016 benoemd tot regeringscommissaris. Hij ontving in 2019 een bruto vergoeding van 21.190,68 euro.

VERSLAG VAN HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN

Verslag van het College van commissarissen van het autonoom overheidsbedrijf skeyes over het boekjaar afgesloten op 31 december 2019

Overeenkomstig de wettelijke en statutaire bepalingen, en meer bepaald, ingevolge artikel 25 van de Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven (hierna genoemd “Wet van 21 maart 1991”) dat verwijst naar de artikelen 3:74 en 3:75 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, brengt het College van commissarissen u verslag uit in het kader van het mandaat van commissaris van skeyes (“het autonoom overheidsbedrijf”). Dit verslag omvat ons oordeel over de balans op 31 december 2019, over de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op 31 december 2019 en over de toelichting (alle stukken gezamenlijk de “Jaarrekening”) en omvat tevens ons verslag betreffende overige door wet- en regelgeving gestelde eisen. Deze verslagen zijn één en ondeelbaar.

De leden van het Instituut van de Bedrijfsrevisoren werden benoemd door het ministerieel besluit van 28 maart 2017, overeenkomstig het voorstel van het bestuursorgaan uitgebracht op aanbeveling van het paritair comité. Per ministerieel besluit geldt deze benoeming voor de duur die noodzakelijk is voor het uitvoeren van de controleactiviteiten van de boekjaren 2017, 2018 en 2019. Ze hebben de wettelijke controle van de jaarrekening van het autonoom overheidsbedrijf uitgevoerd gedurende drie boekjaren.

Op grond van artikel 25, §3 van de wet van 21 maart 1991 werden twee leden van het College van commissarissen benoemd door de algemene vergadering van het Rekenhof van respectievelijk 2 september 2015 en 5 april 2017.

VERSLAG OVER DE CONTROLE VAN DE JAARREKENING

ORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

Het College van commissarissen heeft de wettelijke controle uitgevoerd van de Jaarrekening van het autonoom overheidsbedrijf skeyes, die de balans op 31 december 2019 omvat, alsook de resultatenrekening van het boekjaar afgesloten op die datum en de toelichting, met een balanstotaal van 297.253.685,85 Euro en waarvan de resultatenrekening afsluit met een winst van het boekjaar van 1.490.703,83 Euro.

Naar ons oordeel geeft de Jaarrekening een getrouw beeld van het vermogen en van de financiële toestand van het autonoom overheidsbedrijf per 31 december 2019, alsook van haar resultaten over het boekjaar dat op die datum is afgesloten, in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundig referentiestelsel.

BASIS VOOR ONS OORDEEL ZONDER VOORBEHOUD

We hebben onze controle uitgevoerd in overeenstemming met de International Standards on Auditing (“ISA’s”). Onze verantwoordelijkheden uit hoofde van die standaarden zijn nader beschreven in het gedeelte “Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de Jaarrekening” van ons verslag.

Wij hebben alle deontologische vereisten die relevant zijn voor de controle van de Jaarrekening in België nageleefd, met inbegrip van deze met betrekking tot de onafhankelijkheid.

Wij hebben van het bestuursorgaan en van de aangestelden van het autonoom overheidsbedrijf de voor

onze controle vereiste ophelderingen en inlichtingen verkregen.

Wij zijn van mening dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

BENADRUKKING VAN BEPAALDE AANGELEGENHEDEN ALS GEVOLG VAN COVID-19

Wij vestigen de aandacht op toelichting VOL 6.14 in de Jaarrekening waarin de effecten van de COVID-19 crisis op de activiteiten en de financiële situatie van het autonoom overheidsbedrijf worden beschreven. Ons oordeel is niet aangepast met betrekking tot deze aangelegenheid.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUURSORGAAN VOOR HET OPSTELLEN VAN DE JAARREKENING

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen van de Jaarrekening die een getrouw beeld geeft in overeenstemming met het in België van toepassing zijnde boekhoudkundige referentiestelsel en met de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften, alsook voor een systeem van interne beheersing die het bestuursorgaan noodzakelijk acht voor het opstellen van de Jaarrekening die geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten.

In het kader van de opstelling van de Jaarrekening is het bestuursorgaan verantwoordelijk voor het inschatten van de mogelijkheid van de Vennootschap om haar continuïteit te handhaven; het toelichten, indien van toepassing, van aangelegenheden die met continuïteit verband houden en het gebruiken van de continuïteitsveronderstelling tenzij het bestuursorgaan het voornemen heeft om het autonoom overheidsbedrijf te vereffenen of om de bedrijfsactiviteiten stop te zetten of geen realistisch alternatief heeft dan dit te doen.

ONZE VERANTWOORDELIJKHEDEN VOOR DE CONTROLE OVER DE JAARREKENING

Onze doelstellingen zijn het verkrijgen van een redelijke mate van zekerheid over de vraag of de Jaarrekening als geheel geen afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of van fouten en het uitbrengen van een commissarisverslag waarin ons oordeel is opgenomen. Een redelijke mate van zekerheid is een hoog niveau van zekerheid, maar is geen garantie dat een controle die overeenkomstig de ISA's is uitgevoerd altijd een afwijking van materieel belang ontdekt wanneer die bestaat. Afwijkingen kunnen zich voordoen als gevolg van fraude of fouten en worden als van materieel belang beschouwd indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat zij,

individueel of gezamenlijk, de economische beslissingen genomen door gebruikers op basis van de Jaarrekening beïnvloeden.

Als deel van een controle uitgevoerd overeenkomstig de ISA's, passen wij professionele oordeelsvorming toe en handhaven wij een professioneel-kritische instelling gedurende de controle. We voeren tevens de volgende werkzaamheden uit:

- ➔ het identificeren en inschatten van de risico's dat de Jaarrekening een afwijking van materieel belang bevat die het gevolg is van fraude of fouten, het bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden die op deze risico's inspelen en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Het risico van het niet detecteren van een van materieel belang zijnde afwijking is groter indien die afwijking het gevolg is van fraude dan indien zij het gevolg is van fouten, omdat bij fraude sprake kan zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten om transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van het systeem van interne beheersing;
- ➔ het verkrijgen van inzicht in het systeem van interne beheersing dat relevant is voor de controle, met als doel controlewerkzaamheden op te zetten die in de gegeven omstandigheden geschikt zijn maar die niet zijn gericht op het geven van een oordeel over de effectiviteit van het systeem van interne beheersing van het autonoom overheidsbedrijf;
- ➔ het evalueren van de geschiktheid van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van de door het bestuursorgaan gemaakte schattingen en van de daarop betrekking hebbende toelichtingen;
- ➔ het concluderen van de aanvaardbaarheid van de door het bestuursorgaan gehanteerde continuïteitsveronderstelling, en op basis van de verkregen controle-informatie, concluderen of er een onzekerheid van materieel belang bestaat met betrekking tot gebeurtenissen of omstandigheden die significante twijfel kunnen doen ontstaan over de mogelijkheid van het autonoom overheidsbedrijf om de continuïteit te handhaven. Als we besluiten dat er sprake is van een onzekerheid van materieel belang, zijn wij ertoe gehouden om de aandacht in ons commissarisverslag te vestigen op de daarop betrekking hebbende toelichtingen in de Jaarrekening of, indien deze toelichtingen inadequaat zijn, om ons

oordeel aan te passen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot op de datum van ons commissarisverslag. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat de continuïteit van het autonoom overheidsbedrijf niet langer gehandhaafd kan worden;

- ✈ Het evalueren van de algehele presentatie, structuur en inhoud van de Jaarrekening, en of deze Jaarrekening de onderliggende transacties en

gebeurtenissen weergeeft op een wijze die leidt tot een getrouw beeld.

Wij communiceren met het auditcomité en de aangestelden van het autonoom overheidsbedrijf, onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante controlebevindingen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing die we identificeren gedurende onze controle.

VERSLAG BETREFFENDE DE OVERIGE DOOR WET- EN REGELGEVING GESTELDE EISEN

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET BESTUURSORGAAN

Het bestuursorgaan is verantwoordelijk voor het opstellen en de inhoud van het beheersverslag, voor het naleven van de wettelijke en bestuursrechtelijke voorschriften die van toepassing zijn op het voeren van de boekhouding, alsook voor het naleven van de Wet van 21 maart 1991, van de statuten en van het beheerscontract van het autonoom overheidsbedrijf.

VERANTWOORDELIJKHEDEN VAN HET COLLEGE VAN COMMISSARISSEN

In het kader van ons mandaat en overeenkomstig de Belgische bijkomende norm (Herzien) bij de in België van toepassing zijnde ISA's, is het onze verantwoordelijkheid om, in alle van materieel belang zijnde opzichten, het beheersverslag, alsook de naleving van bepaalde verplichtingen uit de Wet van 21 maart 1991, de statuten en het beheerscontract te verifiëren, alsook verslag over deze aangelegenheden uit te brengen.

ASPECTEN BETREFFENDE HET BEHEERSVERSLAG

Naar ons oordeel, na het uitvoeren van specifieke werkzaamheden op het beheersverslag, stemt dit beheersverslag overeen met de Jaarrekening voor hetzelfde boekjaar, enerzijds, en is dit beheersverslag opgesteld overeenkomstig artikels 3:5 en 3:6 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen (voorheen artikels 95 en 96 van het Wetboek van vennootschappen), anderzijds.

In de context van onze controle van de Jaarrekening, zijn wij tevens verantwoordelijk voor het overwegen, op basis van de kennis verkregen in de controle, of het beheersverslag een afwijking van materieel belang bevat, hetzij informatie die onjuist vermeld is of anderszins misleidend is. In het licht van de werkzaamheden die wij hebben uitgevoerd, dienen wij u geen afwijking van

materieel belang te melden. Verder drukken wij geen redelijke mate van zekerheid uit over het beheersverslag.

VERMELDINGEN BETREFFENDE DE SOCIALE BALANS

De sociale balans, neer te leggen overeenkomstig artikel 3:12, § 1, 8° van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen, bevat, zowel qua vorm als qua inhoud, de door de wet vereiste inlichtingen, en bevat geen van materieel belang zijnde inconsistenties op basis van de informatie waarover wij beschikken in ons controledossier.

VERMELDINGEN BETREFFENDE DE ONAFHANKELIJKHEID

Wij hebben geen opdrachten verricht die onverenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Jaarrekening en zijn in de loop van ons mandaat onafhankelijk gebleven tegenover het autonoom overheidsbedrijf.

De honoraria voor de bijkomende opdrachten die verenigbaar zijn met de wettelijke controle van de Jaarrekening bedoeld in artikel 3:65 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen werden correct vermeld en uitgesplitst in de toelichting bij de Jaarrekening.

ANDERE VERMELDINGEN

> Onverminderd formele aspecten van ondergeschikt belang, werd de boekhouding gevoerd overeenkomstig de in België van toepassing zijnde wettelijke en reglementaire voorschriften en rekening houdend met specifieke wetgeving van toepassing, desgevallend afwijkend van de Belgische boekhoudwet, met in het bijzonder de Wet van 31 juli 2017 tot wijziging van art. 176 van de wet van 21 maart 1991 dewelke stelt dat er geen boekhoudkundige voorziening moet worden aangelegd inzake voorzieningen voor risico's en kosten

voor disponibiliteit en verlof voorafgaand aan het pensioen van het personeel van skeyes.

- ✈ De resultaatverwerking, die aan de algemene vergadering wordt voorgesteld, stemt overeen met de wettelijke en statutaire bepalingen.
- ✈ Wij hebben geen kennis van verrichtingen of beslissingen die in overtreding met de Wet van 21 maart 1991, de statuten, of het beheerscontract zijn gedaan of genomen en die in ons verslag zouden moeten vermeld worden.

Brussel, 6 mei 2020

**Het College van
commissarissen,
De leden van het
Instituut van de
Bedrijfsrevisoren**

EY Bedrijfsrevisoren BV
Commissaris
vertegenwoordigd door

Marleen Mannekens
Bedrijfsrevisor
Voorzitster van
het College van
commissarissen
*Handelend in naam van
een BV

Jean-Michel Haegeman
Commissaris

Jean-Michel Haegeman
Bedrijfsrevisor

Het Rekenhof

vertegenwoordigd door

Philippe Roland
Eerste Voorzitter van het
Rekenhof

Hilde François
Voorzitter van het
Rekenhof

JAARREKENING

2019

BALANS NA WINSTVERDELING

ACTIVA	Codes	31/12/2019 in €	31/12/2018 in €
Oprichtingskosten	20		
VASTE ACTIVA	21/28	111.708.739,66	112.852.560,94
Immateriële vaste activa	21	363.211,63	473.273,75
Materiële vaste activa	22/27	111.111.447,39	112.145.306,55
Terreinen en gebouwen	22	58.284.068,97	61.562.110,13
Installaties, machines en uitrusting	23	34.814.318,35	33.544.367,64
Meubilair en rollend materieel	24	3.027.532,08	2.383.660,96
Leasing en soortgelijke rechten	25		
Overige materiële vaste activa	26		
Activa in aanbouw en vooruitbetalingen	27	14.985.527,99	14.655.167,82
Financiële vaste activa	28	234.080,64	233.980,64
Verbonden ondernemingen	280/1	200.000,00	200.000,00
Deelnemingen	280	200.000,00	200.000,00
Vorderingen	281		
Ondernemingen waarmee een deelnemingsverhouding bestaat	282/3		
Deelnemingen	282		
Vorderingen	283		
Andere financiële vaste activa	284/8	34.080,64	33.980,64
Aandelen	284		
Vorderingen en borgtochten in contanten	285/8	34.080,64	33.980,64
VLOTTENDE ACTIVA	29/58	185.544.946,19	196.522.521,66
Vorderingen op meer dan één jaar	29		
Handelsvorderingen	290		
Overige vorderingen	291		
Vorraden en bestellingen in uitvoering	3		
Vorraden	30/36		
Grond- en hulpstoffen	30/31		
Goederen in bewerking	32		
Gereed product	33		
Handelsgoederen	34		
Onroerende goederen bestemd voor verkoop	35		
Vooruitbetalingen	36		
Bestellingen in uitvoering	37		
Vorderingen op ten hoogste één jaar	40/41	43.046.607,31	53.597.856,11
Handelsvorderingen	40	15.875.181,05	26.093.854,37
Overige vorderingen	41	27.171.426,26	27.504.001,74
Geldbeleggingen	50/53	78.006.453,31	75.003.298,80
Portefeuille investeringen	50		
Overige beleggingen	51/53	78.006.453,31	75.003.298,80
Liquide middelen	54/58	28.709.064,78	43.034.171,95
Overlopende rekeningen	490/1	35.782.820,79	24.887.194,80
TOTAAL DER ACTIVA	20/58	297.253.685,85	309.375.082,60

PASSIF	Codes	31/12/2019 in €	31/12/2018 in €
EIGEN VERMOGEN	10/15	230.729.234,93	229.238.531,10
Kapitaal	10	145.000.000,00	145.000.000,00
Geplaatst kapitaal	100	145.000.000,00	145.000.000,00
Niet-opgevraagd kapitaal	101		
Uitgiftepremies	11		
Herwaarderingsmeerwaarden	12		
Reserves	13	83.660.034,93	82.169.331,10
Wettelijke reserve	130	14.500.000,00	14.500.000,00
Onbeschikbare reserves	131		
Voor eigen aandelen	1310		
Andere	1311		
Reserves	132		
Beschikbare reserves	133	69.160.034,93	67.669.331,10
Overgedragen winst (verlies) (+)/(-)	14		
Kapitaalsubsidies	15	2.069.200,00	2.069.200,00
Voorschot aan de vennoten op de verdeling van het netto-actief	19		
VOORZIENINGEN EN UITGESTELDE BELASTINGEN	16	19.940.875,57	18.000.482,28
Voorzieningen voor risico's en kosten	160/5	19.940.875,57	18.000.482,28
Pensioenen en soortgelijke verplichtingen	160	2.342.367,17	2.205.003,19
Belastingen	161		
Grote herstellings- en onderhoudswerken	162	11.522.000,16	11.952.500,00
Milieuverplichting	164		
Overige risico's en kosten	164/5	6.076.508,24	3.842.979,09
Uitgestelde belastingen	168		
SCHULDEN	17/49	46.583.575,35	62.136.069,22
Schulden op meer dan één jaar	17	668.646,03	688.876,38
Financiële schulden	170/4		
Achtergestelde leningen	170		
Niet-achtergestelde obligatieleningen	171		
Leasingschulden en soortgelijke schulden	172		
Kredietinstellingen	173		
Overige leningen	174		
Handelsschulden	175		
Leveranciers	1750		
Te betalen wissels	1751		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	176		
Overige schulden	178/9	668.646,03	688.876,38
Schulden op ten hoogste één jaar	42/48	37.892.049,94	53.332.890,83
Schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen	42	4.957,87	
Financiële schulden	43		
Kredietinstellingen	430/8		
Overige leningen	439		
Handelsschulden	44	11.738.526,55	31.006.006,33
Leveranciers	440/4	11.738.526,55	31.006.006,33
Te betalen wissels	441		
Ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen	46		
Schulden met betrekking tot belastingen, bezoldigingen en sociale lasten	45	26.148.565,52	22.326.884,50
Belastingen	450/3	875.377,44	994.869,17
Bezoldigingen en sociale lasten	454/9	25.273.188,08	21.332.015,33
Overige schulden	47/48		
Overlopende rekeningen	492/3	8.022.879,38	8.114.302,01
TOTAAL DER PASSIVA	10/49	297.253.685,85	309.375.082,60

RESULTATENREKENING		Codes	31/12/2019 in €	31/12/2018 in €
Bedrijfsopbrengsten		70/76A	249.549.489,97	242.402.609,92
Omzet		70	245.233.633,28	240.363.151,52
Toename (afname) in de voorraad goederen in bewerking en gereed product en in de bestellingen in uitvoering	(+)/(-)	71		
Geproduceerde vaste activa		72		
Andere bedrijfsopbrengsten		74	3.484.308,84	2.017.448,28
Niet-recurrente bedrijfsopbrengsten		76A	831.547,85	22.010,12
Bedrijfskosten		60/66A	248.054.919,32	225.656.873,42
Handelsgoederen, grond- en hulpstoffen		60		
Aankopen		600/8		
Afname (toename) van de voorraad	(+)/(-)	609		
Diensten en diverse goederen		61	88.225.242,16	78.843.402,01
Bezoldigingen, sociale lasten en pensioenen	(+)/(-)	62	144.471.215,59	135.462.534,43
Afschrijvingen en waardeverminderingen op oprichtingskosten, op immateriële en materiële vaste activa		630	11.608.718,31	10.028.806,21
Waardeverminderingen op voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen - Toevoegingen (terugnemingen)	(+)/(-)	631/4	360.414,73	-471.383,53
Voorzieningen voor risico's en kosten - Toevoegingen (bestedingen en terugnemingen)	(+)/(-)	635/7	1.940.393,29	995.953,65
Andere bedrijfskosten		640/8	1.440.167,01	792.746,68
Als herstructureringskosten geactiveerde bedrijfskosten	(-)	649		
Niet-recurrente bedrijfskosten		66A	8.768,23	4.813,97
Bedrijfswinst(verlies)	(+)/(-)	9901	1.494.570,65	16.745.736,50
Financiële opbrengsten		75/76B	39.890,94	46.308,37
Recurrente financiële opbrengsten		75	39.890,94	46.308,37
Opbrengsten uit financiële vaste activa		750		
Opbrengsten uit vlottende activa		751		
Andere financiële opbrengsten		752/9	39.890,94	46.308,37
Niet-recurrente financiële opbrengsten		76B		
Financiële kosten		65/66B	19.487,31	77.920,30
Recurrente financiële kosten		65	19.487,31	77.920,30
Kosten van schulden		650	1.805,07	1.145,70
Waardeverminderingen op vlottende activa andere dan voorraden, bestellingen in uitvoering en handelsvorderingen - Toevoegingen (Terugneming)	(+)/(-)	651		
Andere financiële kosten		652/9	17.682,24	76.774,60
Niet-recurrente financiële kosten		66B		
Winst (Verlies) van het boekjaar voor belasting	(+)/(-)	9903	1.514.974,28	16.714.124,57
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen		780		
Overboeking naar de uitgestelde belastingen		680		
Belastingen op het resultaat	(+)/(-)	67/77	24.270,45	
Belastingen		670/3	24.270,45	
Regularisering van belastingen en terugneming van voorzieningen voor belastingen		77		
Winst (Verlies) van het boekjaar	(+)/(-)	9904	1.490.703,83	16.714.124,57
Onttrekking aan de belastingvrije reserves		789		
Overboeking naar de belastingvrije reserves		689		
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	(+)/(-)	9905	1.490.703,83	16.714.124,57

RESULTAATVERWERKING			Codes	31/12/2019 in €	31/12/2018 in €
Te bestemmen winst(verlies)saldo	(+)/(-)		9906	1.490.703,83	30.446.492,74
Te bestemmen winst (verlies) van het boekjaar	(+)/(-)		(9905)	1.490.703,83	16.714.124,57
Overgedragen winst (verlies) van het vorige boekjaar	(+)/(-)		14P		13.732.368,17
Onttrekking aan het eigen vermogen			791/2		
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies			791		
aan de reserves			792		
Toevoeging aan het eigen vermogen			691/2	1.490.703,83	30.446.492,74
aan het kapitaal en aan de uitgiftepremies			691		
aan de wettelijke reserve			6920		11.564.900,43
aan de overige reserves			6921	1.490.703,83	18.881.592,31
Over te dragen winst (verlies)	(+)/(-)	(+)/(-)	(14)		
Tussenkost van de vennoten (of de eigenaar) in het verlies			794		
Uit te keren winst			694/6		
Vergoeding van het kapitaal			694		
Bestuurders of zaakvoerders			695		
Andere rechthebbenden			696		

SAMENVATTING VAN DE WAARDERINGSREGELS

ACTIVA

OPRICHTINGSKOSTEN

De oprichtingskosten en eerste vestigingskosten worden onmiddellijk ten laste genomen tijdens het boekjaar waarin zij werden gemaakt.

De herstructureringskosten worden geactiveerd wanneer het gaat om welbepaalde uitgaven die verband houden met een ingrijpende wijziging in de structuur of de organisatie van de vennootschap en deze uitgaven een blijvende en gunstige weerslag hebben op de rentabiliteit van de vennootschap.

Deze kosten maken het voorwerp uit van afschrijvingen in jaarlijkse schijven van 20%.

IMMATERIËLE VASTE ACTIVA

De vergoedingen voor licenties en octrooien zijn opgenomen onder deze rubriek en zijn onderworpen aan een lineair afschrijvingspercentage van 20% per jaar.

Studies daarentegen worden via de betrokken kostenrekening direct in last genomen in de "Diensten en diverse goederen" (toegepast vanaf het jaar 2000).

MATERIËLE VASTE ACTIVA

De vaste activa worden opgenomen op het actief van de balans tegen hun aankoopwaarde, inclusief de bijkomende kosten. Voor de grote projecten omvatten de bijkomende kosten naast de niet terugvorderbare belastingen en vervoerkosten, de erelonen voor architecten en studiebureaus (m.b.t. stabiliteit, speciale technieken, veiligheid en controle).

De afschrijvingen worden berekend per maand op lineaire wijze, volgens de percentages vermeld in de afschrijvingstabel, terwijl de maand van indienststelling overeenstemt met de eerste maandelijks afschrijvingsschijf.

De vaste activa worden beschouwd als in dienst genomen hetzij op de datum van het proces-verbaal van de voorlopige oplevering (op die datum kunnen ze gelicht worden uit de rubriek "Vaste activa in aanbouw" waarop ze geregistreerd waren en op hun specifieke rekening worden geboekt), hetzij op de datum van de levering van het goed.

Uitzonderlijk kan skeyes afschrijvingen voorzien op de "Vaste activa in aanbouw", wanneer de indienstneming plaats heeft voor de voorlopige oplevering; in een dergelijk geval wordt rekening gehouden met de werkelijke datum van de indienstneming.

In 2019 dienen overeenkomstig de Europese regelgeving de kostenbasissen en facturatie tarieven voor de periode 2020-2024 vastgelegd te worden. In dit kader werden de categorieën van de (im)materiële vaste activa gereviewed, verder gedifferentieerd en verfijnd. In functie van de geraamde economische levensduur van de investeringen in de verschillende categorieën werden de afschrijvingspercentages bepaald. Voor een aantal belangrijke categorieën zal de afschrijvingsperiode langer worden. Bijgevolg zal de afschrijvingskost op basis van een eerste ruwe inschatting van het investeringsbudget (2020-2024) lager zijn dan in de huidige methode. Het effect in de periode 2020-2024 wordt geraamd op - 13,5 miljoen EUR dat verschoven wordt naar latere jaren.

FINANCIËLE VASTE ACTIVA

Verbonden ondernemingen

De financiële vaste activa worden geboekt op de actiefzijde van de balans tegen hun aankoopwaarde.

Op het einde van elk boekjaar, wordt de waardering herzien in functie van de toestand, de rentabiliteit of de vooruitzichten van de onderneming waarin de deelneming wordt gehouden.

Waardeverminderingen worden geboekt voor de financiële vaste activa waarvoor een duurzame minwaarde

wordt vastgesteld of waarvan de terugbetaling in zijn geheel of gedeeltelijk onzeker of in gevaar is.

Een terugname van de waardeverminderingen wordt doorgevoerd ten belope van de genoemde waardeverminderingen indien later een duurzame meerwaarde wordt vastgesteld.

Wanneer de geraamde waarde hoger is dan de waarde van de geboekte post wordt, in principe, geen verandering aangebracht aan de boekhoudkundige waarde.

HANDELSVORDERINGEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR

De vorderingen worden geboekt tegen hun nominale waarde of hun aankoopwaarde.

Een waardevermindering wordt doorgevoerd wanneer de realisatiewaarde op de dag van de afsluiting lager is dan de boekhoudkundige waarde - en voor zover het gaat om een duurzame waardevermindering - of wanneer de terugbetaling op de vervaldag, in zijn geheel of gedeeltelijk onzeker of in gevaar is.

De waarderingsregels betreffende deviezen zijn hierop van toepassing.

VOORRADEN

De aangekochte goederen vertegenwoordigen een relatief onbelangrijk bedrag in vergelijking met het totaal van de rubriek "Bedrijfskosten". Ze worden daarom toegewezen

PASSIVA

VOORZIENINGEN VOOR RISICO'S EN KOSTEN

Oordelend met voorzichtigheid, oprechtheid en goede trouw, onderzoekt de Raad van Bestuur op het einde van elk boekjaar de aan te leggen voorzieningen om de te verwachten risico's en kosten te dekken, namelijk:

- ➔ de kosten die inherent zijn aan grote herstellings- en onderhoudswerken;
- ➔ de risico's die ontstaan zijn tijdens het boekjaar uit duidelijk omschreven toekomstige verliezen en kosten;
- ➔ de verliezen of kosten van duidelijk omschreven aard, ontstaan tijdens het boekjaar, maar waarvan het bedrag nog niet vaststaat;
- ➔ de verbintenissen ingevolge individuele overeenkomsten afgesloten met de personeelsleden, met een definitief karakter en die concreet de vorm aannemen van overeenkomsten afgesloten in het kader van herstructureringsmaatregelen;

aan de "Diensten en diverse goederen" en dus volledig ten laste genomen op het ogenblik van de levering.

VORDERINGEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

De vorderingen worden geboekt tegen hun nominale waarde of hun aankoopwaarde en zijn aan dezelfde waarderingsregels onderworpen als de vorderingen op meer dan één jaar.

GELDBELEGGINGEN

- ➔ De geldbeleggingen op termijnrekeningen worden geboekt tegen hun aankoopwaarde;
- ➔ De beleggingen in verhandelbare titels worden gewaardeerd tegen de marktwaarde die op nuttige wijze het rendement van de belegging meet voor de gedekte periode op de datum van het verslag;
- ➔ De titels die een vaste aflossingswaarde hebben en niet verhandelbaar zijn op de markt, worden gewaardeerd als hadden ze een constant rendementsniveau tot op hun vervaldag.

OVERLOPENDE REKENINGEN VAN HET ACTIEF

Deze rubriek omvat:

- ➔ Over te dragen kosten, d.w.z. de pro rata van kosten die werden gemaakt tijdens het boekjaar of vorig boekjaar, maar die ten laste van één of meer volgende boekjaren moeten worden gebracht;
- ➔ Verworven opbrengsten, d.w.z. de pro rata van opbrengsten die slechts in de loop van een volgend boekjaar worden geïnd, maar betrekking hebben op het verstreken boekjaar.

- ➔ het risico op verliezen doordat skeyes gebonden is aan een prestatieplan waarin, voor het luik kostenefficiëntie, de tarieven voor de 'en route' activiteit vastgelegd worden voor een referteperiode. Op basis van jaarlijkse updates van de vooruitzichten van de verkeersevolutie berekenen we voor de resterende jaren in de referteperiode de verliezen die veroorzaakt worden door het verkeersrisico en die ten onze laste vallen.

De tijdens de vorige boekjaren aangelegde voorzieningen dienen te worden herzien en teruggenomen te worden in de resultaten indien ze niet meer geheel of gedeeltelijk noodzakelijk zijn.

SCHULDEN OP MEER DAN ÉÉN JAAR EN SCHULDEN OP TEN HOOGSTE ÉÉN JAAR

Deze schulden worden geboekt tegen hun nominale waarde.

De bezoldigingen en sociale lasten worden gewaardeerd overeenkomstig de geldende sociale en fiscale regelgeving en de akkoorden afgesloten met de representatieve organisaties van de werknemers.

DIVERSEN

ALGEMENE PRINCIPES VAN TOEPASSING OP DE WAARDERING VAN DE ACTIVA EN PASSIVA DIE IN DEVIEZEN ZIJN UITGEDRUKT

De verrichtingen in vreemde munten worden omgezet in euro tegen de koers van de dag van de verrichting.

Op het einde van het boekjaar, worden zowel de vaste activa (immateriële, materiële of financiële) als de andere activa en passiva voor het gedeelte van het saldo van die rekeningen uitgedrukt of oorspronkelijk in deviezen, omgezet aan de wisselkoers van toepassing bij hun inboeking.

Toelichting: VOL 6.10. Bedrijfsresultaten - Pensioenen

In toepassing van artikel 85, alinea 2, van het KB van 30 januari 2001 hebben wij de rubriek "Personeelskosten – Ouderdoms- en overlevingspensioenen" in toelichting VOL 6.10 aangepast aan de eigen kenmerken van ons bedrijf. Deze post bevat de bijdrage van 35% betaald aan de Staat, in functie van de actuele waarde van de verworven en de toekomstige rustpensioenrechten van de actieve statutaire personeelsleden.

Bijkomende vermeldingen bij TOELICHTING VOL.6.10 en bij de SOCIALE BALANS: VOL.6 "Werknemers waarvoor de onderneming een DIMONA-verklaring heeft ingediend of die zijn ingeschreven in het algemeen personeelsregister"

skeyes heeft een DIMONA-aangifte ingediend voor zijn statutaire werknemers, die niet verbonden zijn door een arbeidsovereenkomst (wat bijgevolg inhoudt dat de Wet op de Arbeidsovereenkomsten niet van toepassing is); sinds de oprichting van skeyes worden ze echter vermeld in de sociale balans als werknemers voor onbepaalde duur.

De waarderingsregels betreffende deviezen zijn hierop van toepassing.

OVERLOPENDE REKENINGEN VAN HET PASSIEF

De rubriek omvat:

- ✈ De toe te rekenen kosten, d.w.z. de pro rata van kosten die pas in een later boekjaar zullen worden betaald, maar die betrekking hebben op het verstreken boekjaar;
- ✈ De over te dragen opbrengsten, d.w.z. de pro rata van opbrengsten die in de loop van het boekjaar of van een vorig boekjaar zijn geïnd, doch geheel of gedeeltelijk op een later boekjaar betrekking hebben.

Toelichting bij de eindeloopbaankosten van de verkeersleiders

Luchtverkeersleiders kennen in België, net zoals in vele andere Europese landen, sedert lang een systeem waarbij zij voorafgaand aan het pensioen een aantal jaren in disponibiliteit worden gesteld. In dat systeem wordt hen een belangrijk deel van hun wedde betaald zonder dat daar prestaties tegenover staan maar de ambtenaar blijft ter beschikking van skeyes. De kostprijs hiervan blijft ten laste van de onderneming die dit opneemt in de kostenbasis die zij aan de klanten aanrekent.

De kosten van disponibiliteit van de verkeersleiders worden sinds de oprichting van skeyes geboekt in de personeelskosten op het moment van de uitbetaling van deze vergoedingen (principe van de consistentie van de financiële rapportering).

Conform de Europese regelgeving van toepassing op de heffingen van luchtvaarnavigatiediensten, worden deze eindeloopbaankosten op hetzelfde moment gefinancierd via de facturatie aan de klanten. In toepassing van het boekhoudprincipe 'matching' is er een overeenstemming tussen de kosten (uitbetaalde vergoedingen aan de verkeersleiders) en de opbrengsten (doorfacturatie van de vergoedingen aan de klanten).

De Wet van 31 juli 2017 tot wijziging van artikel 176 van de wet van 21 maart 1991 bevestigt dat voor de verplichtingen inzake voorzieningen voor risico's en kosten voor disponibiliteit en verlof voorafgaand aan het pensioen van zijn personeel skeyes geen voorziening moet aanleggen.

Toelichting: VOL 2.1 Mandaten bestuurders

De mandaten van de bestuurders werden, in toepassing van het continuïteitsbeginsel van de openbare dienst, van rechtswege verlengd tot op het moment van de aanstelling van nieuwe bestuurders. Dit werd bevestigd door een brief van de bevoegde minister op 16 september 2019.

skeyes**Exploitatiezetel:**

Tervuursesteenweg 303
B-1820 Steenokkerzeel
Tel. +32 2 206 21 11
skeyes.be

Maatschappelijke zetel:

De Meeûssquare 35
B-1000 Brussel

Foto's

Branislav Milic
Erwin Ceuppens
Shutterstock

Realisatie

The Crew
thecrewcommunication.com

Printing

Snel

