



Jaarverslag van NMBS opgesteld bij toepassing van de artikelen 3:5 en 3:6 van het Wetboek van Vennootschappen

In overeenstemming met de artikelen 3:5 en 3:6 van het Wetboek van Vennootschappen stelt de Raad van Bestuur zijn jaarverslag op.

1. Evolutie van de activiteiten en resultaten

Boekhoudkundig referentiestelsel

Sinds het boekjaar 2011 wordt de boekhouding van NMBS gevoerd volgens de IFRS-boekhoudnormen. De enkelvoudige jaarrekening wordt evenwel opgesteld volgens twee boekhoudkundige referentiestelsels (Belgische B-GAAP-normen en IFRS-normen).

Omdat dit jaarverslag toegevoegd wordt aan de rekeningen die worden neergelegd bij de Nationale Bank van België die volgens de Belgische normen opgesteld worden, vloeien deze cijfers voort uit dit boekhoudkundig referentiestelsel.



Resultatenrekening

Resultatenrekening (in M€)	2023	2022	Δ
Verkopen en diensten	2.720,5	2.443,2	277,3
Omzet	2.563,3	2.215,2	348,1
Voorraad goederen in bewerking en gereed product en bestellingen in uitvoering	-42,4	17,2	-59,6
Geproduceerde vaste activa	131,1	111,3	19,8
Andere bedrijfsopbrengsten	44,9	38,3	6,5
Niet recurrente bedrijfsopbrengsten	23,6	61,2	-37,5
Kosten van verkopen en diensten	-2.606,2	-2.463,8	-142,3
Handelsgoederen-, grond- en hulpstoffen	-111,2	-111,4	0,2
Diensten en diverse goederen	-2.430,5	-2.233,3	-197,2
Andere bedrijfskosten	-5,8	-7,4	1,6
Niet recurrente bedrijfskosten	-58,7	-111,7	53,0
EBITDA (operationeel resultaat)	114,3	-20,7	135,0
Afschrijvingen recurrent	-500,8	-470,8	-30,0
Waardeverminderingen	-23,4	-31,6	8,2
Voorzieningen	19,0	84,7	-65,7
EBIT	-390,9	-438,3	47,4
Financieel resultaat	422,8	455,9	-33,0
EBT	32,0	17,6	14,4
Onttrekking aan de uitgestelde belastingen	37,6		37,6
Belastingen	-2,4	-0,1	-2,3
Overboeking naar de belastingvrije reserves		-1,0	1,0
Resultaat	67,1	16,5	50,7

EBITDA (operationeel resultaat)

Het operationeel resultaat vóór recurrente afschrijvingen, waardeverminderingen en voorzieningen omvat zowel de recurrente kosten en opbrengsten als de niet-recurrente kosten en opbrengsten, nl.:

	2023	2022	Δ
Operationeel resultaat recurrent	149,4	29,9	119,5
Exploitatiecompensaties/dotaties*	1.295,3	1.153,2	142,1
Overige	-1.145,9	-1.123,3	-22,6
Operationeel resultaat niet recurrent	-35,1	-50,6	15,5
EBITDA	114,3	-20,7	135,0

*waarvan 1.291,8 M€ in omzet geboekt

Krachtens het Openbaredienstcontract 2023-2032, dat op 1 januari 2023 in werking is getreden, krijgt NMBS voor 10 jaar exclusief de openbaredienstverplichtingen (ODV) in België toegewezen met financiële compensaties voor de uitvoering van deze opdracht overeenkomstig de Europese verordening 2007/1370. Deze compensaties hebben tot doel de netto financiële impact van de openbaredienstverplichtingen te dekken, rekening houdend met een redelijke winst:

- een vaste jaarlijkse exploitatiecompensatie;
- een variabele jaarlijkse exploitatiecompensatie die 57% bedraagt van de omzet uit de verkoop van vervoerbewijzen voor het binnenlands verkeer ODV.

Voor 2023 boekte NMBS een vaste exploitatiecompensatie van 835,5 M€ en een variabele exploitatiecompensatie van 456,7 M€, die als volwaardige commerciële inkomsten opgenomen werden.

Voor 2022 werden de vaste en variabele exploitatiesubsidies van 971,0 M€ geboekt in overeenstemming met de modaliteiten van het beheerscontract 2008-2012 en het koninklijk besluit gepubliceerd in 2013 dat voorlopige regels bepaalde. In 2022 heeft de Staat krachtens verschillende koninklijke besluiten bovendien uitzonderlijke exploitatiesubsidies aan NMBS toegekend voor een totaalbedrag van 182,2 M€, (71,2 M€ om de stijging van de energieprijzen gedeeltelijk te compenseren, 72,1 M€ om de kosten van de loonindexering gedeeltelijk te compenseren, 26,8 M€ om de impact van de covidcrisis gedeeltelijk te compenseren, 13,0 M€ ter vervanging van een gedeeltelijke, vervroegde indexering van de tarieven midden 2022 in plaats van in februari 2023 die werd voorgesteld door de Raad van Bestuur, maar waarmee de Staat niet instemde).

De daling van het **recurrente** operationele resultaat (-22,6 M€ exclusief wijzigingen in de exploitatiecompensaties ten belope van +142,1 M€ die sinds 2023 geboekt worden volgens de bepalingen van het Openbaredienstcontract) wordt voornamelijk verklaard door:

- de stijging van de omzet voor 209,5 M€, waarvan hoofdzakelijk +136,9 M€ voor de omzet uit het binnenlands verkeer (inclusief de IC BA) en +11,7 M€ voor de omzet uit het internationaal verkeer;
- de daling van de bestellingen in uitvoering met -59,6 M€ (voornamelijk door het einde van een bouwproject in het station van Namen);
- de toename van de geproduceerde vaste activa met 19,8 M€;
- de toename van de diensten en diversie goederen met 197,2 M€, waarvan +84,9 M€ voor het personeel dat door HR Rail ter beschikking wordt gesteld, +61,5 M€ voor de elektrische tractie-energie en +30,8 M€ voor de infrastructuurvergoeding.

Het **niet-recurrente** operationele resultaat bedraagt -35,1 M€ op 31 december 2023 tegenover -50,6 M€ op 31 december 2022 (+15,5 M€). In 2023 omvat dit hoofdzakelijk:

- -51,0 M€ niet-recurrente netto-afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa, waarvan -44,5 M€ geboekte waardeverminderingen op vastgoedsites in de omgeving van Brussel-Zuid en
- 18,7 M€ ontvangen vergoedingen in toepassing van commerciële akkoorden die gesloten werden met een leverancier van rollend materieel.

In 2022 bestond het niet-recurrente operationele resultaat van -50,6 M€ voornamelijk uit:

- 41,8 M€ meerwaarde als gevolg van de inbreng van de deelnemingen in Eurostar International Ltd en THI Factory in de nieuwe vennootschap Eurostar Group, die in april 2022 werd opgericht;
- 14,0 M€ niet-recurrente meerwaarden als gevolg van verrichtingen op materiële vaste activa;
- -109,2 M€ niet-recurrente netto afschrijvingen en waardeverminderingen op vaste activa, waarvan -85,1 M€ op bepaalde groepen rollend materieel.

Andere belangrijke elementen van het resultaat

Na het in rekening nemen van de recurrente afschrijvingen (-500,8 M€), waardeverminderingen (-23,4 M€) en voorzieningen (19,0 M€), bedraagt het operationele resultaat (EBIT) -390,9 M€ in 2023.

De financiële resultaten van 2023 zijn positief ten belope van 422,8 M€. Deze resultaten bestaan hoofdzakelijk uit:

- inresultaatnemingen van de kapitaalsubsidies (447,6 M€);
- ontvangen dividenden op de deelnemingen (15,0 M€);
- inresultaatnemingen van de interestsubsidies (3,7 M€);
- de nettokosten van de schuld gedragen door NMBS (-20,8 M€);
- interestlasten berekend op de niet-verbruikte kapitaalsubsidies (-31,0 M€).

Na onttrekking aan de uitgestelde belastingen volgens hetzelfde ritme als de inresultaatneming van de kapitaalsubsidies waarop ze betrekking hebben (in toepassing van artikel 3:54 van het Wetboek van Vennootschappen) (37,6 M€) bedraagt het nettoresultaat van het boekjaar na belastingen (-2,4 M€), 67,1 M€.

Balans

Balans (in M€)	2023	2022	Δ
Vaste Activa	9.192,7	8.912,6	280,1
Immateriële vaste activa	248,8	239,6	9,2
Materiële vaste activa	8.515,2	8.243,6	271,6
Financiële vaste activa	428,7	429,4	-0,7
Vlottende Activa	3.243,0	3.288,7	-45,7
Vorderingen op meer dan één jaar	1.260,6	1.041,6	218,9
Voorraden en bestellingen in uitvoering	406,5	428,1	-21,6
Vorderingen op ten hoogste één jaar	1.174,2	1.277,6	-103,4
Geldbeleggingen	244,6	192,0	52,6
Liquide middelen	41,5	224,2	-182,7
Overlopende rekeningen	115,5	125,1	-9,6
Activa	12.435,7	12.201,3	234,4
Eigen vermogen	7.358,3	7.555,3	-197,1
Kapitaal	249,0	249,0	0,0
Herwaarderingsmeerwaarden	100,1	100,2	-0,1
Belastingvrije reserves	1,0	1,0	0,0
Overgedragen verliezen	-555,7	-622,8	67,1
Kapitaalsubsidies	7.563,8	7.827,9	-264,1
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	1.155,2	534,3	620,9
Voorzieningen	515,3	534,3	-19,0
Uitgestelde belastingen	639,9		639,9
Schulden	3.922,2	4.111,6	-189,4
Schulden op meer dan één jaar	2.642,4	2.608,0	34,4
Schulden op ten hoogste één jaar	919,4	1.160,2	-240,9
Overlopende rekeningen	360,4	343,4	17,0
Passiva	12.435,7	12.201,3	234,4

Het balanstotaal van NMBS op 31 december 2023 bedraagt 12.435,7 M€, een stijging met 234,4 M€ tegenover 31 december 2022 (12.435,7 M€).

De balansstructuur is gekenmerkt door een belangrijk deel vaste activa (9.192,7 M€), in hoofdzaak materiële vaste activa (8.515,2 M€).

De materiële en immateriële vaste activa bedragen 8.764,0 M€ op 31 december 2023 en nemen toe met 280,8 M€ ten opzichte van 31 december 2022, voornamelijk als gevolg van in 2022 gedane investeringen (852,3 M€), verminderd met de recurrente en niet-recurrente afschrijvingen (-559,0 M€) en overdrachten van activa tijdens het boekjaar (-13,6 M€).

De nieuwe investeringen omvatten onder meer 495,1 M€ voor de verwerving en de renovatie van rollend materieel, 175,2 M€ voor het onthaal van de reizigers, 70,6 M€ voor de investeringen in de werkplaatsen en 101,3 M€ voor de verbetering van de processen en de digitalisering.

Op 31 december 2023 werd 92,0% gefinancierd met kapitaalsubsidies van de federale overheid en 1,61% door andere overheden.

De financiële activa bedragen 428,7 M€ op 31 december 2023 en dalen met 0,7 M€ ten opzichte van 31 december 2022 (429,4 M€).

De rest van het actief is samengesteld uit de vlottende activa (3.243,0 M€), die onder andere voor 1.260,6 M€ vorderingen op meer dan één jaar omvatten, 1.174,2 M€ vorderingen op ten hoogste één jaar, 406,6 M€ voorraden en 286,1 M€ geldbeleggingen en liquide middelen. Onder de vorderingen zijn er met name 1.617,6 M€ aan vorderingen op de Staat en andere overheden, evenals 323,2 M€ aan gestelde borgtochten in het kader van CSA's ('Credit Support Annex' m.b.t. financiële dekkingsinstrumenten).

Het passief bestaat hoofdzakelijk uit 7.358,3 M€ eigen vermogen, 515,3 M€ voorzieningen (waarvan 333,1 M€ voor personeelsbeloningen, 128,9 M€ voor bodemsanering en 35,2 M€ voor juridische geschillen), 639,9 M€ uitgestelde belastingen op de kapitaalsubsidies (in toepassing van artikel 3:54 §1 van het Wetboek van Vennootschappen), 2.642,4 M€ schulden op meer dan één jaar en 919,4 M€ aan schulden op ten hoogste één jaar. De schulden op meer dan één jaar en op ten hoogste één jaar (3.561,8 M€) omvatten met name 2.488,7 M€ financiële schulden, 181,3 M€ schulden op meer dan één jaar die binnen het jaar vervallen, 456,0 M€ handelsschulden, en 161,5 M€ ontvangen vooruitbetalingen op bestellingen.

Evolutie van de schuld

Onder **netto financiële schuld** van NMBS dient te worden verstaan:

- de bij financiële instellingen aangegane schuld;
- + de leasingschulden aan de passiefzijde van de balans;
- + de thesaurieleningen (cashpooling) en de rentedragende schulden jegens dochterondernemingen en aanverwante ondernemingen;
- de geldbeleggingen bestemd voor de gedeeltelijke terugbetalingen van het nominaal bedrag van de bij financiële instellingen aangegane schuld;
- de met de Staat afgesloten 'back-to-back'-verrichtingen in het kader van de schuldovername op 1 januari 2005 (KB van 30 december 2014);
- de thesaurievoorschotten (cashpooling) en de rentedragende vorderingen op dochterondernemingen en aanverwante ondernemingen;
- de liquide middelen en geldbeleggingen bij financiële instellingen, wanneer ze niet beheerd worden voor rekening van derden (GEN-Fonds ...).

De netto financiële schuld bedraagt 2.159,2 M€ op 31 december 2023 en stijgt daarmee met 41,6 M€ (2.200,8 M€ op 31 december 2022).

De netto financiële schuld geeft geen correct economisch beeld van de schuld van NMBS. Om een economisch beeld te krijgen van de financiële schuld, worden er een aantal elementen toegevoegd aan de netto financiële schuld.

Zo dient onder **economische schuld** van NMBS te worden verstaan:

- de netto financiële schuld;
- +/- het saldo van de gewestelijke cofinancieringen;
- + het saldo van de ontvangsten maar niet-aangewende kapitaalsubsidies;
- +/- het saldo van de handelsvorderingen en -schulden;
- +/- het saldo van de gestorte en ontvangsten borgtochten m.b.t. de CSA-overeenkomsten;
- de nettovordering m.b.t. de exploitatiesubsidies.

De economische schuld bedraagt 2.228,3 M€ op 31 december 2023, tegenover 2.275,2 M€ op 31 december 2022, hetzij een daling met 46,9 M€.

Overeenkomstig de financiële politiek van NMBS (artikel 3.1) moet de netto-langetermijnschuld minimum 75% en maximum 90% tegen vaste rentevoet en minimum 10% en maximum 25% tegen variabele rentevoet bedragen. De percentages van de schuld tegen vaste en variabele rentevoet bedragen respectievelijk 92,9% en 7,1% op 31 december 2023. De Raad van Bestuur heeft op 29 juni 2023 ingestemd met een afwijking van dit artikel, rekening houdend met de huidige structuur van de interestvoeten.

Inlichtingen omtrent deelnemingen

In overeenstemming met de wet van 26 januari 2018 wordt hieronder een exhaustieve lijst gegeven van alle vennootschappen waarin NMBS rechtstreeks of onrechtstreeks een deelneming heeft, met vermelding van het houderschappercentage:

Naam	Quotum in het stemrecht in % op
	31/12/2023
A+ Logistics	100,00
De Leewe II	100,00
Train World	100,00
YPTO	100,00
BeNe Rail International	50,00
K. EUR Development	50,00
HR Rail	49,00
Wetenschapspark Leuven Noord	33,33
Terminal Athus	25,42
Belgian Mobility Card	25,00
Optimobil Belgium	24,01
Eurostar Group	18,50
Railteam	10,00
Eurofima Joint-Stock Cie (droit suisse)	9,80
Hit Rail	9,52
THV Hassalink.be	5,00
BC Clearing	4,79
Eurail GIE	1,27
Eurail BV	1,71

2. Belangrijke gebeurtenissen na balansdatum

Wij hebben geen kennis van belangrijke gebeurtenissen die zich zouden hebben voorgedaan tussen de datum van het afsluiten van de jaarrekening en de datum van vaststelling ervan.

3. Omstandigheden die de ontwikkeling van de vennootschap aanmerkelijk kunnen beïnvloeden

Na 3 jaar die gekenmerkt werden door een dubbele crisis, namelijk de gezondheids- en inflatiecrisis, is 2023 het eerste jaar waarin het nieuwe Openbaredienstcontract van NMBS van kracht is, net als het ondernemingsplan dat de ambities van NMBS voor de komende 10 jaar vastlegt.

NMBS startte deze nieuwe periode in haar geschiedenis in een fundamenteel gewijzigde economische context:

- Enerzijds leidden de pandemie en de impact ervan op de organisatie van het werk, zowel in de openbare als in de privésector, tot een significante toename van het telewerk. Hierdoor daalde het verkeer voor abonnementsproducten aanzienlijk. Bovendien ligt dit nog steeds niet opnieuw op het niveau van 2019.
- Anderzijds zorgden de gedragsveranderingen die tijdens de pandemie en vooral tijdens de energiecrisis vastgesteld werden voor bepaalde wijzigingen in het mobiliteitsgedrag, waardoor mensen vaker voor het openbaar vervoer kiezen. Hierdoor, en in combinatie met doeltreffende promoties, lag de ticketverkoop voor vrijetijdsverplaatsingen opnieuw boven het niveau van 2019.
- De kostenstructuur van NMBS is grondig gewijzigd door de inflatiecrisis, die heeft geleid tot 9 loonindexeringen sinds oktober 2021 en een energiekost die meer dan verdubbeld is. De doorrekening van deze inflatie in de tarieven kon de kostenstijging slechts deels dekken.

Het ondernemingsplan en het Openbaredienstcontract weerspiegelen de financieringsverbintenis van de Staat over een periode van 10 jaar en berusten op concrete doelstellingen op korte, middellange en lange termijn waarop NMBS zal worden beoordeeld, waaronder:

- Het treinaanbod uitbreiden met 10% tegen 2032.
- Het aantal reizigers met 30% doen groeien en de klantervaring aanzienlijk verbeteren.
- Investeren in het reizigersonthaal door het huidige aantal volledig toegankelijke stations te verdubbelen.
- Structurele productiviteitsverbeteringen om NMBS tegen het einde van het contract competitief te maken in vergelijking met vergelijkbare operatoren, met name door belangrijke investeringen in digitalisering.
- Investeren in modern en comfortabel rollend materieel met een vernieuwing van de vloot met 50% tegen 2032.
- Sterke operationele engagementen die vertaald worden in ambitieuze doelstellingen voor een reeks sleutelindicatoren, gebaseerd op een bonus-malussysteem.

Dit contract en de voorwaarden voor de berekening van de compensatie geven NMBS een beter zicht op haar toekomstig operationeel en financieel kader en zijn fundamentele garanties voor de continuïteit van NMBS:

- het contract garandeert dat de compensatiebetalingen door de Staat, geheel volgens de Europese regels, over een periode van 10 jaar de behoeften van NMBS over dezelfde periode dekken;

- NMBS kan haar industriële, operationele, commerciële en financiële apparaat organiseren met een zicht op de lange termijn;
- het contract maakt het ook mogelijk de impact van de inflatie te dekken in hetzelfde jaar als dat waarin die zich voordoet, in plaats van met een vertraging van 1 of 2 jaar zoals tot nu toe het geval was.

2023 werd net als 2022 ook gekenmerkt door een grote druk op het treinpersoneel en beveiligingspersoneel door maatschappelijke veranderingen. Het tekort aan arbeidskrachten in bepaalde beroepen en het toenemende absentisme hebben geleid tot een zware druk op het productieapparaat, waardoor bepaalde diensten soms tijdelijk en plaatselijk moesten worden afgeschaald wegens een gebrek aan beschikbaar personeel. Het tekort aan personeel op de payroll ten opzichte van de budgettaire doelstellingen is echter aanzienlijk verkleind, hoewel het nog niet helemaal verdwenen is.

4. Activiteiten op het vlak van onderzoek en ontwikkeling

In de loop van het boekjaar 2023 werden door de vennootschap een aantal activiteiten op het vlak van onderzoek en ontwikkeling uitgevoerd. Deze activiteiten situeren zich in het domein van de experimentele ontwikkeling, het industrieel onderzoek en de digitalisering in het kader van de activiteiten met betrekking tot de organisatie en de commercialisering van het treinverkeer. Specifiek voor dit laatste punt worden de activiteiten op het vlak van onderzoek en ontwikkeling opgezet met de volgende doelstellingen:

- de operationele activiteit van het treinverkeer verbeteren, onder meer met het oog op een betere stiptheid, een betere energie-efficiëntie en voor de veiligheid van het personeel en de reizigers;
- de informatie aan de reizigers verbeteren via nieuwe ideeën en toepassingen;
- de digitalisering van de verkoopkanalen (bv. de ticketautomaten) voortzetten.

5. Bijkantoren

NMBS heeft geen bijkantoren.

6. Toepassing van de continuïteitsregels

Op grond van een analyse van de verwachte financiële gevolgen, en in het bijzonder van de huidige liquiditeitspositie, de verwachte geldstromen en de beschikbare financieringsbronnen, blijkt dat de continuïteit van de activiteiten van NMBS niet in gevaar komt. Des te meer omdat NMBS beschikt over de mogelijkheid om een beroep te doen op een garantie van de Belgische Staat voor een bedrag tot 1.138 M€ (NMBS heeft geen beroep gedaan op deze garantie en heeft momenteel niet de intentie om dat te doen).

Op 3 mei 2023, na de ondertekening van het nieuwe Openbaredienstcontract, heeft Standard & Poor's een kredietbeoordeling gepubliceerd over NMBS, waarbij de langetermijnrating werd bevestigd op A met een 'stabiele' outlook, en de kortetermijnrating op A-1. Op 28 november 2023 herbevestigde Standard & Poor's deze ratings. Ook Moody's publiceerde op 30 november 2023 een kredietbeoordeling over NMBS, waarin het de langetermijnrating van A1 met de 'stable' outlook en de kortetermijnrating van P-1 heeft bevestigd.

Bijgevolg werden de rekeningen van 2023 opgesteld vanuit een veronderstelling van continuïteit van de activiteiten van NMBS.

7. Reporting en controle

Er werd bijzondere aandacht besteed aan het ontwikkelen van budgettaire controlemiddelen en rapporteringsmiddelen om het risico op niet-naleving van de budgettaire doelstellingen te beperken en om alle directies van de onderneming op één lijn te brengen over de gemeenschappelijke doelstellingen, zowel in economisch en financieel als in operationeel opzicht en op het vlak van kwaliteit van de dienstverlening aan de klant.

De kritieke prestatie-indicatoren (KPI's) die in dit kader ontwikkeld werden, worden ook gebruikt om te rapporteren aan de Staat over de prestatieverplichtingen die zijn opgenomen in het Openbaredienstcontract.

Maandelijks stelt de dienst Thesaurie een activiteitenverslag van de financiële verrichtingen op voor het management van de directie Finance, de Boekhouding, de Interne Audit en het College van Commissarissen.

Op geregelde basis rapporteert de directie Finance over de financiële activiteiten aan het Directiecomité, het Auditcomité en de Raad van Bestuur, in het kader van de presentatie van de financiële staten.

Bovendien is Interne Audit belast met het controleren van de naleving van de financiële politiek die de onderneming vastlegde, wat betreft het thesaurie- en schuldbeheer, het beleggingsbeleid en het financieel risicobeheer.

Gezien de geldende interne reglementering inzake risicobeheersing en -beperking, is het duidelijk dat de bestaande contracten m.b.t. de afgeleide producten slechts een marginale invloed zullen uitoefenen op de prijs-, krediet-, liquiditeits- en kasstroomrisico's van de vennootschap.

Elk kwartaal worden deze risico's tegen hun marktwaarde geëvalueerd en worden de nodige voorzieningen aangelegd of teruggenomen.

Daarbij dient te worden opgemerkt dat het systeem voor de opvolging van de prestaties werd versterkt sinds de inwerkingtreding van het Openbaredienstcontract 2023-2032 dat eind 2022 gesloten werd tussen de Belgische Staat en NMBS.

In de loop van 2023 zijn een aantal externe controles en audits opgestart, waaronder:

- een audit door de Europese Commissie van de beheers- en controleprocedures voor de toewijzing van de middelen uit de Herstel- en veerkrachtfaciliteit (RRF);
- verzoeken om informatie van het Rekenhof met betrekking tot consultancy, op basis van een ruimere scope van consultancy dan die waarover NMBS traditioneel rapporteert (die ruimere scope omvat met name de juridische kosten en IT-prestaties in brede zin);
- een controleopdracht door de Dienst Regulering van het Spoorwegvervoer en van de exploitatie van de luchthaven Brussel-Nationaal met betrekking tot de boekhoudkundige scheiding van de NMBS-activiteiten.

8. Risico's en onzekerheden verbonden aan het gebruik van financiële instrumenten en aan de financiële situatie van de vennootschap

NMBS voert een actief risicobeheer, om de liquiditeits-, wisselkoers-, interest- en kredietrisico's te beheersen. Daartoe heeft ze een financiële politiek gedefinieerd, die goedgekeurd is door de Raad van Bestuur en waarin dit risicobeheer strikt gereguleerd is.

Om de financiële risico's te beheren, kan er een beroep gedaan worden op afgeleide instrumenten, m.n. swaps, forward rate agreements, opties, termijncontracten met een onderliggende interestvoet, inflatie, wisselkoersen, energieproducten (o.a. diesel en elektriciteit voor tractie) of een krediet.

Voor de afsluiting van deze dekkingstransacties moeten voorafgaandelijk 3 tegenpartijen worden geconsulteerd.

Trading-verrichtingen zijn uitgesloten.

Liquiditeitsrisico

Bij het aangaan van financieringsovereenkomsten wordt rekening gehouden met de verwachte evolutie van de toekomstige cashflows.

Verder wordt het liquiditeitsrisico opgevangen door de vervaltermijnen van de schuld doorheen de tijd te spreiden. Zo mag maximaal 20% van de netto-langetermijnschuld in hetzelfde jaar vervallen, met een maximum van 10% van de schuld per kwartaal.

Wisselkoersrisico

Elke schuldoperatie en elke investering die als gevolg heeft dat het gecumuleerde wisselrisico van NMBS een bedrag van 5 M€ overschrijdt, moet onmiddellijk en volledig ingedekt worden in euro.

Op de ingedekte positie kan een variabele of een vaste interestvoet betaalbaar zijn.

Renterisico

De werkmethoden om de liquiditeitsrisico's te beperken, gelden ook om het renterisico op te vangen.

Er wordt gestreefd naar een aandeel van 75% tot 90% vastrentende schuld in de netto-langetermijnschuld. Dit percentage kan worden aangepast naargelang de marktomstandigheden, mits vastgelegde procedures worden gevolgd.

De door NMBS afgesloten prefinancieringen voor het GEN-materieel en voor de aankoop van locomotieven reeks 18, die het voorwerp hebben uitgemaakt van indekkingen, worden niet opgenomen in de berekening van de ratio.

Kredietrisico

Beleggingen moeten een leningskarakter hebben en mogen niet in risicodragend kapitaal gebeuren. Ze zijn gebonden aan strikte criteria wat betreft de minimumratings van de tegenpartijen, al naargelang de looptijd van de belegging.

Er werden maximumbedragen vastgelegd per tegenpartij. Deze limieten gelden niet voor de instrumenten uitgegeven of gewaarborgd door de Belgische Staat, het Vlaamse Gewest, het Waalse Gewest, de Fédération Wallonie-Bruxelles, de Duitstalige Gemeenschap of het Brussels Hoofdstedelijk Gewest, noch voor US Treasuries en beleggingen bij Eurofima.

Deze limieten gelden evenmin voor de contractueel verplichte beleggingen in het kader van leasingtransacties bij de tegenpartij van de leasing of de moedermaatschappij van de tegenpartij. Deze beleggingen mogen oplopen tot het uitstaand bedrag van de leasingverplichtingen.

Wat betreft afgeleide producten, moet het kredietrisico ten opzichte van de tegenpartijen gespreid worden en systematisch ingedeckt worden door het afsluiten van CSA's (Credit Support Annex). Bij dergelijke overeenkomsten wordt op regelmatige basis berekend welk bedrag hetzij NMBS, hetzij de tegenpartij netto zou moeten betalen wanneer alle uitstaande afgeleide producten die met deze tegenpartij afgesloten zijn, onmiddellijk beëindigd zouden worden.

Door middel van CSA's wordt het risico beperkt tot een maximumbedrag dat varieert in functie van de rating van elke partij.

Met tegenpartijen die een 'negative credit watch' gekregen hebben, mogen geen nieuwe overeenkomsten afgesloten worden gedurende die periode van 'negative credit watch'.

De verplichting om een CSA af te sluiten geldt niet voor Eurofima.

Gewestelijke prefinancieringen en cofinancieringen

De samenwerkingsovereenkomst tussen de Staat, het Vlaamse Gewest, het Waalse Gewest en het Brussels Hoofdstedelijk Gewest met betrekking tot het meerjareninvesteringsplan voor 2001-2012 van de (toenmalig unitaire) NMBS voorzag in de mogelijkheid tot:

- de prefinanciering van infrastructuurprojecten van gewestelijk belang waarbij de geprefinancierde bedragen worden terugbetaald door de federale Staat en de interestkosten gedragen worden door het betrokken Gewest;
- de cofinanciering van werken voor grote spoorinvesteringen waarbij de kosten van de prefinanciering (kapitaal en interesten) integraal worden terugbetaald door het betrokken Gewest.

Op dit ogenblik bestaan de volgende prefinancieringen in hoofde van NMBS:

- de bouw van een parking in Louvain-la-Neuve (overeenkomst van 2 juni 2009) via een prefinancieringsovereenkomst met NMBS (in gebruik genomen in 2017). Het kapitaal is terugbetaald, alleen een deel van de door het Waalse Gewest verschuldigde interesten blijft onbetaald;
- het niet-aangewende saldo van de hogervermelde prefinanciering zal dienen om een deel van de investeringen voor het GEN in Wallonië te financieren (stations en stopplaatsen op de lijnen 161 en 124). De hoofdsom van de prefinanciering zal vanaf 2026 worden terugbetaald via een opname uit de aanvullende financiering voor het GEN en de prioritaire infrastructuur, de interesten zullen door het Waalse Gewest worden terugbetaald.

En de volgende cofinancieringen:

- de aanleg van een nieuwe ontsluitingsweg met het oog op de verbetering van de toegankelijkheid van de stationsomgeving in Mechelen en de herinrichting van de publieke ruimten (akkoord van 19 december 2008) via een financieringsovereenkomst met NMBS;
- de integratie van een busstation in het toekomstige station van Bergen (overeenkomst van 1 maart 2010) en de integratie van een busstation in het bestaande station van Namen (overeenkomst van 4 september 2012) via financieringsovereenkomsten met NMBS. Het maximale financieringsplafond waarin voorzien is in de overeenkomst voor Namen werd bereikt in 2022 en zoals voorzien werd het saldo van de financiering op 31 december 2022 omgezet in een langetermijnvordering met vaste jaarlijkse aflossingen van 12,4 M€ met vervaldag op 31 december 2026. Deze vordering komt overeen met het verschil tussen de jaarlijkse vooruitbetalingen van het Gewest en het contractuele maximale financieringsforfait in lopende euro;
- de bouw van een tramremise voor De Lijn in Oostende (samenwerkingsovereenkomst gesloten op 14 december 2010 met het Vlaams Gewest en De Lijn). Op het einde van de werken (31.05.2016) werd de stelplaats via een leasing ter beschikking gesteld aan De Lijn voor een periode van 15 jaar.

Er dient nog vermeld dat er in het kader van het Strategisch Meerjareninvesteringsplan een gewestelijke cofinanciering met het Vlaams Gewest gepland is voor de financiering van projecten rond combimobiliteit en de verlenging van perrons in de stations van de lijn 19 Mol – Neerpelt – Hamont in het kader van de elektrificatie van de lijn.

Transacties met verbonden partijen die niet tegen marktvoorwaarden uitgevoerd werden

In toepassing van het Koninklijk Besluit van 10 augustus 2009 moet NMBS bijkomende informatie meedelen over transacties van enige betekenis met verbonden partijen die niet tegen marktvoorwaarden werden uitgevoerd. Het gaat hier om vennootschappen die aan meer dan één criterium van artikel 1:24, §1, 1e lid van het Wetboek van Vennootschappen voldoen.

Uit voorzichtigheid dient verduidelijkt te worden dat er geen enkele transactie van enige betekenis werd uitgevoerd onder andere voorwaarden dan die op de markt, met bedrijven waarvan de Staat, die houder is van 100% van het aandelenkapitaal van NMBS, niet direct of indirect volledig de eigenaar is. Er werden ook geen andere transacties van enige betekenis uitgevoerd tegen andere voorwaarden dan die op de markt met de leden van de beheersorganen, de directie en de aan hen verbonden personen.

Conform artikel 3:6, 9° van het Wetboek van Vennootschappen bevestigt NMBS de onafhankelijkheid en de competentie inzake boekhouding en audit van minstens één lid van haar Auditcomité.

Corporate Governance

Inleiding

De statuten van NMBS worden in sterke mate bepaald door haar juridische statuut van naamloze vennootschap van publiek recht. Dat statuut maakt dat NMBS in de eerste plaats onderworpen is aan de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Voor de niet door die wet geregelde materies is ze onderworpen aan het Wetboek van vennootschappen.

Onze tijd wordt gekenmerkt door de urgentie op het vlak van het klimaat en het milieu, een toegenomen aandacht voor diversiteit en inclusie en de noodzaak aan transparant bestuur. Tegen deze achtergrond vormen de nieuwe richtlijn voor duurzaamheidsverslaglegging (CSRD) en corporate governance een grote uitdaging, die de grootst mogelijke aandacht en de toepassing van de meest transparante regels vereist. Als overheidsbedrijf onderschrijft NMBS volmondig dit streven naar responsabilisering, deugdelijk bestuur en een betere controle van haar activiteiten. Door haar opdrachten van openbare dienst, haar economisch belang en haar zichtbaarheid worden er bijzonder hoge verwachtingen aan NMBS gesteld. NMBS heeft een rechtstreekse maatschappelijke verantwoordelijkheid ten aanzien van haar referentie-aandeelhouder, de Staat, en van haar klanten, de burgers die de trein nemen.

Corporate-governanceverklaring

Wat de corporate-governanceregels betreft, richt NMBS zich naar de referentiecode opgelegd bij koninklijk besluit van 12 mei 2019 (Belgisch Staatsblad van 17 mei 2019), behoudens andersluidende bepalingen van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven.

Om haar opdrachten goed te kunnen vervullen, wordt NMBS niet alleen ondersteund door haar Raad van Bestuur, maar ook door drie gespecialiseerde comités, het Auditcomité, het Benoemings- en Bezoldigingscomité en het GEN-oriëntatiecomité, alsook door het Directiecomité, het Executive Committee en een aantal andere comités of commissies voor sociaal overleg zoals:

- het Sturingscomité
- de Nationale Paritaire Commissie
- het Strategisch Bedrijfscomité

Daarnaast zijn er ook nog de controle-instanties zoals de Regeringscommissaris of het College van Commissarissen.

De omvang van de uitdagingen en prioriteiten van NMBS, vergt een absolute afstemming, een participatie en een betrokkenheid van alle operationele en ondersteunende activiteiten, zowel bij de voorbereiding als bij de uitvoering van de beslissingen. In dit kader en onverminderd zijn door de wet bepaalde bevoegdheden en samenstelling heeft het Directiecomité van 21 augustus 2018 beslist een Executive Committee op te richten.

Een meer gedetailleerde beschrijving van de beheerstructuur en van de werkingsregels

van de beheersorganen is opgenomen in het Corporate Governance Charter. Dit is beschikbaar op de website van NMBS (www.nmbs.be).

Afwijking van de Belgische corporate governance code 2020

NMBS richt zich naar de principes en bepalingen van de Belgische corporate governance code 2020, met uitzondering van:

- het principe 1 dat bepaalt dat de Vennootschap een expliciete keuze maakt betreffende haar governancestructuur en hier duidelijk over communiceert. De governancestructuur van NMBS is immers bepaald door de wet van 21 maart 1991 en is een specifieke structuur met een Raad van Bestuur die bevoegd is om alle handelingen te stellen die nodig of dienstig zijn voor de verwezenlijking van het maatschappelijk doel, en een Directiecomité dat belast is met het dagelijks beheer;
- bepalingen 2.9 en 2.10 die bepalen dat de raad de CEO benoemt en ontslaat en zich ervan verzekert dat er een opvolgingsplan is voor de CEO. Artikel 162quater van de wet van 21 maart 1991 bepaalt dat de gedelegeerd bestuurder wordt benoemd en ontslagen door de Koning bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad;
- de bepalingen 3.4 en 3.5, die bepalen dat de Raad van Bestuur ten minste drie onafhankelijke bestuurders moet tellen, alsmede de criteria waaraan moet worden voldaan om een onafhankelijk bestuurder te zijn. Artikel 162bis van de wet van 21 maart 1991 bepaalt dat twee bestuurders aan de door het Wetboek van vennootschappen bepaalde criteria moeten voldoen om als onafhankelijk bestuurder te worden beschouwd. De wet sluit uitdrukkelijk één van de in bepaling 3.5 genoemde criteria uit, namelijk het criterium 5.b;
- bepaling 4.19, die bepaalt dat de Raad een Benoemingscomité moet oprichten met een meerderheid van onafhankelijke, niet-uitvoerende bestuurders. Artikel 161ter bepaalt dat het Benoemings- en Bezoldigingscomité uit vier bestuurders bestaat, waaronder de voorzitter van de Raad van Bestuur die het comité voorziet, en de gedelegeerd bestuurder;
- bepalingen 2.13, 4.21, 4.22, 5.1 tot 5.6, die de selectieprocedures en -criteria vastleggen, die de tussenkomst van het Benoemings- en Bezoldigingscomité regelen in de benoeming van niet-uitvoerende bestuurders, die bepalen dat de duur van het mandaat van bestuurder niet meer dan 4 jaar mag bedragen. Artikel 162 bis §3 van de wet van 1991 bepaalt dat de duur van de mandaten van de bestuurders van NMBS 6 jaar bedraagt. Artikel 162 §2 bepaalt dat de bestuurders worden benoemd door de Koning bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad en worden gekozen overeenkomstig de complementariteit van hun competenties, met uitzondering van de twee onafhankelijke bestuurders die door de algemene vergadering worden benoemd. Het huishoudelijk reglement bepaalt dat de voorzitter van de Raad zes maanden voor het verstrijken van de mandaten een brief aan de Voogdijminister zendt om de minister hiervan in kennis te stellen en te verzoeken de nodige maatregelen te nemen.



1. Raad van Bestuur

Samenstelling

De samenstelling van de Raad van Bestuur en de benoeming van de bestuurders worden geregeld door artikel 162bis van de wet van 21 maart 1991 en het koninklijk besluit van 25 december 2016.

In 2023 was de Raad van Bestuur als volgt samengesteld:

<u>Voorzitter:</u>	Thibaut GEORGIN
<u>Gedelegeerd Bestuurder:</u>	Sophie DUTORDOIR
<u>Bestuurders:</u>	Filip BOELAERT, Arnaud DEWEZ, Martine DUREZ, Déborah GERADON, Laurence GLAUTIER, Laurent LEVEQUE, Eric MERCENIER, An POOT, Daan SCHALCK, Dirk STERCKX, Wouter VAN BESIEN, Bart VAN CAMP;
<u>Secretaris:</u>	Nathalie BOULANGER

De vertegenwoordigers van de Gewesten in de Raad van Bestuur, benoemd overeenkomstig het KB van 25 april 2014 betreffende de vertegenwoordiging van de Gewesten in de Raad van Bestuur van Infrabel en NMBS en in het GEN-oriëntatiecomité van NMBS zijn:

De heer Filip BOELAERT	Vlaams Gewest
Mevrouw Martine DUREZ	Waals Gewest
De heer Eric MERCENIER	Brussels Hoofdstedelijk Gewest

Het mandaat van de bestuurders loopt sinds 3 mei 2021, met uitzondering van het mandaat van de heer SCHALCK, dat loopt sinds 10 mei 2021, van het mandaat van de 3 bestuurders die de Gewesten vertegenwoordigen en van dat van de heer VAN CAMP, dat loopt sinds 1 januari 2017, alsook het mandaat van de heer DEWEZ die de heer BIHET vervangt sinds 23 december 2022. Voor mandaten die voortijdig openvallen, worden de bestuurders benoemd om het lopend mandaat te voleindigen. Het mandaat van de gedelegeerd bestuurder werd bij koninklijk besluit van 6 maart 2023 hernieuwd op 7 maart 2023. Deze mandaten gelden voor een termijn van 6 jaar.

Het mandaat van de bestuurders die de gewesten vertegenwoordigen en van de heer VAN CAMP eindigden dus op 31 december 2022. De betrokken bestuurders zetten hun mandaat voort om de continuïteit van de vennootschap te verzekeren tot zij worden vervangen.

Belangrijkste functies die door de niet-uitvoerende bestuurders buiten NMBS worden uitgeoefend:

- dhr. GEORGIN, Founding partner and Managing consultant Igneos srl, bestuurder van vennootschappen;
- dhr. BOELAERT, secretaris-generaal bij de Vlaamse overheid, Departement Mobiliteit en Openbare werken;
- dhr. DEWEZ, burgemeester van Dalhem;



- mevr. DUREZ, bestuurder van vennootschappen;
- mevr. GERADON, burgemeester van Seraing;
- mevr. GLAUTIER, lid van het directiecomité van Wallonie Entrepreneurs (WE) en algemeen directeur van WE International;
- dhr. LEVEQUE, kabinetschef van de minister en vice-ministerpresident van de Waalse regering;
- dhr. MERCENIER, kabinetschef van de minister-president van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest;
- mevr. POOT, teamcoördinator Duurzame Personenmobiliteit, Departement Mobiliteit en Openbare werken;
- dhr. SCHALCK, CEO North Sea Port;
- dhr. STERCKX, bestuurder van vennootschappen;
- dhr. VAN BESIEN, coördinator duurzaam en ethisch bankieren bij VDK Bank;
- dhr. VAN CAMP, directeur Omgeving Beheersmaatschappij Antwerpen Mobiel nv.

Werking - Frequentie van de vergaderingen

Artikel 10 van de statuten bepaalt dat de Raad zo dikwijls vergadert als het belang van de Maatschappij het vereist en ten minste viermaal per jaar.

In 2023 is de Raad 11 keer bijeengekomen. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage bedraagt 88,9%. De individuele deelnames worden vermeld in het bezoldigingsverslag.

In uitzonderlijke gevallen, wanneer de dringende noodzakelijkheid en het belang van de vennootschap zulks vereisen, kunnen de beslissingen van de Raad van Bestuur worden genomen bij eenparig schriftelijk akkoord van de bestuurders.

Deze procedure werd niet gevolgd in 2023.

Bevoegdheden

De Raad van Bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van het overheidsbedrijf. Hij houdt toezicht op het beleid van het Directiecomité. Het Directiecomité doet op geregelde tijdstippen verslag aan de Raad.

In 2023 heeft de Raad van Bestuur beslissingen genomen over en de opvolging verzekerd van een aantal belangrijke dossiers:

- productiviteitsdossiers en opvolging van de performantie van de verbintenissen van het openbaredienstcontract;
- de actualisatie van het vervoersplan, met inbegrip van het haltebeleid;
- de operationele performantie (o.a. stiptheid);
- de evolutie van de reizigersgroei en -tevredenheid en specifieke analyses, zoals het woon-werksegment;
- de studie van het potentieel tussen België en het Groothertogdom Luxemburg;



- ESG en, in het bijzonder, de presentatie van het wettelijke kader, een high-level roadmap om compliant te zijn voor de reporting 2025 en de voorbereiding van de reporting 2023 op basis van het GRI;
- de RRS-tarieven;
- het tariefbeleid 2024;
- het aankoopbeleid in het algemeen en de IT-sourcingstrategie;
- het HR-beleid: aanwervingen, welzijn, diversiteit, sociale dialoog;
- het dossier rond de veiligheid en netheid in Brussel-Zuid;
- het auditprogramma 2023 en de daaruit voortvloeiende actieplannen, evenals de audit van het Rekenhof over consultancy, de RRF-audit en de audit van de Regulator over de boekhoudkundige scheiding van de opdrachten van openbare dienst;
- de studie van Cegesoma over de rol van NMBS bij de deportaties tijdens de Tweede Wereldoorlog.

Strijdig belang van vermogensrechtelijke aard

In 2023 moest de procedure zoals voorgeschreven door artikel 7:96 WVV in geen enkel geval toegepast worden.

2. Auditcomité

In 2023 was het Auditcomité als volgt samengesteld:

<u>Voorzitter:</u>	Dirk STERCKX
<u>Leden:</u>	Martine DUREZ, Laurence GLAUTIER en An POOT
<u>Secretariaat:</u>	Nathalie BOULANGER

Conform artikel 3:6 §1, 9° van het WVV, moet het jaarverslag de verantwoording van de onafhankelijkheid en deskundigheid op het gebied van boekhouding en audit van ten minste één lid van het auditcomité bevatten. Mevrouw Martine DUREZ behaalde een diploma van handelsingenieur aan Solvay en een doctoraat in de toegepaste economische wetenschappen aan de U.L.B. Zij doceerde aan de UMons, als gewoon hoogleraar en hoofd van de leerstoel 'Financiële analyse en beheer', alvorens CFO en vervolgens voorzitter van de raad van bestuur van bpost te worden. Ze was lid van economische en wetenschappelijke comités zoals de Commissie voor Boekhoudkundige Normen, de Hoge Raad voor het Bedrijfsrevisoraat, de Raad van Toezicht van de commissie voor het bankwezen enz. Zij heeft ook functies bekleed als regentes van de NBB en als experte van een minister van Overheidsbedrijven. Ze is ook bestuurder van vennootschappen, met name Ethiasco en Proximus.

Het bestaan van het Auditcomité is vastgelegd in artikel 161ter van de wet van 21 maart 1991.

Het Auditcomité voert de taken uit die de Raad van Bestuur eraan toevertrouwt. Bovendien heeft het de opdracht om de Raad van Bestuur bij te staan via het onderzoek van financiële informatie, met name de jaarrekeningen, het jaarverslag en de tussentijdse verslagen. Het Auditcomité staat ook in voor de betrouwbaarheid en de integriteit van de financiële verslagen inzake risicobeheer.



Het Auditcomité komt op geregelde tijdstippen bijeen. De voorzitter van het Comité kan bijzondere vergaderingen bijeenroepen om het Comité zijn opdracht naar behoren te laten uitvoeren.

In 2023 is het Auditcomité 9 keer bijeengekomen. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage bedraagt 100%. De individuele deelnames worden vermeld in het bezoldigingsverslag.

3. Benoemings- en Bezoldigingscomité

In 2023 was het Benoemings- en Bezoldigingscomité als volgt samengesteld:

Voorzitter: Thibaut GEORGIN
Leden: Sophie DUTORDOIR, Laurent LEVEQUE en Daan SCHALCK
Secretariaat: Nathalie BOULANGER

Het bestaan van het Benoemings- en Bezoldigingscomité is vastgelegd in artikel 161ter van de wet van 21 maart 1991.

Het Comité brengt een advies uit over de kandidaturen die door de gedelegeerd bestuurder worden voorgesteld met het oog op de benoeming van de leden van het Directiecomité. Het doet voorstellen aan de Raad over de bezoldiging en de voordelen die worden toegekend aan de leden van het Directiecomité en aan de hogere kaderleden, en volgt deze kwesties op de voet. Het voert eveneens de taken uit die de Raad van Bestuur eraan toevertrouwt.

Het Comité vergadert zo dikwijls als het belang van de Maatschappij dat vereist.

In 2023 is het Benoemings- en Bezoldigingscomité 3 keer bijeengekomen. Het gemiddelde aanwezigheidspercentage bedraagt 100%. De individuele deelnames worden vermeld in het bezoldigingsverslag.

4. GEN-oriëntatiecomité

In 2023 was het GEN-oriëntatiecomité als volgt samengesteld:

Voorzitter: Sophie DUTORDOIR
Leden: Filip BOELAERT, Martine DUREZ, Eric MERCENIER, Arnaud DEWEZ en Wouter VAN BESIEN
Secretariaat: Nathalie BOULANGER

Dit Comité werd opgericht bij de wet van 19 april 2014 tot wijziging van de wet van 21 maart 1991 wat de oprichting van het GEN-oriëntatiecomité betreft (art. 161 sexies tot 161 octies).

Het GEN-oriëntatiecomité stelt een voorstel voor een vijfjarenplan betreffende de exploitatie van het GEN op, dat ter goedkeuring aan de Raad van Bestuur dient voorgelegd. Het brengt jaarlijks verslag uit over de uitvoering van het vijfjarenplan en formuleert over die uitvoering aanbevelingen. Op eigen initiatief of op verzoek van de



Raad van Bestuur verleent het voorafgaand advies over de beslissingsvoorstellen inzake de exploitatie van het GEN.

In 2023 is het GEN-oriëntatiecomité 1 keer bijeengekomen. Het gemiddeld aanwezigheidspercentage bedraagt 66,67%. De individuele deelnames worden vermeld in het bezoldigingsverslag.

5. Directiecomité – Executive Committee

Directiecomité

In 2023 was het Directiecomité als volgt samengesteld:

<u>Voorzitter:</u>	Sophie DUTORDOIR
<u>Algemeen directeurs:</u>	Patrice COUCHARD (Stations) Renaud LORAND (Finance/Strategy & Legal) Koen KERCKAERT (Passenger Transport & Security)
<u>Secretariaat:</u>	Nathalie BOULANGER

De samenstelling van het Directiecomité wordt geregeld door artikel 162 quater van de wet van 21 maart 1991.

Het Directiecomité is belast met het dagelijks bestuur en de vertegenwoordiging wat dat bestuur aangaat, alsmede met de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur. De leden van het Directiecomité vormen een college. Ze kunnen de taken onder elkaar verdelen.

Het Directiecomité vergadert in principe elke week, gewoonlijk op dinsdag.

In 2023 is het Directiecomité 46 keer bijeengekomen.

Executive Committee

Dit comité bestaat, bovenop de leden van het Directiecomité, uit de titularissen van de andere activiteitsdomeinen die essentieel zijn voor het beheer van de onderneming en voor de vaststelling en de implementatie van de NMBS-strategie. Alle leden van het Executive Committee rapporteren rechtstreeks aan de gedelegeerd bestuurder, die het Executive Committee voorziet.

In 2023 was het Executive Committee als volgt samengesteld:

<u>Voorzitter:</u>	Sophie DUTORDOIR
<u>Leden:</u>	Jihane ANNANE, (Corporate Communication & GEN) Petra BLANCKAERT (HR) David CARLIEZ (Transport Operations & IT) Patrice COUCHARD (Stations) Gerd De VOS (Technics) Marc HUYBRECHTS (Customer Services) Koen KERCKAERT (Passenger Transport & Security) Renaud LORAND (Finance/Strategy&Legal).



Secretariaat: Nathalie BOULANGER

Het Executive Committee vergadert in principe elke week ter voorbereiding van het Directiecomité. De General Counsel woont de vergaderingen bij.

In 2023 is het Executive Committee 45 keer bijeengekomen.

6. Regeringscommissaris

Artikel 162 nonies van de wet van 21 maart 1991 bepaalt: "NMBS staat onder de controlebevoegdheid van de Minister onder wie de spoorwegen ressorteren. Deze controle gebeurt door bemiddeling van een Regeringscommissaris, die wordt benoemd en ontslagen door de Koning op voordracht van de betrokken Minister."

De commissaris wordt uitgenodigd op alle vergaderingen van de Raad van Bestuur en het Directiecomité en heeft er raadgevende stem. Hij neemt tevens met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van het Auditcomité.

De heer Thierry VAN HENTENRYK werd op 26 mei 2023 vervangen door mevrouw Juliette WALCKIERS als Regeringscommissaris, overeenkomstig het Koninklijk Besluit van 18 april 2023.

7. College van Commissarissen

Artikel 25 §1 van de wet van 21 maart 1991 bepaalt: "De controle op de financiële toestand, op de jaarrekening en op de regelmatigheid, vanuit het oogpunt van de wet en van het organiek statuut, van de verrichtingen weer te geven in de jaarrekening, wordt in elk autonoom overheidsbedrijf opgedragen aan een College van Commissarissen dat vier leden telt. De leden van het College voeren de titel van commissaris."

Het College bestaat uit vier leden, waarvan twee door het Rekenhof onder zijn leden benoemd worden en de twee andere door de Algemene Vergadering benoemd worden onder de leden van het Instituut van Bedrijfsrevisoren.

De Algemene Vergadering van NMBS van 31 mei 2023 heeft haar akkoord betuigd met de aanduiding, voor de maatschappelijke boekjaren 2023 tot 2025, van KPMG en BDO voor de externe controle van de statutaire en geconsolideerde jaarrekeningen van NMBS, en heeft hun bezoldiging goedgekeurd.

De leden van het College van Commissarissen voor de controle van de statutaire rekeningen zijn:

Voorzitter: KPMG, vertegenwoordigd door de heer Tanguy LEGEIN
Leden: Pierre RION, Rudy MOENS en BDO, vertegenwoordigd door Michael DELBEKE

De Commissarissen-revisoren voor de controle van de geconsolideerde rekeningen zijn de heer LEGEIN in naam van KPMG en de heer DELBEKE in naam van BDO.



8. Mandaten in de dochtervennootschappen en vennootschappen met deelneming

Vennootschappen waarin NMBS een deelneming aanhoudt en waar leden van de beheersorganen of het personeel, benoemd op voorstel van NMBS, een mandaat uitoefenen. Op 31 december 2023 hield NMBS een directe deelneming aan in 18 vennootschappen.

De leden van de beheersorganen of van het personeel die gedurende het boekjaar 2023 mandaten hebben uitgeoefend zijn:

Mevr. ANNANE	bestuurder van Belgian Mobility Card.
Mevr. BLANCKAERT	bestuurder van Train World
Dhr. BOEY	bestuurder van Railteam, ICRRL tot 1 augustus 2023 en Eurostar Group tot 1 augustus 2023
Dhr. CARLIEZ	voorzitter van Ypto
Dhr. COUCHARD	voorzitter van De Leewe II en bestuurder van Train World, Wetenschapspark Leuven (tot 17 januari 2024) en Ypto
Mevr. CUVELIER	bestuurder van De Leewe II
Dhr. DE DECKER	bestuurder van Rail Facilities.
Dhr. DENUIT	voorzitter van Train World
Dhr. DUBOIS	bestuurder van Train World
Mevr. DUTORDOIR	bestuurder van HR Rail en Wetenschapspark Leuven (tot 17 januari 2024)
Dhr. GUSTIN	bestuurder van Ypto en Terminal Athus
Mevr. HOOFT	bestuurder van Eurail GIE en Eurail BV
Dhr. HUYBRECHTS	bestuurder van Ypto en Belgian Mobility Card, voorzitter van Bene Rail International
Mevr. JONCKHEERE	bestuurder van Optimobil Belgium
Mevr. LAUWEREYS	vice-voorzitter van Eurofima en bestuurder van Bene Rail International
Mevr. LEFERE	bestuurder van De Leewe II (tot 15 december 2023).
Dhr. LORAND	bestuurder van Eurostar Group en Eurostar SRL
Dhr. PIRON	bestuurder van Eurostar Group en Railteam vanaf 1 augustus 2023 en van Bene Rail International vanaf 1 december 2023
Dhr. RULMONT	gedelegeerd bestuurder van YPTO
Dhr. SIMON	bestuurder van Bene Rail International tot 1 december 2023
Mevr. VAN CAUTER	bestuurder van K.EUR Development
Mevr. VAN GOOLEN	bestuurder van Railteam
Mevr. VERHOEVEN	bestuurder van Bureau Central de Clearing



Bezoldigingsverslag

Dit verslag is opgesteld in toepassing van artikel 17 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, dat bepaalt dat het benoemings- en bezoldigingscomité jaarlijks een verslag opstelt over de bezoldigingen dat wordt opgenomen in het beheersverslag en dat de informatie bevat zoals opgenomen in het verslag bedoeld in artikel 3:6 §3 van het Wetboek van vennootschappen en verenigingen.

1 Bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur

1.1 Bezoldigingsbeleid

Artikel 162quinquies §2 van de wet van 21 maart 1991 bepaalt dat de algemene vergadering de bezoldiging van de leden van de Raad van Bestuur vaststelt op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

De Algemene Vergadering van 31 mei 2006 heeft de hieronder uiteengezette principes vastgelegd om de bezoldigingen van de bestuurders te bepalen, de gedelegeerd bestuurder uitgezonderd, die als lid van de Raad van Bestuur en van de Comités geen bezoldiging of zitpenningen ontvangt.

De berekening van de bezoldiging van de bestuurders is niet gewijzigd in 2023.

De brutobezoldiging van de voorzitter bestaat uit een vast jaarlijks gedeelte van € 39 200 en een variabel gedeelte dat bestaat uit de zitpenningen voor de vergaderingen. Deze zitpenningen bedragen:

- € 500 per Raad;
- € 400 per vergadering van een Comité waarvan hij lid is.

Bovendien geniet hij een jaarlijkse vergoeding van € 2400 voor werkingskosten.

De brutobezoldiging van de andere bestuurders bestaat uit een vast jaarlijks gedeelte van € 13 600 en een variabel gedeelte dat bestaat uit de zitpenningen. Deze zitpenningen bedragen:

- € 500 per Raad;
- € 400 per vergadering van een Comité waarvan zij lid zijn.

Bovendien ontvangen ze een jaarlijkse vergoeding van € 1200 voor werkingskosten.

De aanwezigheid op de vergaderingen is een noodzakelijke vereiste voor het ontvangen van de zitpenning.

De bestuurders ontvangen geen bezoldiging die gebaseerd is op de resultaten, zoals premies of winstdelingsplannen op lange termijn; ze ontvangen evenmin voordelen in natura noch voordelen verbonden aan pensioenplannen.

Er wordt niet overwogen om de bezoldigingen van de niet-uitvoerende leden van de Raad van Bestuur te wijzigen.



1.2 Bezoldiging voor 2023

<i>Brutobezoldiging van de bestuurders in 2023 (excl. vergoeding voor werkingskosten)</i>		<i>Aanwezigheid op de vergaderingen</i>			
		RvB	BEZ	Audit	GENco
		/11	/3	/9	/1
T. GEORGIN	45900	11	3		
A. DEWEZ	20000	11			1
D. GERADON	17100	7			
L. GLAUTIER	22700	11		9	
L. LEVEQUE	20300	11	3		
A. POOT	22700	11		9	
D. SCHALCK	20300	11	3		
D. STERCKX	22700	11		9	
W. VAN BESIEN	19100	11			0
B. VAN CAMP	15600	4			
F. BOELAERT	17100	7			0
M. DUREZ	23100	11		9	1
E. MERCENIER	18500	9			1

2 Bezoldiging van de leden van het Directiecomité

2.1 Bezoldigingsbeleid

De procedure die gevolgd werd voor het vaststellen van de bezoldiging van de leden van het Directiecomité is conform het artikel 161 ter, §4, 2e lid van de wet van 21 maart 1991: “De Raad van Bestuur bepaalt, op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, de bezoldiging en de voordelen die worden toegekend aan de leden van het Directiecomité en aan de hogere kaderleden. De raad volgt deze aangelegenheden continu op.”

De bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder en van de algemeen directeurs houdt rekening met de door de Regering genomen beslissing over de lonen in de overheidsbedrijven.

Bezoldiging van de gedelegeerd bestuurder

De bezoldiging, bestaande uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte, alsook de aan de functie verbonden voorwaarden, zijn vastgelegd in een met de Raad van Bestuur onderhandelde bijzondere overeenkomst.

Het brutobedrag van de vaste bezoldiging bedraagt € 230 000 per jaar en wordt uitbetaald in twaalf maandelijkse schijven van € 19.166,67. Dit bedrag wordt geïndexeerd (basis = gezondheidsindex november 2013).

De variabele bezoldiging bedraagt maximum € 60 000 bruto per jaar (basis = gezondheidsindex november 2013). Het precieze bedrag wordt door de Raad van Bestuur bepaald op basis van de doelstellingen die de Raad specificeert. De Raad van Bestuur evalueert de doelstellingen éénmaal per jaar.



Bezoldiging van de algemeen directeurs

Het bezoldigingssysteem omvat:

1. een vast gedeelte dat wordt bepaald in een met de Raad van Bestuur onderhandelde bijzondere overeenkomst;
2. een variabel gedeelte dat wordt bepaald op basis van het behalen van individuele doelstellingen die vooraf worden bepaald door de gedelegeerd bestuurder en die de verbintenissen van het bedrijf in het kader van het Openbaredienstcontract omvatten, evenals het behalen van de collectieve doelstellingen van het bedrijf. Een keer per jaar maakt de gedelegeerd bestuurder een evaluatie, die wordt voorgelegd aan het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

Op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité heeft de Raad van Bestuur van 3 maart 2023 de collectieve doelstellingen voor 2023 goedgekeurd: de 12 KPI's van het Openbaredienstcontract (o.a. de stiptheid, reizigerstevredenheid, reizigersinformatie, immobilisatie van rollend materieel, CO₂-footprint) voor 70%, de recurrente operationele EBITDA voor 20% en het absentieïsme (korte termijn, lange termijn en door arbeidsongevallen) voor 10%.

Het variabel gedeelte vertegenwoordigt gemiddeld ongeveer 25% van de bezoldiging.

Het vakantiegeld, de jaarpremie en de eventuele andere toelagen en vergoedingen worden bepaald volgens de geldende reglementaire bepalingen. De contractuele algemeen directeurs genieten een groepsverzekering en een hospitalisatieverzekering.

De algemeen directeurs ontvangen geen bezoldiging in de vorm van aandelen, aandelenopties of andere rechten om aandelen te verwerven.

Terugvorderingsbepalingen

De overeenkomst bevat geen bepalingen ten gunste van de onderneming over een terugvorderingsrecht van de variabele bezoldiging van de leden van het Directiecomité, indien deze werd toegekend op basis van onjuiste financiële informatie.

Aangezien de KPI's voor de bepaling van de variabele bezoldiging in hoofdzaak niet afhankelijk zijn van financiële informatie, wordt het niet nodig geacht een dergelijke bepaling op te nemen.



Pensioenbepalingen

Voor de gedelegeerd bestuurder is er geen enkel aanvullend pensioenplan en geen enkele groepsverzekering voorzien.

Voor de statutaire algemeen directeurs is er geen enkel aanvullend pensioenplan en geen enkele groepsverzekering voorzien. In geval van pensionering of overlijden, tijdens of na de uitoefening van het mandaat, zal de wedde die als basis dient voor de berekening van het rustpensioen (of overlevingspensioen) van degene die de functies algemeen directeur uitoefent of uitgeoefend heeft, als volgt vastgesteld worden: in de maand die aan de pensionering voorafgaat of in de maand van het overlijden in dienst, zal er een wedde toegekend worden die rekening houdt met de duur van de vervulde diensten, zowel in de lagere functies als in die van algemeen directeur, en die bijgevolg de som van twee deelbedragen zal omvatten:

- a. een deelbedrag berekend op basis van de laatste globale wedde die de betrokkene op het ogenblik van zijn pensionering (of van zijn overlijden in dienst) bereikte in de lagere functie, vermenigvuldigd met een breuk waarvan de noemer het geheel van de jaren dienst vertegenwoordigt en de teller dezelfde diensten, geen rekening houdend met die welke als algemeen directeur werden gepresteerd;
- b. een deelbedrag berekend op basis van de laatste globale wedde die de betrokkene genoot als algemeen directeur, vermenigvuldigd met een breuk waarvan de noemer het geheel van de jaren dienst vertegenwoordigt en de teller de als algemeen directeur gepresteerde jaren.

Voor contractuele algemeen directeurs: de bijzondere overeenkomst voorziet in een groepsverzekering die gewoonlijk van kracht is in de verzekeringsregeling die van toepassing is op de contractuele hogere kaderleden van de Belgische spoorwegen.

Bepalingen inzake vertrekvergoedingen

In geval van vroegtijdige beëindiging van haar overeenkomst om een andere reden dan grove tekortkoming, heeft de gedelegeerd bestuurder recht op een vergoeding van 12 maanden van het vast gedeelte van haar bezoldiging.

In geval van vroegtijdige beëindiging van hun overeenkomst om een andere reden dan grove tekortkoming hebben de contractuele algemeen directeurs recht op een vergoeding gelijk aan 12 maanden van de totale bezoldiging.

Voor de statutaire algemeen directeurs is voorzien dat in geval van ontslag in de loop van het mandaat of indien dit mandaat niet hernieuwd wordt, ze teruggeplaatst worden in de graad van directeur en bezoldigd worden volgens de aan die graad verbonden geldelijke voorwaarden.



2.2 Bezoldiging voor 2023

In het boekjaar 2023 bedraagt de aan mevr. DUTORDOIR, gedelegeerd bestuurder, toegekende brutobezoldiging:

- Vast gedeelte 2023: € 287 859,08
- Variabel gedeelte voor het boekjaar 2022: € 75 903,46

Er zijn geen voordelen in natura en geen groepsverzekering noch hospitalisatieverzekering.

In het boekjaar 2023 bedraagt de aan de algemeen directeurs toegekende globale bruto bezoldiging:

- Vast gedeelte 2023: € 695 775,55
- Variabel gedeelte 2022: € 162 131,99
- Andere bestanddelen van de bezoldiging:
 - Voordeel in natura (auto, telefoon): € 9 024,73
 - Groepsverzekering: € 58 128,94
 - Arbeidsongevallenverzekering en hospitalisatieverzekering: € 1 874,68

3 Evolutie van de bezoldiging en van de prestaties van de onderneming

3.1 Jaarlijkse evolutie van de bezoldiging

Totale bruto bezoldiging per jaar (in €)	2019 ¹	2020	2021	2022	2023
<i>Bestuurders</i>	294 100	310 600	310 299,95	308 722,21	285 100
<i>Gedelegeerd bestuurder</i>	313 724,85	317 316,48	319 038,15	340 192,44	363 762,54
<i>Andere leden van het Directiecomité</i>	744 297,80	789 400,02	770 900,23	815 969,35	857 907,54

3.2 Jaarlijkse evolutie van de prestaties van de onderneming

Eind december 2022 heeft NMBS een Openbaredienstcontract met de staat gesloten voor de periode 2023-2032. Dit contract voorziet in prestatiebeheer voor de prestaties van de onderneming op basis van een brede set van indicatoren. Hieronder bevinden zich 12 prestatie-indicatoren voor de berekening van de bonus/malus, die de prestaties van NMBS financieel belonen of bestraffen. Het Openbaredienstcontract geeft de definitie van elke indicator, die kan afwijken van de definitie van de indicatoren die tot eind 2022 werden gebruikt. Het Contract bepaalt voor elk van de 12 indicatoren ook de waarden die moeten worden bereikt voor elk van de jaren tussen 2023 en 2027 en tegen het einde van het Contract in 2032.

Daarom zal de tabel met de indicatoren die tot dusver in het bezoldigingsverslag werd opgenomen ook in dit verslag worden opgenomen, met de gegevens tot 2022, om de historiek op vijf jaar te geven. Vanaf 2023 toont de tabel de indicatoren van het

¹ In januari 2019 werd het Directiecomité teruggebracht van 5 tot 4 leden (met inbegrip van de gedelegeerd bestuurder).



Openbaardienstcontract volgens de nieuwe definities en de EBITDA, met een vergelijking met de waarden van 2022.

	2019	2020 ²	2021	2022
<i>Stiptheid zonder neutralisatie</i>	90,4%	93,6%	92,6%	89,2%
<i>Stiptheid – aantal minuten ten laste van NMBS in de relazen</i>	466 550 ³	323 666 ³	414 772	606 404
<i>Kwaliteit van de door de klant ervaren dienstverlening</i>	7,31	7,63	7,68	7,51
<i>Recurrente operationele EBITDA</i>	€ 85,3 miljoen	€ - 71,6 miljoen	€ - 98,1 miljoen ⁴	€ 32,4 mio ⁴
<i>Aantal reizigers</i>	253,4 miljoen	184,1 miljoen	171,8 miljoen	227,4 miljoen
<i>Productie in trein-kilometer</i>	76,799 miljoen	72,48 miljoen	78,88 miljoen	78,02 miljoen

Indicatoren	2022	2023
<i>Klanttevredenheid (12 dimensies)</i>	7,26	7,17
<i>Totale afgeschafte treinen toe te schrijven aan NMBS</i>	0,65%	0,59%
<i>Reizigers.km (# miljoen)</i>	9684,4	10 441,12
<i>Aansluitingen: gepland gerealiseerd</i>	1941 87,3%	1941 85,9%
<i>Stiptheid van het binnenlands reizigersvervoer NMBS</i>	89,2%	87,5%
<i>Minuten vertraging ten laste van NMBS (per relatie)</i>	659 845	724 747
<i>Reizigersinformatie in verstoorde situaties</i>	80,5%	85,5%
<i>Percentage onbeschikbaarheid van het rollend materieel voor de planning van het Referentieaanbod</i>	25,3%	24%
<i>Autonoom toegankelijke stations</i>	97	103
<i>Parkeerplaatsen Fietsen</i>	124 117	126 777
<i>Auto's</i>	74 886	75 436
<i>Tractie-energie (Wh/ton.km)</i>	38,35	36,69
<i>CO₂-voetafdruk (tk, constante trein.km)</i>	247	244
<i>Recurrente operationele EBITDA</i>	€ 32,4 miljoen	€ 142,2 miljoen

² De meeste criteria werden aanzienlijk positief (stiptheid) of negatief (EBITDA, reizigers, productie en schuld) beïnvloed door de covidcrisis.

³ Cijfers herberekend naar aanleiding van de laatste arbitrage tussen Infrabel en NMBS over de toewijzing van de minuten vertraging

⁴ Recurrente operationele EBITDA cash na compensaties



3.3 Jaarlijkse evolutie van de gemiddelde bezoldiging van de werknemers

	2019	2020	2021	2022	2023
<i>Effectief (VTE)</i>	16 638,75	16 546,61	16 027,30	15 618,03	15 778,03
<i>Gemiddeld brutoloon per werknemer⁵</i>	52 276,69	54 011,27	54 245,09	58 570,69	63 088,13

De verhouding tussen de hoogste bezoldiging van de leden van de directie en de laagste bezoldiging (in voltijdse equivalenten) van de werknemers bedraagt 1/11,75.

4 Mandaten in de dochtervennootschappen en vennootschappen met deelneming

De Raad van 25 februari 2005 heeft beslist dat de mandaten van bestuurder in de dochterondernemingen die worden uitgeoefend door personeelsleden van de NMBS-groep niet bezoldigd worden. Dit werd bevestigd in het Governance Charter van de dochterondernemingen dat in mei 2015 door de Raad van Bestuur werd goedgekeurd.

Sophie DUTORDOIR
Gedelegeerd bestuurder

Thibaut GEORGIN
Voorzitter van de Raad van Bestuur

⁵ Alle aan het personeel betaalde brutobedragen worden in aanmerking genomen, met uitzondering van de opzegvergoedingen. Alleen de personeelsnummers met een volledig jaar bezoldiging worden in aanmerking genomen. Een jaar wordt als een volledig jaar beschouwd als de jaarpremie, het vakantiegeld en productiviteits- en/of beheerspremies betaald werden. Uitgesloten wordt dus wie tijdens het referentiejaar is aangeworven en wie geen betaling heeft ontvangen van de bovengenoemde elementen: het saldo van de jaarpremie, het vakantiegeld en de beheerspremies. Ook de niet-statutaire arbeiders worden uitgesloten van de berekening omdat hun vakantiegeld wordt betaald door de RJV. Voor het niet-statutair personeel werden de VTE-waarden gecorrigeerd in functie van de onbezoldigde maanden afwezigheid wegens ziekte. De leden van het Directiecomité zijn uitgesloten van alle berekeningen (ook van de berekening van het gemiddelde van de 10 personeelsnummers met de hoogste brutobedragen).

