

U V E K  
E T E C  
A T E C

# **Objectifs stratégiques assignés à skyguide par le Conseil fédéral de 2005 à 2007**

**Département fédéral de l'environnement, des  
transports, de l'énergie et de la communication**

**Berne, le 4 mars 2005**

## **1. Introduction**

La Confédération est actionnaire principal de skyguide. Elle dispose de la majorité des voix et des actions de l'entreprise. Les intérêts de la Confédération en tant qu'actionnaire sont représentés par le DETEC et le DDPS. Vu l'article 6 de l'ordonnance sur le service de la navigation aérienne<sup>1</sup>, le Conseil fédéral fixe pour trois ans les objectifs stratégiques en matière de sécurité, d'efficacité et de rentabilité après avoir entendu skyguide.

En respectant les dispositions juridiques générales et les objectifs stratégiques, skyguide assume de manière autonome la responsabilité de l'exécution du mandat légal relevant de la puissance publique<sup>2</sup>.

Du point de vue institutionnel et fonctionnel, le rôle de la Confédération en tant que propriétaire est distinct de sa fonction de régulateur et d'autorité de surveillance<sup>3</sup>.

## **2. Orientations stratégiques**

Le Conseil fédéral attend de skyguide qu'elle

- 2.1 se positionne dans le contexte national et international de manière à s'assurer l'essor d'une entreprise suisse de services dans le domaine du contrôle aérien civil et militaire et à garantir l'accomplissement des tâches relevant de la puissance publique qui lui sont confiées.
- 2.2 défende sa position sur le marché dans l'espace aérien suisse et dans l'espace aérien délégué, voire qu'elle la renforce dans les secteurs appropriés et qu'elle se prépare activement au Ciel unique européen (SES), soutenu par le Conseil fédéral. Dans ce but, l'entreprise analyse en permanence les développements nationaux et internationaux et saisit les occasions stratégiquement intéressantes de conclure des accords de coopération. Cela étant, l'entreprise tient compte des conditions cadres de la stratégie militaire et collabore avec les services fédéraux compétents.
- 2.3 entretienne une culture de la sécurité exigeante et garantit un niveau exemplaire de sécurité de la navigation aérienne grâce à un management de la qualité et de la sécurité compétent et axé sur un processus d'amélioration permanent. L'entreprise applique rigoureusement le projet "safety first" (SAFIR).
- 2.4 soit gérée, dans le secteur de la sécurité aérienne civile, conformément aux principes de la gestion et de l'économie d'entreprise et en fonction des besoins de la clientèle. Dans le secteur de la sécurité aérienne militaire, il y a lieu de créer les conditions permettant aux Forces aériennes de remplir leur mandat relevant de la puissance publique. Skyguide garantit le déroulement efficace du trafic aérien militaire et civil.

Skyguide doit en particulier:

- a) préparer à temps la dotation en personnel et en ressources techniques, en fonction du trafic et du volume des opérations prévus; cela étant, elle tient compte des objectifs de la politique aéronautique du Conseil fédéral,
- b) fournir aux Forces aériennes les services convenus en vertu de la convention de prestations et

---

<sup>1</sup> Ordonnance du 18 décembre 1995 sur le service de la navigation aérienne (OSNA, RS 748.132.1)

<sup>2</sup> Art. 40 de la loi sur l'aviation (LA, RS 748.0)

<sup>3</sup> Les objectifs stratégiques tiennent compte du rapport de décembre 2004 sur la politique aéronautique. Si les délibérations parlementaires concernant ce rapport entraînent une modification fondamentale de la politique, les objectifs stratégiques du Conseil fédéral pourront être révisés.

- c) planifier ses capacités à long terme en collaboration avec les aéroports.
- 2.5 poursuivre l'intégration des services militaire et civil de la navigation aérienne en étroite collaboration avec les Forces aériennes et qu'elle exploite systématiquement les potentiels de synergie.
- 2.6 qu'elle mène une politique de communication interne et externe transparente.

### **3. Objectifs financiers**

Le Conseil fédéral attend de skyguide qu'elle

- 3.1 réalise un résultat d'exploitation convenable compte tenu du mécanisme compensatoire des redevances<sup>4</sup> et utilise ses bénéfices pour constituer des réserves libres destinées à financer des investissements et, le cas échéant, à couvrir des pertes.
- 3.2 finance les investissements en principe au moyen du cash flow obtenu, le marché des capitaux pouvant être sollicité pour des grands projets.
- 3.3 mène une politique de redevances qui soutient la comparaison au plan international quant au rapport prix-prestations. Cela étant, les problèmes structurels liés au financement du service de la navigation aérienne seront dûment pris en compte<sup>5</sup>.
- 3.4 s'assure suffisamment contre les risques relevant de sa responsabilité civile.

### **4. Objectifs en matière de personnel**

Le Conseil fédéral attend de skyguide qu'elle

- 4.1 mène une politique du personnel moderne et socialement responsable en offrant un nombre approprié de places d'apprentissage. L'entreprise tiendra toutefois compte de l'évolution au sein du secteur aéronautique. La rémunération des cadres et des membres du conseil d'administration tiendra compte des principes de la législation fédérale sur les salaires des cadres.
- 4.2 conclue des conventions collectives de travail avec les associations du personnel.
- 4.3 accorde au personnel un droit de codécision dans toutes les affaires qui le concernent.
- 4.4 suscite la confiance des employés par les possibilités qui leur sont données de se développer, par son style de direction et par la communication interne, garantissant ainsi une culture du contrôle aérien de qualité.

### **5. Coopérations et prises de participation**

Le Conseil fédéral attend de skyguide qu'elle

- 5.1 entretienne de bonnes relations avec les services de la navigation aérienne des pays voisins, poursuive la coopération avec eux et soit disposée à exploiter en commun des centres de contrôle ou de créer un bloc d'espace aérien fonctionnel (FAB).

---

<sup>4</sup> Mécanisme prévu par les prescriptions internationales relatives au calcul des redevances

<sup>5</sup> Il s'agit pour l'essentiel de la non-indemnisation des prestations fournies dans l'espace aérien étranger délégué, des carences du système international des redevances et des subventions croisées en faveur des aérodromes régionaux ainsi que dans le secteur des vols à vue (VFR).

5.2 accepte des participations uniquement si elles sont nécessaires à l'accomplissement de son mandat fondamental et à la réalisation de ses objectifs stratégiques. Les participations doivent être gérées selon les principes de l'économie d'entreprise. Avant d'en acquérir, il faut formuler clairement les stratégies de l'entreprise, élaborer des scénarios de risques et les analyser.

## **6. Contrôles et rapports**

La réalisation des objectifs est contrôlée chaque année sur la base

- ◆ du rapport de gestion publié par l'entreprise et des comptes annuels détaillés
- ◆ d'un rapport du conseil d'administration sur la réalisation des objectifs stratégiques
- ◆ d'un système d'indicateurs internationalement reconnus

\*\*\*\*\*