

# Objectifs stratégiques assignés à Skyguide SA par le Conseil fédéral de 2012 à 2015

---

## 1 Introduction

Skyguide est une société anonyme d'économie mixte sans but lucratif. La Confédération suisse détient, en vertu de l'art. 40a, al. 2, let. c de la loi fédérale du 21 décembre 1948 sur l'aviation (RS 748.0), la majorité des voix et du capital de l'entreprise. Sur le plan fonctionnel et institutionnel, elle assume son rôle de propriétaire séparément de celui de régulateur, d'autorité de surveillance et de client de Skyguide. Le Conseil fédéral représente les intérêts de la Confédération en tant qu'actionnaire. Il fixe pour quatre ans les objectifs stratégiques de Skyguide. Le conseil d'administration de Skyguide est responsable de la réalisation des objectifs stratégiques dans les limites des dispositions juridiques générales<sup>1</sup>.

## 2 Orientation stratégique

*Le Conseil fédéral attend de Skyguide qu'elle*

- 2.1 fournisse de manière économique et efficace des services civils et militaires de navigation aérienne afin qu'un trafic aérien sûr, ponctuel et respectueux de l'environnement puisse être garanti
- 2.2 mette en oeuvre, en étroite collaboration avec les services fédéraux compétents, la réglementation sur le Ciel unique européen (SES) et le traité relatif au FABEC (Functional Air Space Block Europe Central)
- 2.3 anticipe et prépare dans les moindres détails les prochains changements dans le secteur européen des services de navigation aérienne et qu'elle prenne, en collaboration avec les services fédéraux compétents, les dispositions nécessaires pour occuper une position stratégique optimale dans le SES et le FABEC sans que la souveraineté de la Suisse sur son espace aérien s'en trouve menacée
- 2.4 exploite les potentiels de synergie entre les différentes activités opérationnelles et les unités de l'entreprise, encourage l'innovation et qu'elle fasse progresser l'harmonisation technique des systèmes de navigation aérienne
- 2.5 mène une politique de communication transparente

<sup>1</sup> Les présents objectifs stratégiques tiennent compte des plans de performance établis pour les années 2012 à 2014 dans le cadre de l'application du règlement (UE) n° 691/2010 de la Commission du 29 juillet 2010 – repris en vertu de l'accord bilatéral sur le transport aérien – établissant un système de performance pour les services de navigation aérienne et les fonctions de réseau et modifiant le règlement (CE) n° 2096/2005 établissant les exigences communes pour la fourniture de services de navigation aérienne (JO L 201 du 3 août 2010, p. 1); le plan de performance national comportant des objectifs d'efficacité économique ainsi que le plan de performance élaboré conjointement avec les pays partenaires du FABEC et comportant des objectifs en matière de sécurité, d'environnement, de capacité et d'efficacité des missions militaires.

- 2.6 suive, dans le cadre des possibilités qu'offre la gestion de l'entreprise, une stratégie axée tant sur les principes éthiques que sur ceux du développement durable
- 2.7 dispose d'un système adéquat de gestion des risques

*Le Conseil fédéral attend de Skyguide, dans le secteur du trafic aérien civil, qu'elle*

- 2.8 garantisse un niveau de sécurité exemplaire en comparaison européenne, perfectionne continuellement sa gestion de la qualité et de la sécurité et entretienne une culture de la sécurité très développée
- 2.9 se dote en temps utile des ressources humaines et techniques suffisantes pour gérer efficacement le volume de trafic existant
- 2.10 obtienne un degré de satisfaction élevé auprès de ses clients

*Le Conseil fédéral attend de Skyguide, dans le secteur du trafic aérien militaire, qu'elle*

- 2.11 fournisse les prestations définies dans la convention de prestations passée avec les Forces aériennes
- 2.12 assure les services de la navigation aérienne et les services de conduite de la défense aérienne de manière à ce que la Suisse puisse directement garantir la souveraineté sur l'espace aérien ainsi qu'assurer ses intérêts politiques de défense
- 2.13 se dote en temps utile des ressources humaines suffisantes pour assurer la disponibilité opérationnelle permanente des Forces aériennes

### **3 Objectifs financiers**

*Le Conseil fédéral attend de Skyguide qu'elle*

- 3.1 réalise un résultat d'exploitation équilibré
- 3.2 prélève des redevances dont les tarifs sont comparables à ceux pratiqués au niveau international
- 3.3 finance les investissements en principe au moyen du cash flow obtenu, le marché des capitaux pouvant être sollicité pour des grands projets
- 3.4 cherche à limiter son endettement net à un montant équivalant à  $2 \times$  EBITDA<sup>2</sup>; des dépassements temporaires sont admis
- 3.5 s'assure suffisamment contre les risques liés à sa responsabilité civile
- 3.6 ne prenne pas de risques financiers excessifs en exploitant des sources de revenu supplémentaires ou en acquérant des liquidités et des capitaux
- 3.7 ne prélève des fonds sur le marché des capitaux et ne recourt à des instruments de financement particuliers qu'après consultation de l'Administration fédérale des finances

<sup>2</sup> EBITDA: Résultat avant intérêts, impôts et amortissements.

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

*Le Conseil fédéral attend de Skyguide qu'elle*

- 4.1 applique une politique du personnel moderne et sociale et forme les apprentis conformément aux exigences de notre époque
- 4.2 établit 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 de la sécurité («just culture») de qualité
- 4.5 respecte les dispositions de l'art. 6a, al. 1 à 5 de la loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération<sup>3</sup> et de l'ordonnance du 19 décembre 2003 sur les salaires des cadres<sup>4</sup>

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

Le Conseil fédéral attend de Skyguide – notamment en liaison avec le SES et le FABEC – qu'elle étudie des coopérations présentant un intérêt stratégique avec des partenaires suisses et étrangers et qu'elle passe des contrats de coopération pour autant que ceux-ci aident l'entreprise à remplir sa mission de base et soient conformes aux objectifs stratégiques du Conseil fédéral. Les participations et coopérations doivent être gérées en fonction des principes de la gestion d'entreprise. Les risques doivent être dûment pris en compte.

## **6 Information du Conseil fédéral**

Le Conseil fédéral attend de Skyguide qu'elle échange des informations avec le propriétaire régulièrement et en fonction des besoins. Chaque année au début du mois de mars au plus tard, le conseil d'administration de Skyguide fournit un rapport informant le Conseil fédéral de la réalisation des objectifs durant l'année écoulée.

<sup>3</sup> RS 172.220.1

<sup>4</sup> RS 172.220.12

## **7                    Modification**

L'environnement de l'entreprise étant en constante mutation, les objectifs stratégiques pourront au besoin être adaptés. Le Conseil fédéral statue à ce sujet après avoir consulté Skyguide.

9 décembre 2011

Au nom du Conseil fédéral suisse:

La présidente de la Confédération, Micheline Calmy-Rey

La chancelière de la Confédération, Corina Casanova