



Objectifs stratégiques assignés à Skyguide SA par le Conseil fédéral de 2020 à 2023

du 20 décembre 2019

1 Introduction

- 1.1 Skyguide est une société anonyme d'économie mixte sans but lucratif qui, en vertu des art. 40a^{bis} de la loi fédérale du 21 décembre 1948 sur l'aviation (LA)¹ et 6 de l'ordonnance du 18 décembre 1995 sur le service de la navigation aérienne (OSNA)², assure sur mandat de la Confédération les services civil et militaire de la navigation aérienne en Suisse. La Confédération dispose de la majorité des voix et des actions de l'entreprise.
- 1.2 Le Conseil fédéral représente les intérêts de la Confédération liés à la qualité d'actionnaire. Il reconnaît la liberté de décision du conseil d'administration en matière de stratégie et de politique d'entreprise. Au niveau institutionnel, le rôle d'actionnaire principal de la Confédération est dissocié de ses fonctions de régulateur, d'autorité de surveillance et de client de Skyguide.
- 1.3 Conformément à l'art. 40c LA, le Conseil fédéral fixe pour quatre ans les objectifs stratégiques de Skyguide. La Confédération s'engage ainsi à définir à long terme une stratégie de propriétaire cohérente. Les objectifs stratégiques sont assignés à Skyguide et aux sociétés du groupe. Le conseil d'administration de Skyguide est responsable de la gestion uniforme de Skyguide et des sociétés du groupe. Il veille à la mise en œuvre et à la réalisation des objectifs stratégiques dans tout le groupe, établit à l'intention du Conseil fédéral un rapport sur leur réalisation et fournit les informations nécessaires au contrôle.

2 Orientations stratégiques

Le Conseil fédéral a vis-à-vis de Skyguide les attentes suivantes:

- 2.1 Skyguide remplit son mandat de manière économique tout en maintenant un niveau de qualité élevé. Elle contribue ainsi à la sécurité, à la ponctualité et à la viabilité environnementale du trafic aérien en Suisse.
- 2.2 Skyguide assure le service militaire de la navigation aérienne de manière à ce que la Suisse puisse garantir sans réserve et en toute indépendance sa souveraineté sur l'espace aérien tout en assurant ses intérêts politiques de dé-

¹ RS 748.0

² RS 748.132.1

fense. Elle crée dans les délais les conditions nécessaires à une exploitation 24h/24 du service de police aérienne.

- 2.3 Skyguide anticipe et prépare dans les moindres détails les changements structurels à venir dans les secteurs européen et national des services de navigation aérienne sans compromettre la souveraineté de la Suisse sur son espace aérien et le contrôle effectif des services de navigation aérienne et des infrastructures de contrôle aérien d'importance nationale.
- 2.4 Skyguide satisfait dans le cadre du système de performance européen (*Single European Sky*, SES) aux objectifs de performance définis dans les domaines de la sécurité aérienne, de l'environnement, des capacités et de l'efficacité des coûts et possède une culture de la sécurité très développée.
- 2.5 Skyguide contribue, grâce au développement et à l'introduction d'innovations et compte tenu des objectifs européens en matière de planification des innovations et des modernisations (Plan directeur de gestion du trafic aérien européen, EATM), à se préparer aux futurs défis de la navigation aérienne et à améliorer l'efficacité, la performance et la sécurité de l'aviation.
- 2.6 Skyguide dispose d'un système de gestion des risques d'entreprise (ERM) basé sur la norme ISO 31000, d'un *Compliance Management System* (CMS) basé sur la norme ISO 19600 ainsi que d'un système de gestion de la continuité de l'activité (BCM). Elle informe l'actionnaire principal des risques d'entreprise les plus importants et des points forts dans le CMS.
- 2.7 Skyguide suit, dans le cadre des possibilités qu'offre la gestion de l'entreprise, une stratégie obéissant aux principes éthiques et à ceux du développement durable.

3 Objectifs financiers

Le Conseil fédéral a vis-à-vis de Skyguide les attentes suivantes:

- 3.1 Skyguide réalise un résultat de l'exercice équilibré et améliore l'efficacité dans tous les domaines d'activité.
- 3.2 Skyguide applique une politique durable en matière de redevances. Elle vise l'autofinancement de tous les services de navigation aérienne fournis dans l'espace aérien suisse et contribue notamment à augmenter le taux de couverture des coûts afférents à la fourniture des services de contrôle des approches et des départs sur les aéroports régionaux.
- 3.3 Skyguide vise un endettement net inférieur à 2 x EBITDA³. Des dépassements temporaires sont admis.
- 3.4 Skyguide s'assure de manière appropriée contre les risques liés à sa responsabilité civile.

³ EBITDA: résultat avant intérêts, impôts et amortissements.

4 Objectifs en matière de personnel et de prévoyance professionnelle

Le Conseil fédéral a vis-à-vis de Skyguide les attentes suivantes:

- 4.1 Skyguide applique une politique du personnel progressiste et sociale. Elle développe cette dernière sur le long terme dans le respect des droits de participation et en collaboration avec les partenaires sociaux.
- 4.2 Skyguide pratique un style de direction et une communication de nature à susciter la confiance des collaborateurs.
- 4.3 Skyguide offre une formation professionnelle initiale conforme aux exigences de notre époque et s'efforce, par des mesures durables de formation et de perfectionnement, d'améliorer les chances de ses collaborateurs sur le marché de l'emploi.
- 4.4 Skyguide applique un système moderne de rémunération axé sur la réussite économique durable de l'entreprise. Elle respecte les dispositions de l'art. 6a, al. 1 à 5, de la loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération⁴ et celles de l'ordonnance du 19 décembre 2003 sur les salaires des cadres⁵.
- 4.5 Skyguide s'engage, en contrepartie d'éventuelles contributions extraordinaires à la caisse de pensions de Skyguide, à faire en sorte que les assurés fournissent une contribution importante au financement de la caisse de pensions.
- 4.6 Skyguide veille à ce que ses collaborateurs puissent prendre leur retraite à un âge adapté.

5 Coopération et prises de participation

- 5.1 Skyguide est autorisée à conclure des accords de coopération (participations, alliances, création de sociétés ou autres formes de coopération), en Suisse et à l'étranger, pour autant que ceux-ci:
 - a. soient autorisés au sens de l'art. 40b LA et de l'art. 6a OSNA;
 - b. l'aident à remplir son mandat légal;
 - c. contribuent à la réalisation des objectifs du Conseil fédéral;
 - d. puissent être gérés de manière professionnelle, et
 - e. tiennent suffisamment compte des risques.
- 5.2 Skyguide informe à temps l'actionnaire principal des coopérations prévues.

⁴ RS 172.220.1

⁵ RS 172.220.12

6 Adaptation des objectifs stratégiques

Le Conseil fédéral se réserve le droit, après consultation de Skyguide, d'adapter les objectifs stratégiques aux évolutions de l'environnement.

7 Rapports

- 7.1 Le Conseil fédéral demande à Skyguide de mener une fois par trimestre un échange d'informations avec des représentants de la Confédération.
- 7.2 Au terme de chaque exercice, parallèlement au rapport d'activité et en complément de celui-ci, le conseil d'administration de Skyguide rédige un rapport à l'intention du Conseil fédéral sur la réalisation des objectifs stratégiques.

20 décembre 2019

Au nom du Conseil fédéral suisse:

Le président de la Confédération, Ueli Maurer

Le chancelier de la Confédération, Walter Thurnherr