

skyguide



Rapport de gestion 2004



A propos des illustrations

Paul Klee (1879-1940) est l'un des plus influents avant-gardistes du début du 20^e siècle. Né à Berne, il passe une grande partie de sa période de création artistique en Allemagne. Après l'étude des Arts à Munich, il enseigne la peinture au Bauhaus à Weimar et Dessau, de même qu'à l'Académie nationale des Arts à Düsseldorf. Après la prise de pouvoir des nazis, il revient en Suisse où il s'éteint en 1940.

A une exception près, toutes les esquisses reproduites ici proviennent de son époque passée au Bauhaus. Elles montrent Klee sous le jour d'un visionnaire aimant l'expérimentation et cherchant à représenter l'espace et le vol.

La collection la plus importante au monde de l'œuvre de Klee sera accessible au public en été 2005 au Zentrum Paul Klee à Berne. Cinquante ans après l'aménagement de la Fondation Paul Klee au Musée des Beaux-Arts de Berne, cette collection trouve dans le centre bernois réalisé par l'architecte italien Renzo Piano une demeure permanente. Le Zentrum Paul Klee est chargé de prendre soin de l'héritage culturel de Paul Klee et héberge toute recherche touchant de près ou de loin à son œuvre et à sa vie. Il offre, avec son nouveau concept d'exposition, un accès fascinant à cet artiste.

Table des matières

L'exercice 2004

Préface du Président du Conseil d'administration	4
Préface du CEO	5
Chronique de l'année 2004	6
Performance	10
Structure du trafic dans l'espace aérien suisse	14
Les bases de notre avenir européen	16
Sur la voie du Ciel unique européen	17
Priorité n° 1 : la sécurité	18
L'opinion de nos clients	19
Opérations	21
One Operation	21
Une gestion des données porteuse	21
Upper Area Control Centre (UAC)	22
La réforme de l'armée touche aussi la navigation aérienne	22
Nouvelles perspectives pour la formation opérationnelle et continue	23
Technique	24
Ressources humaines	26
Finances, Controlling & Acquisition	27

L'entreprise

Profil d'entreprise	30
Objectifs annuels et stratégie	31
Gouvernance d'entreprise	33
Conseil d'administration	34
Comité de direction	35
Gestion d'entreprise	36
Collaboratrices et collaborateurs	37
Safety Management	38
Services de la navigation aérienne et protection de l'environnement	39

Finances

Comptes de profits et pertes pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003	44
Bilans aux 31 décembre 2004 et 2003	45
Annexe aux comptes annuels statutaires au 31 décembre 2004	46
Proposition du Conseil d'administration	48
Rapport de l'organe de révision	49
Comptes de profits et pertes consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003	50
Bilans consolidés aux 31 décembre 2004 et 2003	51
Tableaux de financement consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003	52
Tableaux des mouvements de fonds propres consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003	54
Annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2004	56
Rapport du réviseur des comptes consolidés	69
Compte des services de la navigation aérienne	70

Glossaire	72
-----------	----

L'exercice 2004



Préface du Président du Conseil d'administration

Une année à marquer d'une pierre blanche

A plusieurs égards, 2004 est une année à marquer d'une pierre blanche pour skyguide. En effet, des événements importants et des décisions prises tant au sein de l'entreprise qu'en dehors de celle-ci ont marqué le développement et l'avenir de notre société. Mentionnons à titre d'exemple le rapport du Conseil fédéral sur la politique aéronautique de la Suisse qui présente aussi la position des Sept Sages en matière de sécurité aérienne, l'adoption de normes juridiques européennes en vue des réformes devant aboutir au Ciel unique européen, la refonte partielle du système de financement des services suisses de la navigation aérienne, la formulation des objectifs stratégiques de skyguide pour la période 2005-2007, ou encore la décision de notre Conseil d'administration d'abandonner le grand projet ATMAS et de poursuivre nous-mêmes l'optimisation de nos systèmes.

Une amélioration continue

Le rapport de gestion que vous avez entre les mains vous renseignera en détail sur ces événements et sur ces décisions, ainsi que sur le contexte en constante mutation dans lequel nous évoluons. Une chose demeure toutefois inchangée: notre mission, qui est de fournir des services de la navigation aérienne efficaces et satisfaisant aux exigences les plus strictes en matière de sécurité. Pour accomplir une telle mission, il nous faut disposer en tout moment des ressources nécessaires et les améliorer sans cesse. Il s'agit en tout premier lieu de notre personnel, qui doit exécuter quotidiennement une tâche lourde de responsabilités, même dans des conditions plus difficiles marquées par de constantes modifications ou par des remises en question. Nous tenons ici à lui exprimer notre sincère reconnaissance.

Notre participation à la conception du Ciel unique européen

Pour skyguide, il est crucial de participer activement aux travaux de conception du Ciel unique européen. Skyguide n'épargne aucun effort afin de pouvoir gérer en temps voulu le bloc fonctionnel d'espace aérien qui lui correspondra. Pour garantir de façon efficace la sécurité aérienne, ce bloc devra nécessairement être transfrontalier. Ayant reconnu l'importance de la participation de skyguide au Ciel unique européen, les autorités suisses en charge du dossier sont disposées à nous fournir le soutien officiel requis et nous nous en félicitons.

Notre rôle dans le système aéronautique suisse

En 2004, les difficultés dans le secteur aéronautique et parmi ses intéressés ne se sont pas atténuées, et la tentation de se défaire des problèmes sur les autres parties prenantes s'est même faite plus forte. Skyguide est bien entendu disposée à élaborer des solutions constructives et à apporter des améliorations partout où une mission réaliste lui est confiée en conséquence.

La mission claire du Conseil fédéral

Mi-2004, l'Assemblée générale m'a élu Président du Conseil d'administration de skyguide. Représenté par le DETEC et le DDPS, le Conseil fédéral m'a ainsi confié la mission d'agir dans l'intérêt du propriétaire. Skyguide doit veiller:

- «à maintenir la qualité exemplaire de ses services [de la navigation aérienne] et à insuffler une culture de la sécurité grâce à une gestion compétente de la sécurité et de la qualité reposant sur un processus d'amélioration continue;
- à aboutir – et c'est l'objectif prioritaire – à la gestion d'un bloc d'espace aérien couvrant la Suisse et les régions limitrophes dans le cadre du Ciel unique européen».

(Source: *Rapport sur la politique aéronautique de la Suisse 2004*)

Un avenir voué au succès

Pour mener à bien cette mission difficile, je peux m'appuyer sur un Conseil d'administration compétent, sur un Comité de direction qui a le souci de l'efficacité et sur des collaboratrices et collaborateurs motivés. Je suis ainsi persuadé que skyguide accomplira avec succès son importante mission, tant à court qu'à long terme.



Guy Emmenegger

Président du Conseil d'administration

Préface du CEO

Cap sur l'Europe

Notre avenir, c'est l'Europe. Ce principe inscrit dans la stratégie de skyguide a également guidé nos activités en 2004. Dans la perspective du Ciel unique européen, nous avons initié, avec la France, la planification d'un bloc fonctionnel d'espace aérien (Functional Airspace Block, FAB). Nous nous sommes unis au projet franco-italien Coflight et avons consenti de gros investissements en vue d'améliorer notre performance à long terme. La création d'un nouveau secteur New AIM (gestion d'informations aéronautiques) et la poursuite de l'intégration des services civils et militaires de la navigation aérienne servent à améliorer nos prestations et à pouvoir relever les défis européens.

Une culture de la sécurité porteuse d'avenir

Dans notre entreprise, la gestion de la sécurité n'a jamais occupé une place aussi prééminente qu'aujourd'hui. En 2004, nous avons continué à renforcer ce secteur, qui est placé sous ma responsabilité directe, et à le doter de collaboratrices et collaborateurs compétents. Notre mission continue consiste à implanter la culture de la sécurité au plus profond de notre entreprise et à la promouvoir durablement.

Pas de surprise dans le rapport d'accident

Comme prévu, les conclusions du rapport paru au printemps 2004 sur l'accident d'Überlingen coïncident pour l'essentiel avec nos propres analyses, que nous avons déjà commencées en 2002. Aussi avons-nous déjà mis en œuvre la plupart des recommandations formulées dans le rapport. Nous avons particulièrement tenu à exprimer une nouvelle fois nos condoléances aux proches des victimes – ce que nous avons aussi fait lors d'un entretien personnel – et à leur demander pardon. Nous assumons notre part de responsabilité dans ce tragique accident et sommes soulagés par le fait que le fonds d'indemnisation ait déjà pu régler la question de la réparation avec la plupart des proches des victimes. En février, nous avons été choqués et profondément attristés par la mort violente de notre collègue qui était de service le soir de l'accident. L'absurdité de l'acte, perpétré un an et demi après l'accident, nous a bouleversés.

Retour à la normalité

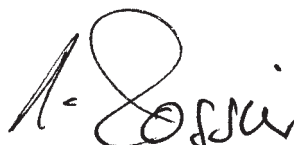
Après deux ans de crise économique, le secteur du transport aérien semble avoir retrouvé la normalité et affiche un taux de croissance enviable. En dépit de la hausse du volume de trafic, nous sommes parvenus à maintenir les retards dus aux services de la navigation aérienne au niveau de l'exercice précédent, pourtant déjà bas. Une bonne performance dont nous sommes fiers et qui nous motive à persévérer dans cette voie.

Continuer à augmenter nos capacités

L'avenir nous place devant une double mission : d'un côté, nous devons continuer à diminuer le taux de retard en accroissant notre offre et en prenant des mesures aptes à améliorer le rendement pour satisfaire la demande croissante en capacité. De l'autre, nous devons diminuer les coûts en améliorant nos structures internes. Avec les partenaires sociaux, nous avons commencé à chercher des solutions pour réaliser des économies – comme le demande le Conseil fédéral – qui se traduiront pour nos clients par une baisse de nos tarifs.

Le facteur humain

Skyguide est une entreprise de services et le personnel y joue donc un rôle primordial. Grâce à notre équipe motivée, nous avons réussi l'exercice 2004; j'aimerais exprimer ici ma gratitude à toutes les collaboratrices et à tous les collaborateurs. J'ai toutes les raisons de croire que nous serons aussi capables de boucler ces prochaines années sur une telle réussite.



Alain Rossier
CEO

Chronique de l'année 2004

Janvier

Organisation du secteur «New AIM»

Skyguide choisit une organisation pragmatique pour servir de base au développement du secteur porteur de la gestion des informations aéronautiques (Aeronautical Information Management, AIM). Entièrement orientée processus, la production est subordonnée au chef de l'AIM. Avec l'unité Planning & Development, le secteur «New AIM» détient la compétence stratégique en matière de planification et développement; avec l'unité Sales/Marketing, elle dispose d'une structure claire pour régir les relations internes et le suivi des produits.

PRIMUS entre en service

Le 13 janvier, le centre de contrôle de Genève met en service le nouveau multi-traceur radar PRIMUS. PRIMUS (Programme for Replacement and Improvement of Multiradar-Processing System) recouvre différents projets qui, coordonnés, apportent des améliorations décisives dans le domaine des données radar. La mise en service à Zurich a lieu le 10 février.

Février

Exercice réussi pour l'organisation de crise

Le 3 février, skyguide réalise dans tous les secteurs de l'entreprise un exercice de huit heures pour mettre à l'épreuve son organisation en cas de crise. L'alerte, les mesures prises pour maîtriser la crise et la communication satisfont l'état-major de crise et les observateurs externes. Skyguide utilisera dans ses processus les enseignements tirés de l'exercice.

Meurtre d'un collaborateur de skyguide

Le 24 février, un contrôleur de la circulation aérienne est poignardé à son domicile de Kloten. Des funérailles sont organisées à Zurich et à Genève à l'intention des collaboratrices et collaborateurs de skyguide. Dans les jours qui suivent, la police cantonale zurichoise arrête un ressortissant russe qui a perdu sa femme et ses deux enfants dans l'accident d'Überlingen et sur qui pèsent de lourds soupçons.

Mars

Action commémorative

Les obsèques du contrôleur aérien assassiné ont lieu le 5 mars dans sa patrie, le Danemark. Une cinquantaine de collaboratrices et collaborateurs de skyguide assistent à la cérémonie. A la même date, des actions symboliques coordonnées par les organisations internationales de contrôleuses et contrôleurs aériens ont lieu dans plusieurs pays à la mémoire du défunt, de toutes les victimes de la tragédie d'Überlingen et en solidarité avec les familles et les proches.

Avril

Bons résultats du sondage clients

Le dépouillement de la première enquête sur la satisfaction des clients réalisée par skyguide donne dans l'ensemble des résultats réjouissants. Sur cette base, skyguide élabore un plan d'action concret pour axer encore davantage ses prestations sur les besoins des clients.

Nouvelle sectorisation de l'espace aérien supérieur

Avec la réalisation des projets SEPAGE (Sectorisation Pré-ATMAS Genève) et NUAZ (New Upper Adaptation Zurich), la sectorisation de l'espace aérien supérieur de la Suisse est uniformisée. La mise en œuvre des deux projets a évolué de manière particulièrement rapide, tout en tenant compte de l'évolution du trafic pour ces cinq prochaines années.

Mai

Publication du rapport final sur l'accident d'Überlingen

Le 19 mai, le Bureau allemand d'enquêtes sur les accidents d'aviation (Bundesstelle für Flugunfalluntersuchung in Deutschland, BFU) publie le rapport final sur l'accident d'Überlingen. Ce rapport conclut que les services de la navigation aérienne sont responsables d'une série de facteurs qui ont abouti à l'accident. Skyguide admet ses erreurs et demande pardon à toutes les personnes affectées par cette tragédie. Le rapport final du BFU allemand fournit des faits, sans délivrer de verdict de culpabilité. Les enquêtes menées contre certains collaborateurs de skyguide dans le cadre des procédures pénales ouvertes en juillet 2002 se poursuivent. Ceux-ci sont inculpés d'homicide par négligence et d'entrave à la circulation publique.

Juin

Mise en service du système italo-suisse SETINET

Après le «Safety Case» servant à valider les idées de base et une mise en service partielle à titre expérimental pendant environ 8 mois, le système de télécommunication binational SETINET (Skyguide ENAV International Network) est officiellement mis en service début juillet. Ce réseau accroît la sécurité et la qualité des liaisons tout en réduisant les coûts.

Juillet

L'avenir sans ATMAS

Skyguide axe désormais son programme de développement de systèmes sur des systèmes nouvelle génération et décide de mettre un terme au projet ATMAS lancé en 1999. Sur proposition du Comité de direction, le Conseil d'administration entérine l'abandon de ce projet. Comme prévu, l'exploitation peut reprendre plus de la moitié des investissements déjà consentis.

Août

«One Operation» : amélioration de la structure de direction

Avec le projet «One Operation», skyguide vise à améliorer la structure directionnelle de ses unités opérationnelles et à mieux coordonner leurs procédures. Skyguide dispose de cinq unités de production ayant chacune leur processus de production: Upper Area Control Centre (UAC), Terminal Control Centre Geneva (TCG), Terminal Control Centre Zurich (TCZ), Military Operations dans le domaine ATM et la nouvelle unité AIM. L'assistance opérationnelle est fournie par les divisions Operational Training, Management Support et OPS Programme, celle-ci étant responsable de l'ensemble des améliorations et des projets. «One Operation» sera mis en place par étapes entre janvier 2005 et 2007.

Développement du Safety Management et du Quality Management

Le Safety Management et le Quality Management sont développés et regroupés en une seule division. L'attribution de nouvelles compétences à cette division en élargit le champ d'action. Cette nouvelle structure permet à la division de réorganiser les tâches et les responsabilités.

Septembre

Coflight: pose de la première pierre du FAB Alps

En adhérant au projet Coflight, skyguide s'associe aux services de la navigation aérienne français (DSNA) et italiens (ENAV) pour définir, mettre au point et acquérir un système ultramoderne de traitement des données plans de vol. Cet accord ouvre la voie à une collaboration encore plus rapprochée avec ces deux partenaires, dans laquelle l'interopérabilité des systèmes constituera la clé de voûte des futurs blocs fonctionnels d'espace aérien en Europe.

Feu vert pour SAMAX

Le système Swiss Airport Movement Area Control System (SAMAX) entre en fonction. Skyguide y travaille depuis 1999 en collaboration avec Unique (Flughafen Zürich AG) et avec l'Aéroport International de Genève (AIG) pour améliorer la sécurité et l'efficacité sur les pistes et les voies de roulage. Désormais, tous les aéronefs et véhicules circulant sur les pistes et les voies de roulage sont repérés par n'importe quel temps, localisés avec une précision extrême et identifiés sans risque d'erreur.

Entrée en fonction de l'officier de liaison de la DFS

Skyguide fournit des services de la navigation aérienne dans certains secteurs précis de l'espace aérien du sud de l'Allemagne. Ces services sont régis par des accords de service avec la DFS, la société allemande de services de la navigation aérienne, et non par un traité à proprement parler entre les deux pays. Les milieux politiques ont souhaité combler provisoirement cette lacune en resserrant la collaboration entre les deux prestataires. L'engagement d'un officier de liaison entre skyguide et la DFS permet de coordonner les opérations et de renforcer la confiance dans l'espace aérien du sud de l'Allemagne.

Octobre

Emission d'obligations

Skyguide émet un emprunt obligataire de CHF 200 millions d'une durée de 7 ans. Grâce à sa bonne notation, notre société se procure ainsi des fonds à des conditions favorables et garantit à long terme le financement des grands projets de demain.

Culture de franchise face aux erreurs

Skyguide entend tirer davantage d'enseignements des incidents et a créé à cet effet une nouvelle base appelée « Occurrence Reporting Policy » visant à favoriser une culture de franchise face aux erreurs. Il s'agit d'une déclaration de principe sur la marche à suivre chez skyguide pour signaler les incidents, dans les limites de la loi.

Approche aux instruments par le sud à Zurich

En 2002, skyguide a entamé la réalisation d'une procédure d'approche aux instruments sur la piste 34 de l'aéroport de Zurich, rendue indispensable par les ordonnances d'application allemandes. Désormais, il est possible de réaliser une approche par le sud de l'aéroport de Zurich de façon plus précise qu'avec la procédure VOR employée auparavant, et ce même par mauvais temps.

Le premier FAB d'Europe prend forme

Skyguide et la DSNA, la direction française de la navigation aérienne, lancent une étude de faisabilité devant confirmer l'utilité d'un bloc fonctionnel d'espace aérien (FAB) franco-suisse et, le cas échéant, élaborer une proposition concrète adressée aux autorités nationales compétentes.

Décembre

Premiers contrôleuses et contrôleurs de la circulation aérienne (CCA) avec qualification UAC-CH

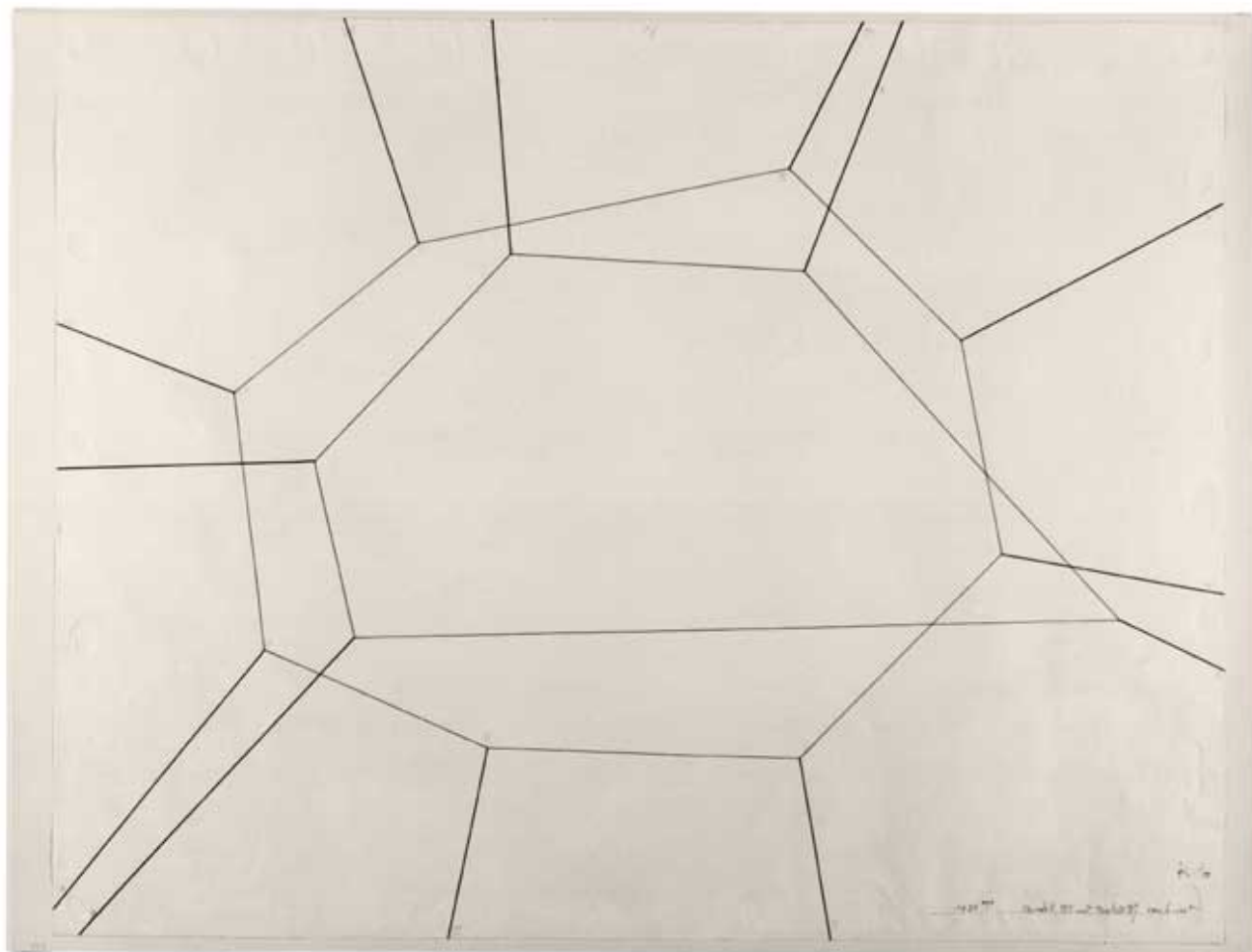
La qualification des premiers CCA UAC-CH (Upper Area Control Centre Switzerland) constitue un pas de plus vers la réalisation du Centre de contrôle de l'espace aérien supérieur. De la sorte, l'UAC-CH n'existe plus seulement au niveau logique en termes de radiotéléphonie et de sectorisation, mais prend désormais un visage « humain » grâce aux premiers contrôleurs et contrôleuses titulaires d'une qualification pour tous les secteurs de l'espace aérien supérieur suisse.

« I-Briefing » remplace AMIE

Skyguide entame une collaboration stratégique importante avec les services autrichiens de la navigation aérienne Austro Control, en vue de la mise en place et de l'exploitation d'une infrastructure et d'un service clients de self-briefing. Après plus de dix ans de bons et loyaux services dans les aéroports suisses, le système de self-briefing « AMIE » est ainsi remplacé. Avec Austro Control, skyguide veut mettre sur pied et exploiter une plate-forme utilisant la technologie Internet pour proposer des services de self-briefing intégrés. Le 10 décembre, les deux partenaires signent un contrat dans ce but.

Première révision de la structure de financement des services de la navigation aérienne

Pour garantir un financement fondé sur la transparence et le principe de causalité, les Chambres fédérales ont décidé que la Confédération prendrait à sa charge les coûts de l'ordonnance d'application allemande répondant à des considérations politiques et qu'une partie des frais de régulateur ne serait plus supportée par skyguide. Ces décisions font partie des treize mesures que le Conseil fédéral avait adoptées le 19 décembre 2003 pour redéfinir le financement des services de la navigation aérienne.



Paul Klee

Modèle 105 et modèle 107 combinés, 1931
48,6 x 61,4 cm
Zentrum Paul Klee, Berne

Performance

En 2004, une hausse sensible du volume du trafic a confirmé la reprise dans le transport aérien. Les surcoûts occasionnés par cette évolution n'ont pas empêché skyguide d'obtenir derechef une très bonne performance. Les retards sont une nouvelle fois en recul.

Vols IFR

L'évolution des vols aux instruments IFR constatée en 2003 s'est poursuivie en 2004: le volume de trafic s'est inscrit nettement à la hausse.

En dépit de la flambée des cours du pétrole en été 2004, qui frappe particulièrement l'industrie aéronautique, skyguide a contrôlé lors de l'exercice passé plus de 1,1 million de vols IFR, soit une progression de 2,5%. L'accroissement est particulièrement sensible pour les vols en transit, en hausse de près de 4% par rapport à 2003.

	2004	2003	Comparaison 03/04
Vols IFR	1 104 716	1 077 903	+2,5%
Dont vols en transit	677 350	651 988	+3,9%

Mouvements aériens¹

Un vol génère habituellement des mouvements aériens auprès de plusieurs centres de contrôle. En 2004, c'est l'ACC Zurich qui enregistre la plus grande augmentation, avec plus de 24 000 mouvements supplémentaires par rapport à 2003, suivi de l'ACC de Genève, qui a contrôlé 16 000 mouvements de plus. En 2004, le recul du nombre de vols au départ et à destination de l'aéroport de Zurich n'a été que légèrement supérieur à 1 000 (soit moins d'un demi-pour cent), tandis que l'aéroport de Genève enregistrait une progression d'environ 4 000 vols. En comparaison, le trafic aérien des aéroports de Berne et de Lugano a fortement reculé.

	2004	2003	Comparaison 03/04
Genève ACC	631 183	615 298	+2,60%
Zurich ACC	751 832	727 733	+3,30%
Genève TWR/APP	213 037	209 529	+1,70%
Zurich TWR/APP	256 190	257 333	-0,40%
Berne-Belp	78 875	86 192	-8,50%
Lugano-Agno	26 593	30 440	-12,60%
Total des mouvements	1 957 710	1 926 525	+1,6%
Dont IFR	1 835 203	1 795 344	+2,2%
Dont VFR	122 507	131 191	-6,6%

Service d'information aéronautique (AIS): messages traités

Le service central d'information aéronautique AIS (Aeronautical Information Service), destiné principalement aux équipages, est chargé de fournir, d'analyser et de traiter les données requises pour un vol, telles que restrictions de l'espace aérien, météo, NOTAM, etc. Skyguide exploite un tel centre à l'aéroport de Zurich-Kloten, de même que quatre Aeronautical Reporting Offices (ARO) qui fournissent des prestations similaires, bien que moins étendues, sur les aéroports de Berne-Belp, Genève-Cointrin, Lugano-Agno et Zurich-Kloten.

Au cours de l'année écoulée, le service AIS a traité 408 990 messages NOTAM au total, soit une augmentation de 5,9%. L'échange de ces avis aux navigateurs aériens a lieu avec environ 150 centres NOTAM internationaux, compétents pour 175 pays. Atteignant le chiffre de 52 358, les rapports d'état des pistes SNOWTAM traités ont enregistré une progression particulièrement forte de 28,9%. Le NOTAM-Office (NOF) international Suisse a publié cette année 1 554 avis NOTAM, soit un recul de 3,4% par rapport au chiffre de l'année précédente. Le nombre de rapports d'état des pistes SNOWTAM a en revanche progressé de 37,1% pour atteindre 277.

Le nombre de produits NOTAM consultés sur les aéroports suisses a légèrement diminué pour atteindre 164 750. Il n'est pas possible de comparer ce chiffre à celui de 2003, car plusieurs transactions n'ont pas été enregistrées en septembre à la suite d'un changement de serveur. En outre, les accès à la base de données NOTAM de Swiss International Air Lines, dont la source est skyguide, ne sont pas pris en compte. L'AERMAC, la centrale AFTN/CIDIN² suisse, a traité 75 342 005 messages (+20%) au total. La hausse du trafic aérien en général, le branchement de plusieurs nouveaux systèmes tels que le FIS (Flight Information System) des Forces aériennes, un nouveau serveur NOTAM et AFPS³ et de nouveaux utilisateurs du système ont généré un flux de données accru.

Messages militaires

Dans le domaine militaire, skyguide a traité à l'intention des Forces aériennes 19 NOMIL (communications à l'usage de l'aviation militaire) de la catégorie A (modifications à court terme ou passagères d'équipements d'aérodrome ou de procédures), 4 NOMIL de la catégorie B (modifications de prescriptions à caractère juridique) et 64 NOMIL de la catégorie C (informations techniques temporaires pour pilotes), ce qui représente une hausse de 6%.

Evolution du trafic 1998-2004

Le graphique ci-après reflète l'évolution saisonnière du nombre de vols aux instruments contrôlés par skyguide entre 1998 et 2004. Chaque point représente le total de vols IFR contrôlés en un jour.

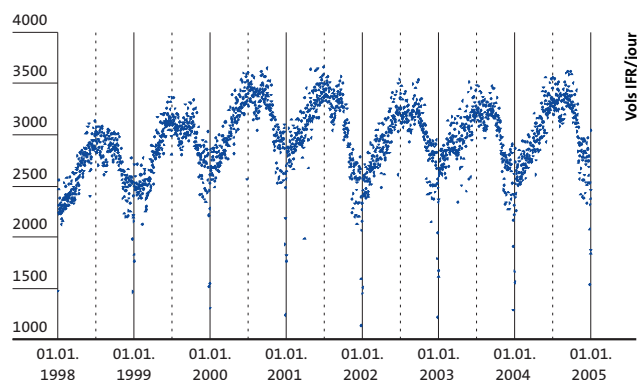
La période de 1998 au premier semestre 2001 fait apparaître une hausse constante du trafic. Un net recul est visible en 2002.

Les fluctuations saisonnières du trafic aérien se manifestent durant la période des fêtes de fin d'année sous forme d'un volume particulièrement faible. Les mois de juin et de juillet enregistrent habituellement les pointes annuelles de trafic. Le mois d'août coïncide avec un léger recul.

Outre les effets saisonniers décrits, divers événements influencent le volume quotidien du trafic, par exemple les conflits du travail (grèves, etc.) dans les pays voisins ou la mise en service de nouveaux systèmes d'exploitation; les réductions de capacités dues à de nouvelles installations sont toutefois mises en place volontairement pour des raisons de sécurité.

Vols IFR tout skyguide

Source CFMU



Procédures de vol aux instruments IFR de tous les centres skyguide (janvier 1998 à janvier 2005)

Nouvelle optimisation de la gestion des flux de trafic

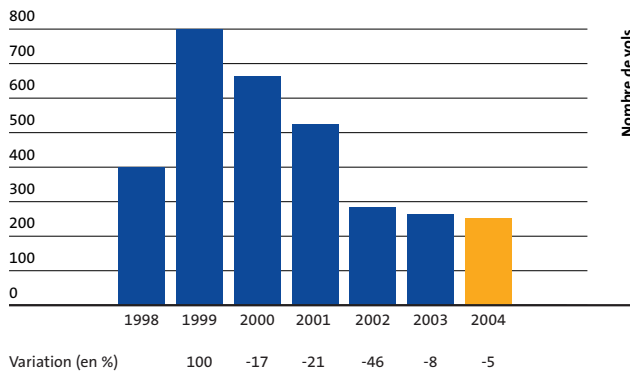
L'amélioration constante du système de gestion des flux et l'optimisation de la gestion tactique des capacités ont de nouveau exercé en 2004 une influence positive sur les statistiques des retards de skyguide. Outre l'adaptation dynamique des capacités des secteurs à la complexité du trafic ou l'attribution de niveaux de vol déterminés pour certains flux de trafic, déjà réalisées, nous avons pu encore mieux adapter l'affectation du personnel au volume attendu du trafic.

A l'échelon européen, le coup d'envoi de la mise en place du programme DMEAN⁴ de gestion dynamique de l'espace aérien a été donné fin 2004. Avec les Forces aériennes suisses, skyguide prend une part active tant dans la conception que dans la mise en œuvre de ce programme.

1. En raison du passage à la source de données STARS 2000, il faut encore valider de façon définitive le nombre de mouvements. Toutefois, les chiffres figurant sur le tableau sont d'ores et déjà suffisamment précis pour analyser les tendances.
2. AFTN: Aeronautical Fixed Telecommunication Network; CIDIN: Common ICAO (International Civil Aviation Organization) Data Interchange Network.
3. AFPS: AIS/ARO Flight Plan Server est une base de données contenant des informations aéronautiques suisses permettant le traitement des plans de vol et d'autres données par les ARO de Zurich-Kloten, de Genève-Cointrin, de Berne-Belp et de Lugano-Agno.
4. DMEAN: Dynamic Management of the European Airspace Network.

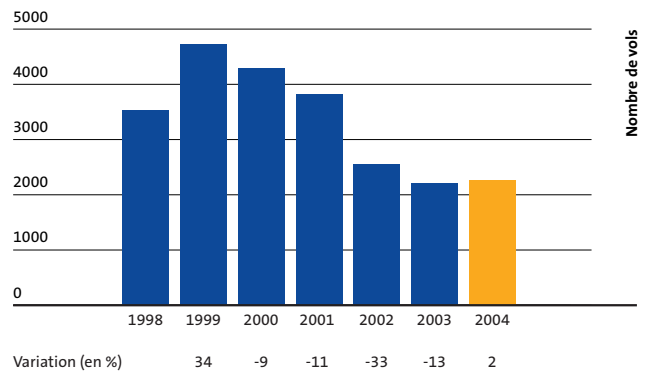
Trafic retardé moyen par jour (skyguide)

Source CFMU



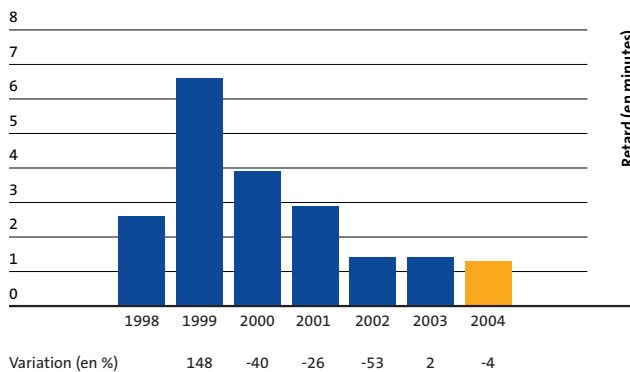
Trafic retardé moyen par jour (Europe)

Source CFMU



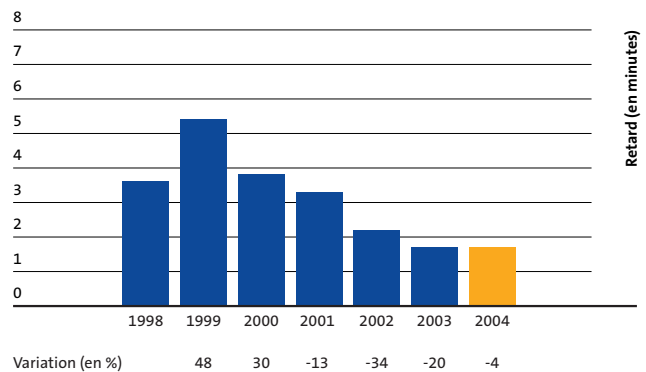
Retard ATFM moyen par vol (skyguide)

Source CFMU



Retard ATFM moyen par vol (Europe)

Source CFMU



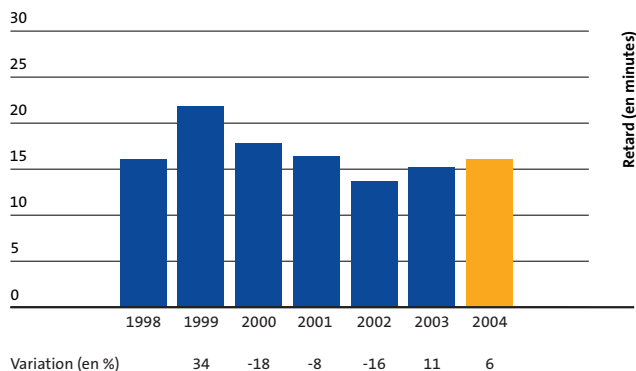
Un indice important pour l'évaluation de la performance des fournisseurs de services de la navigation aérienne est constitué par l'étendue des retards au décollage dus à la gestion des flux de trafic aérien (Air Traffic Flow Management, ATFM). De tels retards surviennent chaque fois que le nombre d'avions annoncés dans les plans de vol dépasse la capacité d'un secteur. Dans un tel cas, l'Unité centrale européenne de gestion des flux CFMU attribue des créneaux de décollage modifiés à certains vols.

Depuis 2000, skyguide a continuellement diminué les retards ATFM au décollage lui étant imputables. En dépit de la hausse du trafic aérien, le retard moyen par vol a une nouvelle fois reculé en 2004 par rapport à l'exercice précédent (-4%). En cinq ans, les retards en Suisse se sont réduits de plus de 80%.

En 2004, le nombre quotidien de vols avec un retard dû à skyguide a diminué de 5% par rapport à 2003, pour s'établir à 251 par jour en moyenne. Ce chiffre correspond à un pourcentage de 8% seulement du volume total du trafic. A l'échelle européenne, environ 11% de tous les vols subissent chaque jour un retard ATFM.

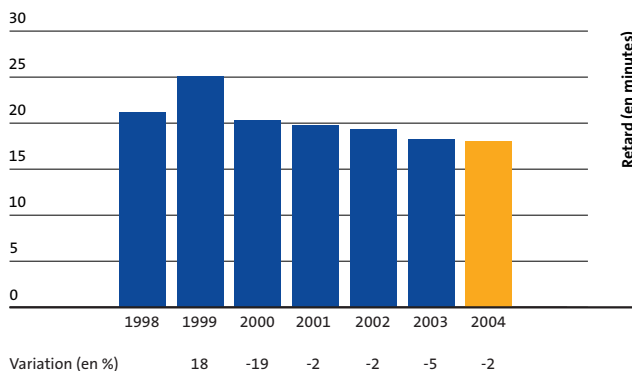
Retard ATFM moyen par vol retardé (skyguide)

Source CFMU



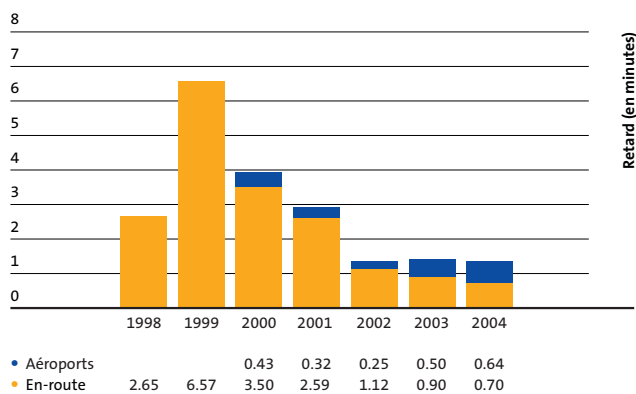
Retard ATFM moyen par vol retardé (Europe)

Source CFMU



Retard ATFM moyen par vol – aéroports/en-route (skyguide)

Source CFMU



Les retards ATFM au décollage perturbent tant les survols que les atterrissages et les décollages aux aéroports. Pour les survols, skyguide a pu une nouvelle fois diminuer le taux de retard par rapport à l'exercice précédent, grâce à la réorganisation des secteurs de contrôle et à la disponibilité accrue des contrôleuses et contrôleurs aériens. Le retard moyen était ainsi de 0,7 minute par vol, soit un recul de 22 %.

En revanche, le taux de retard en aéroport a augmenté de 28 % en 2004 pour s'établir à 0,64 minute, une évolution imputable pour l'essentiel aux nombreuses restrictions dont souffre l'aéroport de Zurich-Kloten.

Lorsque des retards découlant de mesures de gestion des flux de trafic sont inévitables, il importe que leur influence sur les vols concernés soit aussi faible que possible. Bien qu'il soit en légère hausse par rapport à 2003, le retard moyen de skyguide (16 minutes) reste inférieur de 11 % à la moyenne européenne.

Structure du trafic dans l'espace aérien suisse

La Suisse comprend les carrefours aériens les plus fréquentés du continent. Elle se trouve en outre à proximité immédiate de nombreux aéroports intercontinentaux. Cette situation implique un important et coûteux chassé-croisé d'avions qui montent, descendent ou poursuivent leur vol de croisière en altitude. Vu le grand nombre de secteurs de l'espace aérien suisse, cela rend la tâche extrêmement compliquée pour le contrôle aérien.

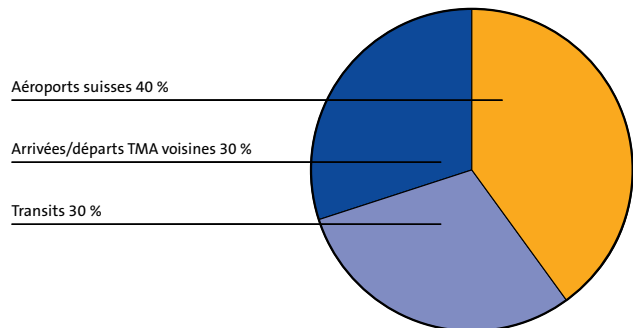
Le trafic aérien contrôlé par skyguide peut être divisé en trois catégories :

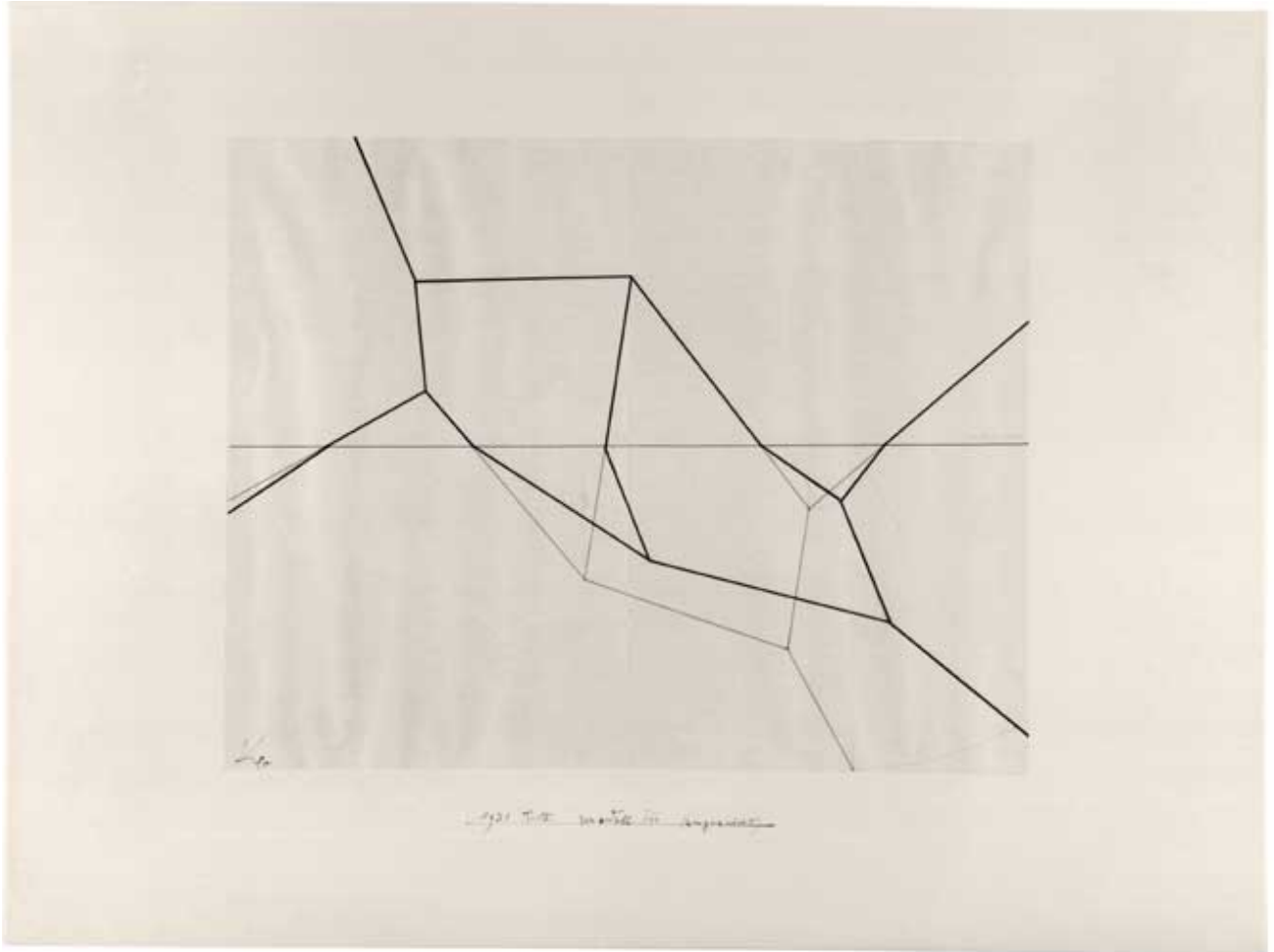
- trafic au départ et à destination des aéroports suisses, y compris de l'aéroport de Bâle-Mulhouse
- trafic au départ et à destination d'aéroports situés dans des régions de contrôle terminales (TMA) de pays voisins, dont les TMA Milan, Stuttgart, Munich, Francfort, Lyon et Marseille
- trafic en transit.

Chaque vol IFR traverse plusieurs secteurs de contrôle.

La complexité de la navigation aérienne dépend notamment du nombre de secteurs traversés. La deuxième catégorie doit répondre à des exigences particulièrement élevées. Un avion décollant d'un aéroport d'une région de contrôle terminale d'un pays voisin entre en effet à une basse altitude dans l'espace aérien contrôlé par skyguide et doit y être amené à l'altitude de croisière demandée. Il en va naturellement de même pour les atterrissages, dans la direction inverse. Un aéronef doit traverser divers secteurs de contrôle au moyen d'opérations de coordination relativement exigeantes. 70% de tous les vols suivis par skyguide sont des vols au départ et à destination des aéroports suisses et avoisinants.

Répartition arrondie des vols IFR par type





Paul Klee
Modèle 111 (pilé), 1931
32,9 x 41,9 cm
Zentrum Paul Klee, Berne

Les bases de notre avenir européen

L'avenir des services suisses de la navigation aérienne passe par l'augmentation du rendement et par une sécurité irréprochable. La stratégie de skyguide axée sur l'Europe privilégie la qualité à tous les égards. En 2004, notre entreprise a posé les bases qui lui permettront d'atteindre ses buts.

Skyguide et la politique aéronautique suisse

Le Département de l'environnement, des transports, de l'énergie et de la communication (DETEC) est en train de revoir la politique aéronautique de la Confédération en fonction du marché actuel. Skyguide a pris une part active dans l'élaboration du rapport du Conseil fédéral.

Amélioration du système de financement

Actuellement, la définition de la politique aéronautique de la Suisse est l'une des tâches prioritaires du DETEC. La Confédération entend en effet adapter sa façon d'agir à l'évolution actuelle et future du transport aérien international. Pour la prochaine décennie, elle vise ainsi à construire les bases politiques et économiques favorables aux activités des parties prenantes dans le secteur aéronautique suisse.

Le rapport aborde aussi la question du financement des services de la navigation aérienne. Les mesures adoptées ont pour vocation de combler de façon pragmatique les lacunes constatées dans le système de financement actuel.

Une importance stratégique pour skyguide

Pour skyguide, le projet est d'une importance capitale. Les mesures qui découleront de la définition de la politique aéronautique détermineront la position future de notre entreprise au centre d'un secteur européen du trafic aérien en pleine mutation. Skyguide a pleinement participé à l'élaboration du rapport et fourni une importante contribution à la rédaction du chapitre consacré aux services de la navigation aérienne. En outre, nous avons pu exprimer en août notre avis sur l'avant-projet du Conseil fédéral. Le projet de rapport sur la politique aéronautique de la Suisse a été adopté par le Conseil fédéral en décembre 2004 et sera soumis à l'examen des Chambres fédérales en 2005.

«Oui» sans réserve à l'intégration et au Ciel unique européen

Dans son rapport sur la politique aéronautique de la Suisse, le Conseil fédéral réitère sa volonté de confier à skyguide les services intégrés de la navigation aérienne civile et militaire. Mais avant tout, il souligne l'objectif de la Confédération de participer au Ciel unique européen. Il fait ainsi le lit de la collaboration entre skyguide et ses partenaires européens en vue de la gestion commune d'un futur bloc fonctionnel d'espace aérien (Functional Airspace Block, FAB) transfrontalier. De la sorte, rien ne s'oppose, dans la politique aéronautique de la Suisse, à la réalisation du «FAB Alps», principal objectif de la stratégie d'entreprise de skyguide.

Sur la voie du Ciel unique européen

Skyguide s'engage pour une gestion du Ciel unique européen fondée sur le partenariat. Depuis 2004, notre entreprise est partie prenante du projet franco-italien d'acquisition Coflight.

Système de traitement des données plans de vol Coflight

En septembre, skyguide signait avec les services français et italiens de la navigation aérienne un accord sur la mise au point d'un nouveau système de traitement des données plans de vol (Flight Data Processing System, FDPS) en vue du Ciel unique européen. Des systèmes transfrontaliers de traitement de données plans de vol sont indispensables à une gestion efficace du trafic aérien. Grâce à l'intégration complète des données radar et à la prévision des trajectoires, ils fournissent aux contrôleuses et contrôleurs aériens des données précises et complètes sur les plans de vol. Coflight sera l'un des principaux systèmes pour ces vingt prochaines années, de sorte que le programme constitue un pas important vers l'harmonisation des systèmes européens de navigation aérienne.

L'introduction par étapes diminue le risque

Le programme est conçu selon des étapes clairement définies. Puisque la démarche par étapes réduit le volume des modifications, l'intégration dans l'architecture nationale ou européenne s'en trouve facilitée. En cas de défaillance de certaines fonctions, l'on peut ainsi procéder plus rapidement aux modifications et limiter les risques.

Pierre angulaire du Ciel unique européen

Au moment où l'Union européenne introduit son programme «Ciel unique européen», Coflight sera l'un des principaux systèmes d'organisation de l'espace aérien européen. L'initiative du Ciel unique européen s'articule autour de blocs fonctionnels d'espace aérien ou Functional Airspace Blocks (FAB) : il s'agit d'unités de l'espace aérien qui peuvent comprendre plusieurs pays. En mettant au point en commun un système de traitement des données plans de vol, les services suisses, français et italiens de la navigation aérienne améliorent l'interopérabilité de leurs systèmes et donnent un élan considérable à l'initiative de l'Union européenne.

Etablissement des comptes uniforme

Courant mars 2004, la Commission européenne a décrété que les comptes des prestataires de services de la navigation aérienne soient conformes aux normes comptables internationales reconnues par la Communauté (soit IFRS). Les règlements du Ciel unique européen seront par conséquent directement impactés par cette décision. Skyguide a continué sa conversion vers les IAS/IFRS à fin 2004. Seule la norme IAS 19, qui concerne le financement des pensions des collaborateurs/trices, n'est pour le moment pas introduite en raison du coût de quelque 120 millions CHF qu'elle impliquerait, situation au 1^{er} janvier 2004. Pour rappel, la certification IAS/IFRS des états financiers commande que toutes les normes applicables soient appliquées, sans exception.

Priorité n° 1 : la sécurité

La sécurité est la toute première priorité de skyguide. Outre la division Safety et Quality Management, plusieurs spécialistes de la navigation aérienne s'emploient à renforcer la sécurité. Différents progrès ont été accomplis en 2004.

Enregistrement des incidents

Dans la navigation aérienne, de nombreux incidents passeraient inaperçus si les contrôleuses et contrôleurs aériens eux-mêmes ne les relevaient pas. Pour cette raison, skyguide encourage ses employé(e)s à signaler tout incident relevant de leur sphère de responsabilité, aussi insignifiant soit-il. A cet effet, skyguide a mis à jour l'« Occurrence Reporting Policy » introduite en 2004. Sa particularité réside dans le fait qu'elle garantit la confidentialité des signalements d'incidents remis par les contrôleuses et contrôleurs aériens, tout en respectant la législation en vigueur. De la sorte, la franchise n'est pas punie par des sanctions administratives, pour autant que nous ne soyons pas en présence d'une imprudence grave ou d'une faute intentionnelle.

Pas d'incident sans enquête

En 2003 déjà, skyguide mettait en vigueur une procédure formalisant l'enquête sur tous les incidents opérationnels. Cette procédure a été retravaillée en 2004 afin que des spécialistes de la gestion de la sécurité et de la qualité s'occupent davantage des facteurs humains dès 2005. En effet, ceux-ci comptent parmi les facteurs les plus importants et les plus difficiles à prévoir dans tout domaine professionnel où la sécurité est cruciale. Skyguide s'emploie activement à identifier et à analyser les causes des incidents. C'est en effet la seule façon d'en tirer des enseignements corrects et de pouvoir éviter des incidents similaires à l'avenir. Chaque enquête aboutit à une recommandation qui est appliquée dans les opérations.

Les radars de piste, gages de sécurité dans les aéroports

Avec les exploitants des aéroports de Genève et de Zurich, skyguide a réalisé un projet de grande envergure pour y augmenter la sécurité. Lors de la première phase achevée en 2004, skyguide a mis en service le nouveau radar de surveillance des pistes SAMAX (Swiss Airport Movement Area Control System), qui satisfait aux exigences les plus strictes. Ce système sera complété en 2005 par le Runway Incursion Monitoring and Conflict Alerting System (RIMCAS), un système qui avertit les contrôleuses et contrôleurs aériens des incursions sur piste de véhicules et d'aéronefs non autorisés. Il s'agira de l'un des premiers systèmes de ce genre en Europe.

La coordination au service de la sécurité

Les incursions sur piste, soit la pénétration non autorisée de véhicules et d'aéronefs sur la piste, constituent l'un des cas de figure les plus dangereux de l'aviation. Pour cette raison, l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC) a ordonné la constitution de groupes de travail appelés Runway Safety Teams à Genève, à Zurich, à Berne et à Lugano, composés de toutes les parties prenantes. Ces groupes de travail s'occupent exclusivement de la sécurité des pistes. Ils surveillent la sécurité dans leur aéroport et conçoivent des mesures permettant de l'améliorer. Skyguide est représentée dans chaque Runway Safety Team et préside le groupe de travail de l'aéroport de Zurich.

Organisation de crise

En février, un exercice a été organisé dans l'ensemble de l'entreprise pour mettre à l'épreuve sa capacité de réaction en cas de crise. Outre l'exercice en lui-même, la gestion de la crise et la communication en cas de crise ont été également examinées. Les processus ont été corrigés en fonction des enseignements tirés. Ont été mises à l'épreuve l'alerte, la mobilisation de l'état-major de crise, les mesures que celui-ci a prises en matière d'exploitation, de technique et de direction de l'entreprise, ainsi que la communication en cas de crise. Lors de l'exercice, plus de 30 membres du personnel et des partenaires extérieurs ont agi à l'arrière-plan pour déclencher la prétendue crise, créer des avis et des instructions et intercepter les appels téléphoniques, les e-mails et les communiqués de presse. En novembre et en décembre, skyguide a organisé avec différents partenaires des Crisis Communication Days aux aéroports de Genève et de Zurich, qui ont permis de réaliser un échange d'expériences franc sur la gestion des crises.

L'opinion de nos clients

Fin 2003, skyguide a réalisé sa première enquête pour jauger la satisfaction de ses clients quant à ses services Air Traffic Management / Air Defense (ATM / AD).

Capacité, efficacité et souplesse en point de mire

Le but de l'enquête était de contribuer à l'élaboration d'un plan de mesures destiné à optimiser le rendement des secteurs stratégiques pour ses trois principaux segments de clientèle : compagnies aériennes, aviation générale et Forces aériennes. Les résultats de l'enquête ont été connus au printemps 2004. Pour cette enquête, l'on entendait par performance une combinaison de capacité, ponctualité, efficacité, souplesse et disponibilité des services. Bien qu'elle constitue une partie importante de la performance, l'efficacité des coûts a été exclue. Un questionnaire a été adressé aux pilotes de ligne d'Alitalia, d'Air France, de British Airways, de KLM, de Lufthansa, de SAS et de swiss, ainsi qu'à des pilotes militaires et à des pilotes VFR.

Un résultat réjouissant

Le dépouillement des questionnaires reçus a montré que 70 % des personnes interrogées sont soit satisfaites, soit très satisfaites de la performance de skyguide, 16 % ayant un avis neutre. La satisfaction des pilotes de ligne (65 %) est quelque peu inférieure à celle des pilotes militaires (70 %), les pilotes VFR étant les plus satisfaits des prestations de skyguide (83 %).

Beaucoup de « bien » et de « très bien »

Aujourd'hui déjà, les pilotes estiment que skyguide est très efficace au niveau de la sécurité. En effet, 82 % qualifient la prestation de skyguide en la matière de bonne ou de très bonne. Quant à l'efficacité et à la souplesse, 58 % les trouvent bonnes ou très bonnes. Les pilotes estiment que skyguide peut améliorer la rapidité de ses réactions face aux besoins de ses clients. En particulier, notre entreprise doit réduire son temps de réaction lorsque des retards ou des restrictions de l'espace aérien font évoluer les besoins.

Des attentes erronées

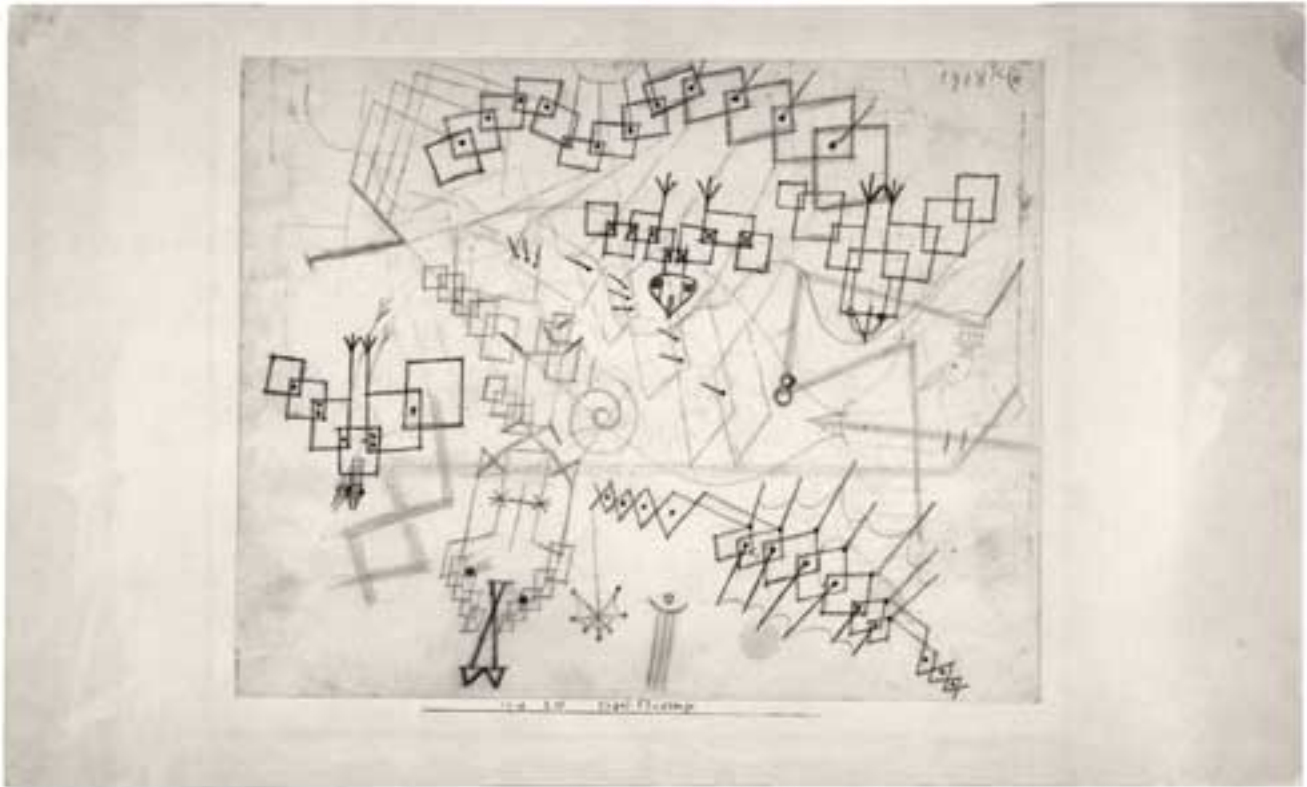
Seules 45 % des personnes interrogées ont qualifié de bonne ou de très bonne la prestation de skyguide en matière de ponctualité. Cette perception est en porte-à-faux avec les indicateurs pour 2004, qui attribuent une très bonne note à skyguide en comparaison avec ses homologues européens. Les clients des services de la navigation aérienne nourrissent parfois certaines attentes que skyguide ne peut combler en vertu de son mandat, comme l'attribution des créneaux qui ne relève pas de sa compétence.

Mesures différenciées

En se fondant sur le dépouillement méticuleux des questionnaires reçus, skyguide a élaboré une liste de mesures différenciée pour chaque segment de clientèle. Des possibilités d'amélioration concrètes se dégagent quant à l'affectation des contrôleuses et contrôleurs aériens – grâce à un plan modifié chaque jour –, quant à l'automatisation de certaines fonctions de contrôle ou à l'optimisation des processus de travail et des méthodes de contrôle du trafic aérien.

La satisfaction des clients, un but de skyguide

Avec cette première enquête, skyguide montre l'importance qu'elle attache aux besoins et aux attentes de ses clients et indique qu'elle adopte les mesures requises pour accroître leur satisfaction. Loin d'être surprenants, les résultats de l'enquête viennent en fait confirmer des informations recueillies de façon ponctuelle. Pour la première fois, l'entreprise dispose d'une base de données statistiques lui permettant d'adopter des mesures conséquentes et efficaces pour améliorer les prestations qu'elle fournit à ses clients.



Paul Klee

Avions-oiseaux, 1918
21,7x27,4 cm
Zentrum Paul Klee, Berne,
dépôt, collection privée

Opérations

L'uniformité de la structure de l'espace aérien en Suisse et l'efficacité de l'exploitation des services de la navigation aérienne de skyguide sont des conditions incontournables si l'on veut que les services suisses de la navigation aérienne aient un avenir en Europe.

« One Operation », gage d'une exploitation plus efficace

Aujourd'hui, l'on attend des services de la navigation aérienne des prestations sûres, efficaces et avantageuses dans un contexte toujours plus complexe et toujours plus exigeant. La normalisation des processus entraînée par les normes ISO et par les prescriptions d'Eurocontrol (ESARR) crée un environnement de travail qui pose de nombreuses difficultés. La solution s'appelle « One Operation », soit une organisation uniforme, légère et efficace. Loin d'être une révolution, « One Operation » n'est que la continuation logique d'une évolution culturelle entamée ces dernières années et inspirée par la stratégie de skyguide.

Conception en 2004, mise en place en 2005

En 2004, skyguide a entièrement refondu l'exploitation des services de la navigation aérienne. La nouvelle organisation ci-dessous sera mise en place en 2005:

Unités de production:

- contrôle de l'espace aérien supérieur (UAC), centre de contrôle terminal de Genève (TCG) et de Zurich (TCZ): gestion du trafic aérien civil
- aérodromes militaires et régionaux: trafic aérien militaire et vols d'approche vers les aéroports régionaux de Suisse
- business Unit AIM: élaboration et distribution d'informations aéronautiques.

Unités d'assistance:

- assistance à la gestion: réglementation, gestion des flux de trafic et planification des capacités, gestion opérationnelle de la sécurité, etc.
- programme de développement: concept opérationnel, planification du développement, ingénierie ATM, etc.
- formation: formation opérationnelle de base et continue.

Simplification de la structure

« One Operation » est synonyme d'uniformisation des méthodes de travail, des normes et des systèmes techniques dans tous les domaines relevant des services suisses de la navigation aérienne. A l'avenir, chaque prestation reposera sur un processus dont l'uniformité sera garantie dans tout le rayon d'action de skyguide. Il est attendu de la simplification de la structure des services de la navigation aérienne une réduction de la complexité de la gestion de projet. La séparation nette entre les tâches d'exploitation proprement dites et les tâches relevant de la recherche et du développement vise une amélioration de l'efficacité dans les deux domaines.

Une gestion des données porteuse

Dans les services de la navigation aérienne d'aujourd'hui, la gestion des données constitue un champ d'activité toujours plus important et est donc un secteur porteur. Pour cette raison, skyguide a décidé en 2004 de faire de l'Aeronautical Information Management (AIM) un secteur de base de sa stratégie et de créer sa propre unité de développement. La stratégie « New AIM » est une application logique du plan d'organisation « One Operation ».

Un développement sur deux axes

A l'avenir, les prestations AIM comporteront deux axes:

- numérisation des informations
- Static Data Operation, c'est-à-dire le traitement des données relatives à l'espace aérien, aux voies aériennes, aux aides à la navigation, aux aéroports, etc.

Skyguide continuera à développer ces deux secteurs.

Mandat public et optimisation des processus

Skyguide attache une importance particulière à la définition et à l'accomplissement de son mandat public. Elle s'engage à améliorer ses processus internes permettant la fourniture de prestations AIM, tout en abaissant simultanément ses coûts d'exploitation. Outre la concentration de certains processus, comme le rattachement des ATS Reporting Office Services aux deux centres de service AIM de Zurich et de Genève et du service de radiotéléphonie, skyguide tire parti de la coopération avec tous les pays voisins et se lance dans la commercialisation de services et de produits AIM.

Coopération avec Austro Control

En décembre, skyguide a conclu avec les services autrichiens de la navigation aérienne Austro Control un partenariat portant sur le remplacement, fin 2005, des terminaux actuels de briefing (AMIE) – utilisés sur les aéroports et les aérodromes de Suisse – par la solution de self-briefing mise au point par Thales pour Austro Control. La phase ultérieure portera sur un « homebriefing » payant sur base Internet.

Upper Area Control Centre (UAC)

Le projet UAC-CH (Upper Area Control Centre Switzerland, centre de contrôle de l'espace aérien supérieur pour la Suisse) vise à fondre les secteurs d'espace aérien supérieur de Zurich et de Genève en une seule structure et à les gérer au même endroit, au centre de contrôle de Genève. A cet effet, il faut notamment modifier les systèmes techniques de navigation aérienne, l'élément le plus caractéristique de cette modification étant la substitution des fiches de progression de vol par des solutions numériques intégrées. Il est prévu d'introduire l'UAC-CH en mars 2006.

Harmonisation de l'espace aérien supérieur

Dans le cadre de ce projet, skyguide a atteint en 2004 plusieurs objectifs intermédiaires importants. Après la décision de fixer au niveau de vol 285 (28 500 pieds) la limite entre l'espace aérien supérieur (Upper Area Control) et l'espace aérien inférieur (Terminal Control) pour s'aligner sur les autres pays européens, les spécialistes opérationnels de skyguide ont revu la segmentation de tout l'espace aérien suisse. Réalisée au printemps 2004, cette nouvelle segmentation tient compte de l'évolution du trafic à l'horizon 2009 et de la création d'un bloc fonctionnel d'espace aérien.

Premiers contrôleurs et contrôleuses aériens UAC

En automne 2004, les premiers contrôleurs et contrôleuses aériens ont reçu leur licence pour l'ensemble de l'espace aérien supérieur de skyguide. A partir du printemps 2005, une vingtaine de contrôleuses et contrôleurs aériens géreront le trafic dans l'espace aérien supérieur, soit à Zurich, soit à Genève, en fonction des besoins.

Abandon des fiches de progression de vol

La modification des systèmes techniques respecte elle aussi le calendrier prévu. L'introduction par étapes des nouvelles fonctions est un avantage tant pour les techniciens et techniciennes de maintenance que pour les contrôleuses et contrôleurs aériens, car elle réduit les risques posés par les développements et progrès techniques.

La réforme de l'armée touche aussi la navigation aérienne

Les efforts d'harmonisation qui ont marqué les services de la navigation aérienne en 2004 ont aussi exercé une influence sur l'armée. Dans le cadre de la réforme «Armée XXI», l'état-major spécialisé de skyguide a officiellement remplacé le 1er janvier 2004 le groupe d'exploitation 11 des Forces aériennes. Actuellement, la plupart des membres du personnel de skyguide accomplissant leur service militaire sont assignés à cette unité, qui compte 355 personnes. 40% d'entre elles accomplissent encore des jours de service, alors que 60% sont des réservistes.

Militaires et civils : même mission

En 2004, près d'une centaine de collaborateurs et de collaboratrices, provenant surtout des secteurs de la navigation aérienne et de la technique, ont rejoint le nouvel état-major spécialisé. A quelques exceptions près, les employé(e)s exercent les mêmes fonctions en tant que civils qu'en tant que membres de l'armée.

Même en cas de guerre ou de catastrophe

La principale mission de l'état-major spécialisé est de garantir que skyguide puisse accomplir ses tâches même lors de circonstances extraordinaires. Cette mission repose sur le mandat octroyé par la Confédération à skyguide et sur les tâches spéciales que lui confient les Forces aériennes. La direction de l'état-major est confiée au colonel Blaise Matthey. Il est subordonné au chef de l'état-major d'engagement des Forces aériennes, le divisionnaire Markus Gyax.

Des contrôleuses et contrôleurs civils participent aux missions

En 2004, plusieurs contrôleuses et contrôleurs aériens militaires ont effectué des missions pour les Forces aériennes pendant le Forum économique mondial de Davos et sur des aérodromes militaires pendant les cours de répétition. Pour la première fois, des contrôleuses et contrôleurs civils ont été engagés sur des bases des Forces aériennes pendant les cours de répétition. Le nombre de ces missions est appelé à augmenter. Positives, les expériences faites jusqu'ici favorisent l'intégration des services civils et militaires de la navigation aérienne.

Nouvelles perspectives pour la formation opérationnelle et continue

L'une des plus grandes difficultés que doivent surmonter les services de la navigation aérienne est d'assurer la capacité requise par le marché. Pour ce faire, il faut notamment disposer de personnel bien formé, en possession des licences et qualifications nécessaires, qui garantisse la sécurité des mouvements des avions dans notre espace aérien. Après deux ans de crise, pendant lesquels le trafic aérien a enregistré un net recul, le Skyguide Training Center est de nouveau davantage sollicité pour fournir aux services de la navigation aérienne suffisamment de contrôleuses et contrôleurs bien formés.

Training for Success

Dans le but d'augmenter son taux de réussite, le Skyguide Training Center veille à la motivation et à la capacité à travailler en équipe des futurs élèves, et ce dès la sélection. Le nouveau groupe de travail « Training for Success » analyse tous les départs et arrête des mesures dont il est tenu compte dans la formation. Outre des aspects techniques et professionnels, cette cellule interdépartementale (Ressources humaines et Opérations) analyse aussi des facteurs humains qui permettent d'améliorer le taux de réussite de la formation opérationnelle ab initio.

Davantage de souplesse grâce à des instruments didactiques de pointe

Créer un environnement d'apprentissage qui soit techniquement conforme aux normes internationales est un passage obligé. Convaincu de l'importance décisive d'Internet, le Skyguide Training Center consent actuellement des efforts permettant de dispenser et d'échanger toutes les matières des cours sur cette plate-forme. Cette orientation permettra bientôt de dispenser aux élèves une formation plus personnalisée. Grâce au projet ciblé « Briefing & Learning I-Net Platform », le Training Center conjugue souplesse d'utilisation maximale et économies considérables.

Nouveaux simulateurs

La formation des contrôleuses et contrôleurs aériens requiert une infrastructure complète. Pour cette raison, skyguide a de nouveau alloué en 2004 des ressources importantes à l'agrandissement et au renouvellement des simulateurs. A Genève, les spécialistes du centre de formation ont installé le nouveau simulateur de radar SIMIFREG et, à Zurich, une projection en trois dimensions de la perspective de la tour de contrôle est venue compléter les installations vouées à la formation de base (BASIM). En outre, les simulateurs zurichois et genevois ont été dotés de nouveaux équipements radio et téléphone.

Vers la compatibilité avec la norme ESARR 5

Pour la première fois, les examens conduisant au renouvellement de la licence des contrôleurs et contrôleuses, obligatoires dans toute l'Europe selon les prescriptions d'Eurocontrol (ESARR 5), ont été réalisés presque exclusivement sur les simulateurs de skyguide. En 2004, la formation sur simulateur a été particulièrement intense dans trois domaines: les nouvelles procédures à la suite du transfert de certains secteurs à Genève, les vols d'approche par le sud et la nouvelle configuration de l'espace aérien dans la région de Zurich à compter d'avril 2005. Le temps d'utilisation des simulateurs a progressé de 3,5%, pour atteindre 12 758 heures.

Technique

Chez skyguide, un(e) employé(e) sur quatre appartient au domaine technique. Le savoir-faire pointu et l'engagement des technicien(ne)s et ingénieur(e)s de skyguide garantissent le fonctionnement parfait des systèmes de la navigation aérienne et de l'infrastructure 24 heures sur 24.

Systèmes radar

Clé de voûte des services de la navigation aérienne, les radars et les systèmes de traitement de données génèrent une représentation visuelle de l'ensemble de l'espace aérien. Après de longs essais, skyguide a mis en service début 2004 un système de traitement des données radar entièrement nouveau, qui se fonde sur le système ARTAS (Advanced Radar Tracker And Server) mis au point par Eurocontrol et qui représente l'ensemble de l'espace aérien contrôlé par skyguide (situation radar de l'espace aérien).

Au préalable, skyguide avait déjà commencé à remplacer les radars, une opération qui se réalise selon le calendrier prévu. Suite à une décision d'Eurocontrol, skyguide a repoussé de deux ans l'introduction du mode S (liée aux nouveaux radars) voué à améliorer dans toute l'Europe l'échange d'informations entre les avions et les stations au sol. Les premiers essais en conditions réelles du mode S ont en effet montré que l'équipement embarqué des exploitants d'aéronefs doit encore être amélioré.

Après une préparation minutieuse, skyguide a intégré le premier radar militaire dans le système civil en décembre 2004. Cette installation est affectée au contrôle de l'espace aérien méridional de skyguide.

Systèmes aéroportuaires

En 2004, skyguide a créé les conditions nécessaires à une nette amélioration de la sécurité des pistes et des voies de roulage. Avec les exploitants des aéroports de Zurich et de Genève, les ingénieur(e)s de skyguide ont renouvelé les équipements de surveillance radar des pistes et des voies de roulage et installé le système de surveillance radar SAMAX (Swiss Airport Movement Area Control System). Après la mise en service officielle du système, skyguide sera la première société européenne de services de la navigation aérienne à utiliser la multilatération pour déterminer la position des véhicules et des aéronefs.

Aides à la navigation aérienne

Grâce à l'effort important de skyguide, la piste 34 de l'aéroport de Zurich dispose d'un nouveau système d'atterrissage aux instruments (ILS). La construction d'un autre système ILS a commencé pour la piste 28 de ce même aéroport. A son inauguration fin 2005, celui-ci sera équipé pour fonctionner conformément au concept opérationnel. Skyguide a fait breveter un procédé permettant de protéger le système ILS des interférences, ce qui atteste le savoir-faire hors du commun des ingénieur(e)s et des technicien(ne)s de skyguide.

En 2004, le service technique a remplacé les balises VOR/DME de Genève et de St-Prex et entamé la création d'un réseau d'équipements d'indication de distance DME (Distance Measuring Equipment), une des conditions de la mise en service du système de navigation de surface de précision P-RNAV (Precision Area Navigation).

Systèmes de télécommunication

Les centres de contrôle régionaux de Zurich et de Genève ont été dotés de systèmes téléphoniques d'urgence entièrement nouveaux, que les centres voisins peuvent également joindre en composant les numéros de téléphone habituels lorsque le système téléphonique principal n'est pas disponible. En installant ce nouveau système, skyguide met en œuvre l'une des recommandations du rapport d'accident sur la catastrophe aérienne d'Überlingen présenté par le bureau allemand d'enquête sur les accidents d'aviation.

Systèmes de traitement et d'affichage des données

Le poste de travail des contrôleuses et contrôleurs aériens (Controller Workstation, CWS) fait le lien entre les systèmes techniques et la fourniture des services de la navigation aérienne. Ce poste de travail comporte des écrans présentant les données radar et les données plans de vol, ainsi que des informations sur la météorologie, l'utilisation de l'espace aérien et les restrictions qui sont affichées en temps réel. L'entretien de tous ces systèmes de traitement et d'affichage des données est l'une des principales tâches du service technique. La fiabilité des données est primordiale pour la sécurité. L'interface utilisateur, bien conçue et éprouvée, garantit un travail efficace et évite donc des problèmes dans la navigation aérienne.

Après une mise en service réussie à Genève, un nouveau système d'affichage, comportant davantage de fonctions, a été introduit en mai 2004 à Zurich. Complété en 2005 par d'autres fonctions d'automatisation, ce système se fonde sur un produit novateur et fort apprécié de skysoft-atm, une société dans laquelle skyguide détient une part de 51 %. Dans ce segment, les activités de conception se sont axées pour l'essentiel sur la préparation des futurs domaines d'activités. Les nouvelles compétences des centres de contrôle de Genève et de Zurich, ainsi que le déménagement du centre de contrôle de Zurich à Dübendorf, rendront indispensables des conversions de grande envergure qui ont déjà débuté en 2005.

Fin du projet ATMAS

Lancé en 1999, le grand projet ATMAS (Air Traffic Management System) était appelé à remplacer une grande partie des systèmes actuels de traitement et d'affichage des données. Sa conclusion était prévue pour 2005-2006. Plusieurs circonstances, comme le retard du projet ou la progression dans le perfectionnement de son propre système, ont amené skyguide à réexaminer le projet début 2004. Après avoir soigneusement pesé le pour et le contre, le Comité de direction et le Conseil d'administration ont décidé de l'abandonner au bénéfice d'une plus étroite coopération internationale. Comme prévu, plus de 50 % des investissements réalisés dans le projet ATMAS ont pu être mis à profit, en dépit de sa fin prématurée.

Bâtiments et infrastructure

Le nouveau bâtiment de Dübendorf est tant et si bien avancé que certains secteurs pourront y emménager en 2005. A l'heure actuelle, le moment du transfert proprement dit du centre de contrôle fait encore l'objet d'études. Particulièrement complexe, ce projet absorbera encore des ressources considérables ces prochaines années.

Interopérabilité entre système militaire et système civil

Après la mise en service réussie du système militaire de surveillance de l'espace aérien FLORAKO, skyguide a élaboré avec les Forces aériennes un système d'interface et d'échange de données tenant compte de l'évolution prévue ces prochaines années tant dans le secteur civil que dans le secteur militaire. Aujourd'hui déjà, le système radar civil de skyguide fournit des données au système FLORAKO qui lui permettent de représenter la situation de l'ensemble de l'espace aérien. Les deux partenaires visent à garantir l'interopérabilité la plus complète de leur système.

Ressources humaines

En 2004, la gestion du personnel a mis en relief la culture de la sécurité et le développement des compétences directionnelles. 2004 a aussi été marqué par d'intenses négociations avec les partenaires sociaux, conséquence du programme fédéral d'allégement budgétaire.

IREAP phase 1

La sécurité étant le principe suprême de skyguide, la promotion de la culture de la sécurité est l'un des principaux objectifs de la gestion du personnel. En 2004, tous les membres du personnel ont participé à un programme dont l'objectif était de favoriser la conscience de la sécurité: l'Individual Responsibility and Ethical Awareness Programme (IREAP). Des ateliers ont ainsi accru la conscience de l'importance de la sécurité et de la responsabilité individuelle. L'une des six mesures liées au programme IREAP est la culture du feedback. Quelle que soit leur position hiérarchique, chaque collaboratrice et chaque collaborateur est appelé à signaler tout dysfonctionnement, fût-il désagréable à dire. Le programme sera poursuivi en 2005.

Renforcer les compétences directionnelles

Les rapports entre les membres du personnel et skyguide sont marqués par une spécialisation technique et par une loyauté envers l'entreprise hors pair. Contrairement à d'autres entreprises, les cadres moyens sont pour l'essentiel des collègues qui ont fait carrière dans l'entreprise. Toutefois, pour garantir qu'ils possèdent les compétences directionnelles requises, tous les responsables hiérarchiques ont été évalués par leurs supérieur(e)s entre novembre 2004 et février 2005. Cette évaluation, qui sera désormais annuelle, analysait les compétences directionnelles fixées par la direction de l'entreprise. Dans le but de renforcer ces compétences, le service du personnel élabore des plans de formation pour certains cadres ou pour certains groupes de responsables hiérarchiques. Pour favoriser la relève et créer une authentique culture de la direction du personnel, l'entreprise a décidé de lancer un programme d'identification, de promotion et d'affectation des jeunes talents.

Tolérance zéro pour le mobbing au travail

Des conflits éclatent partout où des personnes se rencontrent, et l'entreprise ne fait pas exception à cette règle. Pour éviter qu'ils ne dégénèrent, skyguide pratique une politique de prévention qui se fonde en premier lieu, à l'instar de la culture de la sécurité, sur la responsabilité individuelle. En outre, le service du personnel fournit des informations sur l'identification des conflits au travail et sur la conduite à adopter en l'espèce. Tous les membres du personnel peuvent s'adresser à des personnes de confiance indépendantes, dont la mission consiste à faire office de médiateur en cas de problème. Ce n'est qu'en dernier recours que le service du personnel intervient. Skyguide manifeste sans réserve sa tolérance zéro face au harcèlement psychologique ou mobbing.

Ordonnance sur les salaires des cadres supérieurs

La nouvelle ordonnance sur la rémunération et sur d'autres conditions contractuelles convenues avec les cadres du plus haut niveau et les membres des organes dirigeants des établissements et entreprises de la Confédération (ordonnance sur les salaires des cadres) est entrée en vigueur le 1^{er} février 2004. Skyguide a mis en œuvre les dispositions de cette ordonnance selon les directives du DETEC.

Mesures d'austérité 2004

En vertu de l'arrêté du Conseil fédéral du 19 décembre 2003 et compte tenu du mandat du Conseil d'administration, skyguide doit réduire progressivement sur trois ans ses frais structurels sans compromettre ni la sécurité ni les capacités.

Finances, Controlling & Acquisition

En 2004, skyguide est parvenue à améliorer le système de financement des services de la navigation aérienne. Les baisses tarifaires dès 2005 sont le fruit de ses propres efforts en la matière et des allègements accordés par la Confédération, répercutés sur les clients.

Résultat globalement positif

Plusieurs facteurs, notamment une budgétisation prudente, ont permis à skyguide de clore 2004 sur un résultat qui n'est que légèrement déficitaire. Le recul du volume sur l'aéroport de Zurich a finalement été moindre que prévu, la progression de l'activité à Cointrin a été très réjouissante et la croissance du trafic de transit a été plus rapide que celle projetée. Par ailleurs, avant d'abandonner le projet ATMAS, skyguide en a négocié les conditions avec le fournisseur et a obtenu une solution satisfaisante pour tous.

Transparence dans la répartition des coûts

Depuis des années, skyguide œuvre à combler les lacunes du système de financement des services suisses de la navigation aérienne. Il s'agit de l'absence d'indemnisation pour les prestations fournies dans certains espaces aériens confiés à skyguide, et de l'insuffisance de couverture des frais engendrés par les aérodromes régionaux et par l'aviation légère (conformément au mandat de la Confédération). En 2004, le problème de la répartition des coûts entre skyguide et son propriétaire a pu être en partie résolu, pour le plus grand profit des utilisateurs de l'espace aérien, puisque certains coûts ne leur seront désormais plus facturés.

Mesures favorables aux clients

En 2003, skyguide a élaboré un rapport sur les lacunes du système de financement des services suisses de la navigation aérienne en collaboration avec le DETEC, l'OFAC (Office fédéral de l'aviation civile), les Forces aériennes et Météo-Suisse. Sur la base de ce rapport, les Chambres fédérales ont adopté deux mesures favorables à skyguide et à ses clients. Ainsi ont-elles accepté, lors des délibérations sur le budget 2005, que la Confédération prenne en charge les frais occasionnés par l'ordonnance d'application allemande. Le refus de l'accord bilatéral avec l'Allemagne a en effet engendré des coûts supplémentaires considérables pour skyguide, coûts qui pourront désormais être répercutés sur la Confédération. En outre, les Chambres ont décidé, toujours lors des délibérations sur le budget 2005, que la Confédération prendrait aussi à sa charge les coûts liés à la fonction de régulateur, ce qui aura aussi une conséquence positive sur les redevances. Par ailleurs, skyguide est parvenue à un règlement à l'amiable avec l'Administration fédérale des contributions sur l'application actuelle et future de la TVA dans les espaces aériens étrangers qui lui sont confiés. Pour les clients de skyguide, ceci se traduit par une baisse des tarifs.

Financement avantageux

En collaboration avec ses principaux partenaires bancaires, skyguide a émis en octobre 2004 un emprunt obligataire qui lui a permis de lever CHF 200 millions au taux de 2,625% sur une durée de 7 ans. Skyguide peut ainsi rembourser plusieurs emprunts dont le taux d'intérêt est nettement supérieur, financer sa part des coûts du nouveau bâtiment de Dübendorf (y compris les frais de déménagement) et couvrir ses besoins en liquidités. Cet emprunt renforce son autonomie et garantit sa stabilité financière pour les prochaines années.

Baisse des tarifs pour 2005

Lors de sa rencontre annuelle avec les usagers de l'espace aérien, skyguide les a informés de sa décision d'abaisser les tarifs de survol de 6,5% à CHF 133,14 et les tarifs d'approche de 10 à 15% (pour la plupart des avions). Par ailleurs, skyguide accomplit le dernier volet de l'adaptation du facteur entamée en 2000.

Poursuite de la conversion aux normes IFRS

En 2004, skyguide a débuté l'application d'une nouvelle norme de comptabilité internationale IFRS (International Financial Reporting Standards), la norme IAS 16 (immobilisations corporelles). Conséquence de cette norme, les frais de projet internes devront être inscrits au bilan. Pendant une phase de transition, les charges courantes diminueront et les économies ainsi réalisées seront répercutées sur les clients. A l'avenir, les coûts ne seront facturés qu'au moment de l'amortissement des systèmes en service utilisés pour la fourniture des prestations de skyguide. Pour la conversion complète aux normes IFRS, il ne manque que la norme IAS 19 sur la prévoyance professionnelle. Actuellement, le financement des provisions nécessaires n'est pas encore assuré.

L'entreprise



Profil d'entreprise

Skyguide est un prestataire moderne et performant de services de la navigation aérienne au cœur de l'Europe. Comptant onze sites en Suisse, l'entreprise occupe quelque 1 400 personnes. Son siège principal se trouve à Genève.

Tâche et mandat

Skyguide fournit, dans l'intérêt public, des services de la navigation aérienne répondant à des normes de qualité élevées et aux besoins de la clientèle dans l'espace aérien suisse, ainsi que dans l'espace aérien étranger délégué.

Cœur de métier

Forte d'une longue expérience du trafic aérien suisse, qui est dense et exigeant, skyguide se positionne comme la spécialiste européenne des espaces aériens complexes. Elle constitue un centre de compétences pour la gestion de l'information aéronautique (Aeronautical Information Management, AIM), la technologie radar et de communication et le traitement des données aéronautiques. Le service d'information aéronautique (Aeronautical Information Service, AIS) est certifié ISO 9002 et ISO DIS 9001. L'intégration des services civils et militaires de la navigation aérienne relève d'une œuvre de pionnier par laquelle skyguide démontre les avantages, en terme d'augmentation de la capacité, de la gestion souple de l'espace aérien.

Importance sociale

Sécurité et efficacité du trafic aérien sont à la base du développement de la place économique suisse, ainsi que de la mobilité générale. Envers les Forces aériennes, skyguide fournit des prestations nécessaires à la souveraineté sur l'espace aérien. En créant des emplois hautement spécialisés dans un secteur technologiquement complexe, skyguide permet de développer en Suisse des compétences porteuses. Elle collabore au sein de nombreux organes internationaux et contribue ainsi à renforcer la présence de la Suisse sur le marché européen.

Sites et domaine de responsabilité

Ayant son siège principal à Genève, l'entreprise déploie ses activités sur les aéroports de Zurich, Genève, Berne-Belp et Lugano-Agno, ainsi que sur les aérodromes d'Alpnach, Dübendorf, Emmen, Locarno, Meiringen, Payerne et Sion (et ponctuellement à Buochs, Lodrino et Mollis), principalement utilisés par l'armée. Un nouveau centre d'exploitation est en cours de construction à Dübendorf; il sera occupé par étapes à partir de l'été 2005. Sur les aérodromes régionaux de Granges (SO), St-Gall/Altenrhein et Les Eplatures, skyguide a délégué les services de la navigation aérienne à l'exploitant local. Elle surveille toutefois les services de la navigation aérienne fournis sur ces trois aérodromes et dispose du droit de donner des instructions. Sur le total des kilomètres de vol contrôlés par skyguide, 55% le sont sur territoire suisse alors que 45% concernent des prestations fournies dans l'espace aérien étranger confié à l'entreprise.

Historique

Les origines de skyguide remontent à 1922, date à laquelle est fondée l'entreprise de télégraphie Marconi Radio S.A. Baptisée Radio Suisse S.A. (RSSA) en 1928, elle est chargée en 1931 par l'Office de l'air d'assurer les services de la navigation aérienne en Suisse. Dans le cadre d'une concentration accrue sur l'activité principale actuelle, les tâches spécifiques à la navigation aérienne sont externalisées en 1988 pour être regroupées dans Swisscontrol, société anonyme suisse pour les services de la navigation aérienne. En 1996, Swisscontrol accède à l'indépendance financière. En 2001, la Confédération confère en outre à l'entreprise la mission d'assurer les services militaires de la navigation aérienne. Pour la première fois dans l'histoire de l'aviation européenne, les services civils et militaires de la navigation aérienne sont ainsi assurés par une seule et même entreprise. Pour marquer cette réorientation stratégique et renforcer la volonté d'intégration, l'entreprise se dote de sa raison sociale actuelle, skyguide.

Objectifs annuels et stratégie

Skyguide met ses ressources, ses compétences et son dynamisme au service du mandat qui lui est conféré : garantir une gestion sûre, fluide et économique du trafic aérien.

Evaluation des objectifs de l'entreprise pour 2004

La stratégie de skyguide vise à conserver ses capacités et à les renforcer dans un contexte en pleine mutation. Les objectifs annuels reposent habituellement sur deux axes : le développement des activités de base dans le concert européen et l'accroissement de la performance de l'entreprise.

L'évaluation de ces deux objectifs – largement atteints en 2004 – permet de faire le point sur les progrès accomplis dans la mise en œuvre de la stratégie de l'entreprise.

Activités de base

Les activités de base ont été axées principalement sur

- le projet d'unification de l'espace aérien européen (Ciel unique européen – Single European Sky) de la Commission européenne
- l'application du plan d'action, placé sous l'égide d'Eurocontrol, destiné à l'harmonisation des systèmes des services de la navigation aérienne nationaux.

Performance

Le second axe comprend l'amélioration de la performance dans le cadre de la mise en œuvre de la stratégie du groupe. Par performance, skyguide entend l'équilibre idéal entre sécurité, capacité et efficience des coûts. La performance est en effet considérée comme un critère de base en vue d'une bonne position dans le futur environnement européen. En l'améliorant de façon continue, skyguide s'assure une base favorable. L'entreprise entend donc réaliser une excellente performance dans tous les domaines où elle veut jouer un rôle de premier plan.

Mise en œuvre

Cette priorité stratégique englobe à nouveau deux mesures de concrétisation. Skyguide doit :

- étendre son avantage concurrentiel en maintenant les retards à un niveau acceptable pour les compagnies aériennes, tout en stabilisant les coûts actuels compte tenu de toutes les normes de sécurité
- poursuivre les démarches entreprises jusqu'à ce jour pour réduire certains risques d'entreprise, en particulier les risques liés à la clientèle, aux prestations ou à la limitation géographique du marché.

Ciel unique européen

En mars 2004, l'adoption formelle des ordonnances européennes sur le Ciel unique européen (Single European Sky, SES) fait avancer cette initiative à la phase de concrétisation. Réalisé sous l'égide de la Commission européenne, le projet vise à améliorer la performance des services de la navigation aérienne. Il s'agit pour l'essentiel de « décloisonner » l'espace aérien européen et de l'organiser en blocs fonctionnels d'espace aérien (Functional Airspace Blocks, FAB). La division du ciel européen n'obéira plus à des prescriptions politiques, mais au souci de satisfaire les besoins d'exploitation et de tenir compte des possibilités techniques. La Commission européenne a aussi pour objectif d'intégrer les services civils et militaires de la navigation aérienne. Les instances européennes ont mis à profit l'an 2004 pour définir les exigences communes auxquelles les services de la navigation aérienne devront satisfaire. Ces exigences comprennent divers critères, tels que la sécurité, l'assise financière, l'organisation, la planification à moyen terme, la couverture d'assurance, etc. Les services de la navigation aérienne doivent remplir ces critères afin de recevoir la certification nécessaire à la poursuite de leurs activités dans le Ciel unique européen.

Rôle pionnier de skyguide

Skyguide a d'emblée accordé son soutien au projet de Ciel unique européen, capital dans la stratégie de l'entreprise. L'espace aérien confié à skyguide (plus de 45 % des kilomètres contrôlés par skyguide se trouvent dans l'espace aérien étranger qui lui est attribué) est déjà pour l'essentiel fidèle à l'esprit du Ciel unique européen, toutes proportions gardées. Skyguide voit dans l'initiative européenne une occasion unique de garantir son développement à long terme et favorise ainsi une forme de collaboration qu'il s'agira de déterminer de concert avec les partenaires des pays voisins. Skyguide a fourni une contribution considérable à la conception du cadre institutionnel et politique de l'espace aérien unique.

Sur la voie du FAB Alps

Le projet de bloc fonctionnel d'espace aérien des Alpes (FAB Alps) est la voie choisie par skyguide pour matérialiser sa participation au Ciel unique européen. Répondant initialement à une vision interne de skyguide, le FAB Alps a franchi une étape importante en octobre 2004 avec la signature par Jean-Yves Delhay, directeur de la DSNA, les services français de la navigation aérienne, et par Alain Rossier, CEO de skyguide, d'une déclaration d'intention portant sur la réalisation d'une étude commune de faisabilité. Le but de cette étude est d'analyser la possibilité de créer un grand bloc fonctionnel d'espace aérien dépassant les frontières nationales. Le FAB Alps devra satisfaire aux exigences du Ciel unique européen et être géré avec les ressources actuelles. Les conclusions de l'étude de faisabilité sont attendues pour fin 2005.

Financement des services de la navigation aérienne

Le Conseil fédéral a décidé de combler certaines lacunes dans le régime de financement des services de la navigation aérienne. Son arrêté est une conséquence des résultats du groupe de travail interdépartemental « FinFluSy » (financement des systèmes des services de la navigation aérienne) constitué en 2003 par le DETEC. Ce groupe avait signalé divers facteurs ayant une influence négative sur le financement des activités de skyguide. Il avait en particulier mis en exergue l'absence d'indemnisation pour les prestations fournies par skyguide dans l'espace aérien de plusieurs Etats voisins, la répercussion des coûts engendrés par la fonction de régulateur sur skyguide et la rémunération inférieure aux coûts des prestations fournies sur les aérodromes régionaux et pour l'aviation légère. A la suite de ce rapport, le Conseil fédéral a ordonné au DETEC de mener des négociations avec les pays voisins dans le but de formaliser les accords d'exploitation et la rémunération des prestations fournies par skyguide dans leur espace aérien. De surcroît, la Confédération a renoncé à facturer à skyguide les coûts engendrés par la fonction de régulateur.

Gouvernance d'entreprise

Skyguide poursuit une politique d'information circonstanciée et transparente. Ses comptes et rapports annuels sont établis sur la base des directives Corporate Governance du SWX Swiss Exchange.

Forme juridique

Skyguide est une société anonyme à but non lucratif et exerce un mandat qui lui est confié par la Confédération en vertu de la loi. Celui-ci consiste à garantir une gestion sûre, fluide et économique du trafic aérien. Défini à l'article 40 de la Loi sur la navigation aérienne et à l'article 2 de l'Ordonnance sur le service de la navigation aérienne (OSNA), le mandat englobe les services civils et militaires de la navigation aérienne, le service des télécommunications aéronautiques, le service d'information aéronautique et le service technique pour l'installation, l'exploitation et la maintenance des systèmes de la navigation aérienne.

Structure du groupe et actionariat

Le périmètre de consolidation de skyguide comprend ses filiales skysoft-atm SA, Meyrin (fondée le 25 janvier 2001, taux de participation 51 %), swisscontrol SA, Meyrin (fondée le 20 avril 2001, taux de participation 100 %) ainsi que skynav SA, Awans, Belgique (fondée le 3 janvier 2001, taux de participation 100 %). Il s'agit de sociétés de droit privé, non cotées.

Selon les statuts, au moins 51 % du capital-actions doivent être en possession de la Confédération suisse.

Structure du capital

Le 6 février 2004, le capital-actions de skyguide SA a été augmenté de CHF 50 millions pour le porter à CHF 100 millions. Le souscripteur majoritaire de cette augmentation (99,975 %) est la Confédération suisse. La libération du capital a été effectuée par la conversion d'emprunts de trésorerie auprès de la Confédération suisse (reportés comme « dettes financières à court terme » au passif du bilan au 31 décembre 2003) pour un montant de CHF 49 987 500. Le solde de l'emprunt, soit CHF 12 500, a été remboursé à la Confédération à la même date. Après cette augmentation du capital-actions, la Confédération détient 99,91375 % du capital de la société (31 décembre 2003 : 99,8525 %).

Le capital-actions se monte à CHF 100 000 000 et est divisé en 10 000 000 actions nominatives et entièrement libérées d'une valeur de CHF 10 chacune. La structure du capital est demeurée inchangée en 2003 et 2004. Aucune action préférentielle n'a été émise.

Aucun dividende n'a été payé en 2003 et 2004.

Conseil d'administration

Guy Emmenegger

Depuis 2004

Né en 1945, Guy Emmenegger est avocat et copropriétaire d'une étude d'avocats à Berne. Il a été élu Président du Conseil d'administration en 2004.

Markus Gygax

Depuis 2003

Né en 1950, le divisionnaire Markus Gygax assume les fonctions de chef de l'état-major d'engagement et de commandant suppléant des Forces aériennes. Il a été élu en juin 2003 à la vice-présidence du Conseil d'administration de skyguide et siège à la Commission « Projets ».

Urs Althaus

Depuis 2003

Né en 1946, Urs Althaus est ingénieur électricien titulaire d'un doctorat de l'EPFZ et de la RWTH d'Aix-la-Chapelle. Propriétaire actuel d'AMS Management Services GmbH et membre de la Direction de l'Agence pour la promotion de l'innovation (CTI), il a été élu au Conseil d'administration de skyguide en juin 2003. Il préside la Commission « Projets ».

Reto Hunger

Depuis 2003

Né en 1952, Reto Hunger est entré en 1973 à Radio Suisse S.A. (RSSA). Depuis 1994, il occupe le poste de chef de service TWR/APP Zurich et, depuis 2003, celui de responsable de la gestion de la sécurité et de la qualité pour le domaine TWR/APP. En juin 2003, M. Hunger a été élu au Conseil d'administration de skyguide en qualité de représentant du personnel. Il siège à la Commission « Projets ».

Pierre Moreillon

Depuis 2000

Né en 1955, Pierre Moreillon est docteur en droit et propriétaire d'une étude d'avocats. Il a été élu au Conseil d'administration en juin 2000. Il siège aux Commissions « Finances et audit » et « Compensation ».

Peter Saurer

Depuis 2002

Né en 1945, Peter Saurer est directeur suppléant de l'Administration fédérale des finances et a été élu membre du Conseil d'administration de skyguide en juin 2002. Docteur en économie politique, il préside la Commission « Finances et audit ».

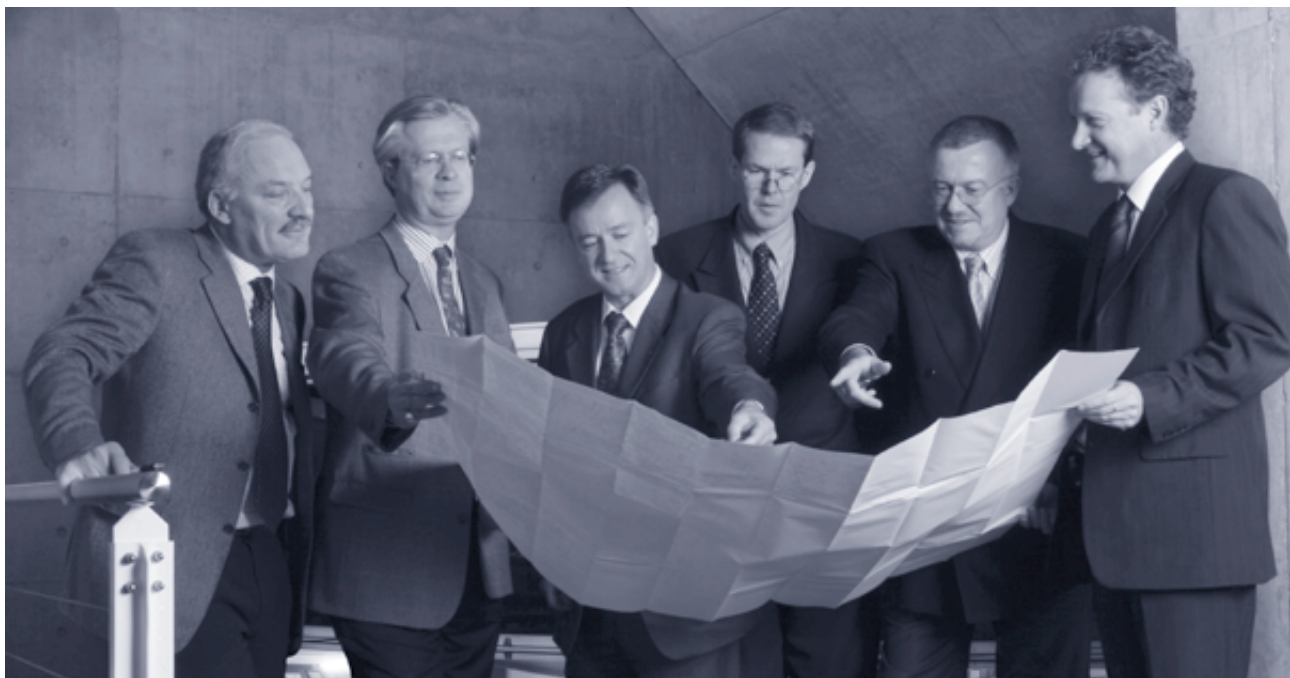
Urs M. Sieber

Depuis 2003

Né en 1948, Urs M. Sieber est vice-président administratif pour l'Europe et la Suisse de Swissport International Ltd. Il a été élu au Conseil d'administration de skyguide en juin 2003. Il siège aux commissions « Finances et audit » et « Compensation ».

Comité de direction

Carlo Bernasconi
Philippe Chappuis
Alain Rossier
Francis Schubert
Marc Bohren
Yves-André Jeandupeux



Alain Rossier

CEO

Né en 1958, Alain Rossier est diplômé en sciences économiques et politiques. Avant d'être nommé CEO de skyguide en 2001, il a assumé plusieurs fonctions dirigeantes au sein de moyennes et grandes entreprises de télécommunication en Suisse et à l'étranger, dont Swisscom en dernier lieu.

Philippe Chappuis

Technique, suppléant du CEO

Né en 1957, Philippe Chappuis est ingénieur EPFZ titulaire d'un doctorat. Ayant précédemment exercé la fonction de conseiller pour des projets techniques et assumé diverses charges dirigeantes auprès de Swissair, il siège au Comité de direction depuis 1996 en tant que responsable de la division Technique.

Carlo Bernasconi

Opérations

Né en 1949, Carlo Bernasconi a accompli une formation de contrôleur de la circulation aérienne, suivie d'études de pédagogie. Entré dans l'entreprise en 1971, il fait partie de la direction depuis 1999, initialement en tant que responsable des services de la sécurité aérienne de Genève, puis, depuis 2002, comme chef des Opérations de skyguide.

Marc Bohren

Finances, Controlling & Acquisition

Né en 1956, Marc Bohren est titulaire du diplôme Master CPCG et de divers titres américains de spécialiste en négoce et en courtage boursier. Après avoir travaillé pendant de nombreuses années dans le secteur bancaire en Suisse et aux Etats-Unis, il a été nommé CFO d'un groupe international actif dans le domaine alimentaire. Arrivé au sein de Swisscontrol en 1999, il a fait son entrée au Comité de direction en 2000.

Yves-André Jeandupeux

Ressources humaines

Né en 1958, Yves-André Jeandupeux est psychologue diplômé, titulaire d'une licence en lettres. Précédemment directeur du personnel de l'administration cantonale de Neuchâtel, il fait partie de la direction depuis 2001, en qualité de responsable des ressources humaines.

Francis Schubert

Secrétariat général

Né en 1961, Francis Schubert est contrôleur de la circulation aérienne et docteur en droit. Entré dans l'entreprise en 1982, il siège au Comité de direction depuis 2001. De plus, il est chargé de cours en droit aérien à l'Institut de droit aérospatial de l'Université McGill de Montréal et à l'Ecole de gestion John Molson de l'Université Concordia de Montréal. Il est par ailleurs président de l'Association suisse de droit aérien et spatial.

Gestion d'entreprise

Assemblée générale

L'assemblée générale est l'organe suprême de l'entreprise. Elle dispose des compétences intransmissibles suivantes: fixer et modifier les statuts; élire et révoquer des membres du Conseil d'administration, son président ainsi que l'organe de révision; approuver le rapport et les comptes annuels; donner décharge au Conseil d'administration et au Comité de direction; statuer sur d'autres objets qui lui sont réservés en vertu de la loi ou des statuts, ou qui lui ont été soumis par le Conseil d'administration; dissoudre l'entreprise. L'assemblée générale délibère valablement lorsqu'au moins deux tiers de toutes les actions sont représentées.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se compose au maximum de sept membres, que l'assemblée générale élit à chaque fois pour une durée de trois ans. Leur réélection est admise. Les membres du Conseil d'administration qui ont 65 ans révolus ou terminé leur douzième année de fonction sont automatiquement démis de leurs fonctions. Le Conseil d'administration doit être composé majoritairement de citoyens suisses ayant leur domicile en Suisse.

Le Conseil d'administration statue sur toutes les affaires qui ne sont pas dévolues à l'assemblée générale ou à un autre organe de l'entreprise. Le Conseil d'administration assume la direction suprême de l'entreprise.

En vertu du règlement d'organisation, le Conseil d'administration peut confier certaines affaires à des commissions. Actuellement, celles-ci sont au nombre de trois:

- la Commission du Conseil d'administration « Projets » a notamment pour tâche d'encadrer les projets et d'élaborer des recommandations dans les domaines opérationnels et techniques; celles-ci sont soumises au Conseil d'administration
- le mandat de la Commission du Conseil d'administration « Finances et audit » est de préparer les affaires du Conseil d'administration dans ces domaines (plan de développement des affaires, budget, comptes annuels, questions de financement, révision externe, analyse du système de contrôle interne)
- la Commission « Compensation » est l'organe compétent pour fixer toutes les rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et au président de la direction. Elle s'exprime sur les propositions quant aux rémunérations versées aux membres du Comité de direction et les soumet au Conseil d'administration in corpore.

Comité de direction

Le Comité de direction de skyguide est constitué par le président de la direction (CEO), les responsables des départements Technique, Opérations, Ressources humaines et Finances, Controlling & Acquisition de même que par le secrétaire général. Le président de la direction peut désigner d'autres cadres pour former un Comité de direction élargi. Le Comité de direction est chargé de la conduite de l'entreprise sous la direction de son président et dans le cadre de ses attributions.

Le président de la direction

Le président de la direction (CEO) est chargé de diriger l'entreprise et donc de définir et d'atteindre les objectifs d'entreprise conformément aux objectifs du propriétaire formulés par le Conseil d'administration, à la stratégie d'entreprise et aux directives générales concernant la politique commerciale. Il représente l'entreprise notamment envers les autorités, le public, les clients, les actionnaires, les fournisseurs et les associations.

Politique de rémunération

La Commission « Compensation » du Conseil d'administration établit la rémunération de tous les membres du Conseil d'administration et du président de la direction et les soumet à l'approbation du Conseil d'administration. Les rémunérations versées aux membres du Conseil d'administration et du Comité de direction sont présentées conformément à l'ordonnance sur les salaires des cadres entrée en vigueur le 1^{er} février 2004.

En 2004, le montant total des rémunérations, y compris les jetons de présence, versées à tous les membres du Conseil d'administration, y compris son président, s'est élevé à CHF 310 000. La rémunération, y compris les jetons de présence, la plus élevée versée à un membre du Conseil d'administration a été de CHF 108 000.

Le montant total des rémunérations versées à tous les membres du Comité de direction, y compris au président de la direction, s'est élevé à CHF 1 550 980, le montant de la partie performance et autres compensations à CHF 417 405. La rémunération fixe la plus élevée a été de CHF 350 000, à laquelle s'ajoute un montant de CHF 99 186 pour la partie performance et autres compensations.

Contrôle des coûts

Le contrôle des coûts est un processus continu qui concerne tous les collaborateurs assumant des responsabilités en matière de budget. Pour leur faciliter la tâche, l'entreprise met à disposition un accès direct au système intégré de gestion (SAP), qui comprend divers rapports incluant toutes les informations comptables et budgétaires en temps réel. Ces rapports sont élaborés et actualisés par le service Controlling et redevances.

Contrôle des finances, contrôle stratégique et reporting

Le service Controlling est chargé du contrôle des finances. Avec la collaboration de ses interlocuteurs dans les départements, il veille au respect du plan financier quadriennal, qui fait partie du plan de développement des affaires (Business Development Plan), et du budget annuel. Il surveille l'Executive Information System (EIS), qui prévoit une vérification trimestrielle du budget. Le budget annuel sert de base de décision pour la fixation des redevances de la navigation aérienne. Le tableau de bord prospectif (Balanced Scorecard, BSC) sert à contrôler la réalisation des objectifs stratégiques à tous les échelons hiérarchiques de l'entreprise.

Optimisation des processus, système de gestion de la qualité

Depuis fin 2001, skyguide met en place un système de gestion de la qualité orienté processus selon la norme ISO 9000-2000, en vue de la certification de toute l'entreprise en 2005. Certaines unités de l'entreprise, telles que l'Aeronautical Information Service (AIS), ont déjà été certifiées il y a plusieurs années. Des mesures destinées à l'optimisation des processus ont été mises en œuvre dès 1991 compte tenu des résultats d'audits réguliers des services de la navigation aérienne effectués par TriNET. Ces audits ont été étendus au département Technique au cours de l'an 2003.

Organe de révision

PricewaterhouseCoopers SA est depuis 1996 l'organe de révision de skyguide et depuis 2001 le réviseur des comptes consolidés. Le réviseur responsable, M. Felix Roth, est responsable du mandat de révision depuis 1998.

Honoraire de révision et honoraires supplémentaires

PricewaterhouseCoopers SA a facturé à skyguide durant l'exercice 2004 quelque CHF 151 000 pour des prestations en relation avec la vérification des comptes statutaires et des comptes consolidés. En font partie la vérification des clôtures de comptes de skyguide et de ses filiales, de même que la vérification des comptes consolidés. Par ailleurs, PricewaterhouseCoopers SA a accompli en 2004, pour un montant d'honoraires avoisinant CHF 180 000, d'autres prestations analogues à une vérification, principalement en lien avec l'émission et la cotation d'emprunts obligataires.

Collaboratrices et collaborateurs

Effectif au 1^{er} janvier 2005*

Par domaine	Genève	Zurich	Berne	Lugano	Emplacements à usage mil.	Total
Direction**	19,2	13,2				32,4
Services de la navigation aérienne	269,6	350,8	15,8	13,5	96,8	746,5
Technique	162,0	148,1	1,0			311,1
Secrétariat général	12,7					12,7
Finances, Controlling & Acquisition	17,8	2,0				19,8
Ressources humaines	27,6	9,6				37,2
Total	508,9	523,7	16,8	13,5	96,8	1159,7
Personnes en formation	50,0	81,0			14,0	145,0
Collaborateurs/trices temporaires						28,3

* Converti en nombre de postes à plein temps

** Y compris Quality and Safety Management et Communication

Safety Management

Le système de gestion de la sécurité de skyguide a pour but d'identifier et d'écartier les risques qui pèsent sur le système ATM avant que ceux-ci ne provoquent des dommages. En 2004, skyguide a réorganisé et développé son système de gestion de la sécurité.

Le système des quatre piliers

Le système de gestion de la sécurité de skyguide repose sur les quatre piliers Safety Assessment, Safety Auditing, Safety Monitoring et Safety Improvement. Le Safety Assessment évite toute diminution du niveau de sécurité lors de l'introduction de nouveaux systèmes et lors de modifications du système ATM en service. Le domaine Safety Auditing veille à identifier et à écarter à temps les risques latents du système, tandis que le Safety Monitoring analyse tous les incidents et en tire les enseignements qui s'imposent. Finalement, le Safety Improvement est un système de signalement qui permet aux collaboratrices et aux collaborateurs de relever tout problème ayant une incidence sur la sécurité.

Safety Assessment

Depuis plus de deux ans, le Safety Assessment (évaluation de la sécurité) est normalisé dans un processus et fait partie intégrante de toute modification du système ATM qui implique des aspects opérationnels ou techniques d'importance. En 2004, skyguide a modifié les effectifs et l'organisation du domaine, pour garantir que des experts chevronnés évaluent la sécurité en collaboration avec la direction du projet. Les méthodes et les instruments de gestion de la sécurité ont aussi été perfectionnés, de sorte que l'organisation a atteint un degré de perfectionnement garantissant la réalisation efficace d'analyses et de réduction de risques. Dans deux audits successifs, l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC) a attesté le professionnalisme et la qualité du système de gestion de la sécurité de skyguide, ce qui n'empêchera pas un renforcement des processus ces prochains mois.

Safety Auditing

TriNET est le nom de l'organisme d'audit au sein duquel skyguide collabore depuis 1998 avec les services de la navigation aérienne allemands (DFS) et autrichiens (Austro Control). En 2004, TriNET a réalisé dix audits opérationnels et techniques de skyguide. Cette étroite collaboration en matière d'audits permet à tous les partenaires de bénéficier d'expériences et de les partager au sein d'un groupe d'experts. A leur tour, les auditeurs de skyguide ont mis à profit leurs connaissances pour réaliser de nouveaux audits des services allemands et autrichiens de la navigation aérienne. Cette collaboration permet d'améliorer le système de gestion de la sécurité de façon harmonisée et continue.

Safety Monitoring

Les erreurs sont en principe à proscrire. Si elles se produisent malgré tout, il y a lieu d'en tirer des enseignements et de mettre en œuvre les mesures qui s'imposent. L'un des soucis du Safety Monitoring (surveillance de la sécurité) est d'encourager les collaborateurs à signaler tout incident. L'an passé, cette culture de la franchise a continué à se développer positivement, et le nombre d'incidents signalés a presque doublé. Fin 2004, skyguide a adopté une nouvelle « Occurrence Reporting Policy » pour renforcer cette tendance. Cette politique indique clairement que le signalement d'un incident n'a pas pour but de dénoncer un individu, mais de rendre le système ATM dans son ensemble encore plus sûr. Une nouvelle organisation et de nouveaux processus renforcent le caractère confidentiel du signalement au sein de l'entreprise. En outre, toutes les collaboratrices et tous les collaborateurs chargés de l'analyse des incidents ont suivi des cours de perfectionnement chez Eurocontrol, ce qui contribue à accroître le savoir-faire dans ce domaine.

Safety Improvement

Introduit en 2003, le Safety Improvement Reporting (SIR) a permis en 2004 l'envoi de plus de 100 messages aux services compétents. Le but du SIR est d'identifier le plus rapidement possible les points faibles et de prendre les mesures adéquates. Tous les collaborateurs ont ainsi la possibilité de jouer un rôle dans l'amélioration constante de la sécurité.

Safety Awareness

Les Safety Bulletins et les Safety Letters publiés à intervalles réguliers visent un but important: faire de la sécurité un sujet sur lequel tout le monde s'exprime franchement dans l'entreprise.

Safety Steering Group

Les prescriptions en matière de sécurité sont établies par un groupe ad hoc – le Safety Steering Group – réunissant des membres du Comité de direction ainsi que de l'état-major de direction. Ces prescriptions sont ensuite mises en pratique par la division Quality & Safety Management, en collaboration avec les différents départements. Le Safety Steering Group surveille aussi la progression des travaux en matière de sécurité et le respect des processus. Par ailleurs, il est compétent en matière d'évaluation de la sécurité.

Services de la navigation aérienne et protection de l'environnement

Les services de la navigation aérienne ont pour mission d'assurer la sécurité du trafic aérien. Puisque leur mandat ne s'étend pas à la protection de l'environnement, ils ne peuvent guère exercer d'influence dans ce domaine. C'est la sécurité qui demeure la priorité en la matière.

Pas de compétences en matière de bruit

Pour que la navigation aérienne respecte la nature et l'environnement, la Confédération impose certaines limitations d'atterrissage, de décollage et de survol de territoires donnés. Lorsqu'elle examine le règlement d'exploitation d'un aéroport, elle se penche aussi sur l'influence de la circulation aérienne sur l'environnement et la population. En sa qualité d'expert, skyguide élabore des règlements d'approche et de départ. Ce faisant, elle ne fait qu'accomplir un mandat confié par un tiers et n'a aucun pouvoir de décision pour autoriser des trajectoires d'approche et de départ.

Pourtant, 50% des demandes de renseignement reçues par le service à la clientèle de skyguide à Zurich concernent le bruit. Parmi celles-ci, plus de la moitié proviennent d'organisations et de résidents du sud de l'aéroport de Zurich-Kloten et 13% du sud de l'Allemagne. Skyguide transmet directement la plupart de ces demandes aux services responsables de l'aéroport concerné.

Largage de carburant

Pour des raisons de sécurité, un avion peut être amené à évacuer des volumes importants de carburant en cours de vol. Lorsqu'un gros porteur long-courrier est contraint de rebrousser chemin et d'atterrir à nouveau peu après le décollage, il doit évacuer du carburant. Pour des raisons de sécurité, atterrir avec des réservoirs pleins est impossible.

Aucun danger pour la population ni pour l'environnement

Le largage de kérosène ne peut être effectué qu'à une certaine altitude et à une certaine vitesse. Dès la sortie du réservoir, le carburant est vaporisé en de minuscules gouttelettes. Ces aérosols en suspension perdent de l'altitude très lentement ou s'évaporent complètement. Seul 0,1% du carburant évacué atteint le sol, où il subit une décomposition micro-biologique très rapide.

Une opération rare

Malgré la croissance du trafic aérien, le nombre d'évacuations de carburant n'a pas sensiblement augmenté au cours des dernières années. De 1990 à 2002, cinq cas en moyenne ont été enregistrés par année dans l'espace aérien suisse, avec environ 25 tonnes de carburant larguées lors de chaque opération. Lorsqu'elle autorise un commandant de bord à procéder à un largage de carburant, skyguide en informe les autorités du territoire survolé.

Electrosmog

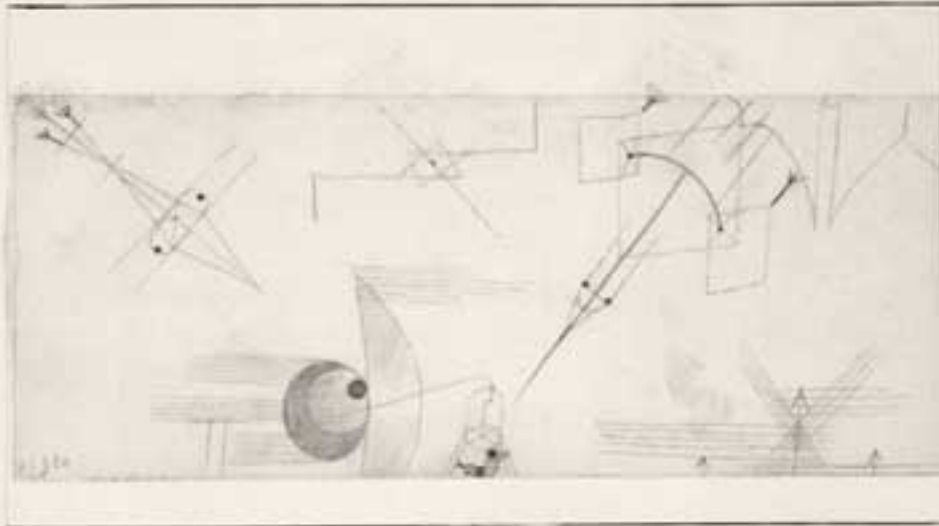
Rayonnement contrôlé en permanence

Skyguide nécessite un grand nombre d'installations électroniques pour la navigation aérienne. Installations radar, systèmes radio et de navigation et dispositifs de communication produisent tous un rayonnement électromagnétique – tout comme les téléphones portables. Le rayonnement de ces appareils est mesuré et surveillé.

Pour éviter les dommages de ces rayonnements sur l'environnement et en particulier sur la population, le Conseil fédéral a promulgué le 1^{er} février 2000 un acte législatif (Ordonnance sur le rayonnement non ionisant, ORNI) qui fixe des valeurs limites. Cette ordonnance fixe des prescriptions pour un grand nombre d'équipements et s'applique aussi aux émetteurs et aux radars de skyguide. Notre entreprise effectue des mesures précises pour toutes les installations régies par l'ORNI. Ces mesures constituent la base des documents probatoires remis au régulateur public, l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC), qui a pour mandat de les vérifier.

Protection de la population et de l'environnement

Les valeurs usuelles en Suisse découlent d'un côté des valeurs limites de nocivité reconnues à l'échelon international et reprises par une nouvelle recommandation de la Commission européenne; d'un autre côté, elles sont complétées par la loi sur la protection de l'environnement (LPE) qui prescrit des valeurs limites encore plus strictes, conformément au principe de précaution. Skyguide respecte ces valeurs car elle est convaincue que non seulement la population, mais aussi ses collaboratrices et collaborateurs exposés quotidiennement au rayonnement, ont droit à la meilleure protection qui soit de leur environnement et de leur santé.

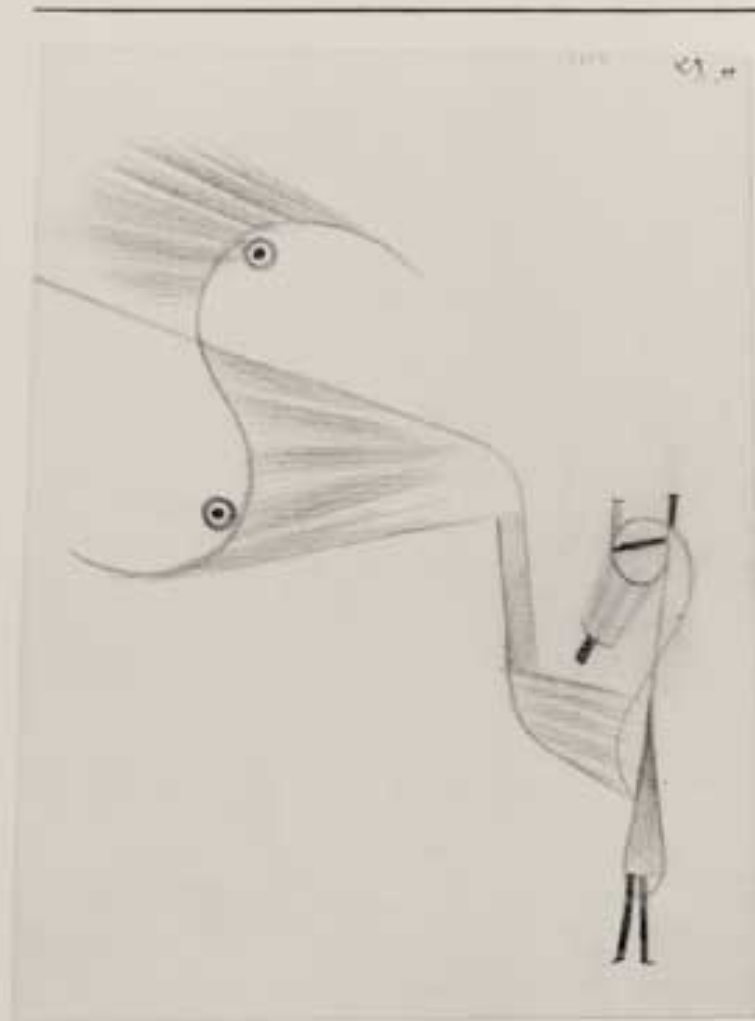


96. 4.11. 1920. 9,6 x 23,4 cm. Zentrum Paul Klee, Berne

Paul Klee

Dessin pour un tableau d'avion, 1920
9,6 x 23,4 cm
Zentrum Paul Klee, Berne

Un jeune renard aimerait voler, 1922
18,8/18,5 x 13,7/14,4 cm
Zentrum Paul Klee, Berne



02.02.02 en samer Andriette flyg

Comptes statutaires

Comptes de profits et pertes pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	2004	2003
Produits de navigation aérienne	362 721	341 263
Autres produits d'exploitation	2 674	1 998
Total produits d'exploitation	365 395	343 261
Total charges de personnel	224 239	228 769
Contribution Eurocontrol	16 223	15 736
Charges pour la météorologie	18 332	17 780
Autres prestations de navigation aérienne achetées	5 476	5 391
Lignes louées	2 198	1 821
Matériel, entretien, maintenance	8 775	8 414
Frais immobiliers	12 457	12 218
Energie	2 591	1 934
Frais de gestion	11 390	9 998
Du croire net (en 2003: extourne)	2 094	-20 674
Amortissements non planifiés	28 580	5 997
Amortissements	29 434	29 219
Total autres charges d'exploitation	137 550	87 834
Total charges d'exploitation	361 789	316 603
Résultat d'exploitation	3 606	26 658
Produits financiers	6 011	9 341
Charges financières	9 148	10 470
Résultat financier	-3 137	-1 129
Résultat brut	469	25 529
Reprise sur-recouvrement RR n-2	4 569	0
Reprise sous-recouvrement RA n-1	-16 388	-16 144
Reprise des reports années précédentes	-11 819	-16 144
Report sur-recouvrement RR n+2	-6 923	-11 012
Report sous-recouvrement RR n+1	19 000	0
Report sous-recouvrement RA n+1	10 497	16 388
Reports sur années suivantes	22 574	5 376
Résultat de l'exercice	11 224	14 761

Bilans aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	31.12.2004	31.12.2003
Actif		
Actifs circulants		
Liquidités	159 971	23 387
Créances envers les sociétés du groupe	34	294
Créances et avances effectuées	40 900	58 757
Instruments financiers dérivés actifs	1	0
Comptes de régularisation actifs	53 672	39 613
Total actifs circulants	254 578	122 051
Actifs immobilisés		
Avances et autres actifs à long terme	10 660	6 613
Immobilisations corporelles	371 431	299 241
Participations dans les sociétés du groupe	247	197
Titres	103	45
Total actifs immobilisés	382 441	306 096
Total actif	637 019	428 147
Passif		
Fonds étrangers à court terme		
Engagements résultant d'achats et de prestations	17 690	23 102
Dettes financières à court terme	537	51 092
Instruments financiers dérivés passifs	3 724	4 891
Engagements envers les sociétés du groupe	112	0
Avances obtenues et autres engagements à court terme	5 713	4 715
Comptes de régularisation passifs	96 443	59 576
Provisions à court terme	4 817	11 144
Total fonds étrangers à court terme	129 036	154 520
Fonds étrangers à long terme		
Provisions à long terme	725	725
Dettes financières à long terme	260 530	92 500
Autres engagements à long terme	31 692	26 590
Total fonds étrangers à long terme	292 947	119 815
Total fonds étrangers	421 983	274 335
Fonds propres		
Capital-actions	100 000	50 000
Réserves générales	12 900	12 900
Autres réserves	90 899	76 026
Résultat reporté	13	125
Résultat de l'exercice	11 224	14 761
Total fonds propres	215 036	153 812
Total passif	637 019	428 147

Annexe aux comptes annuels statutaires au 31 décembre 2004

Skyguide Société Anonyme Suisse pour les Services de la Navigation Aérienne civils et militaires (ci-après skyguide), agit dans le cadre du mandat donné par la Confédération suisse. Ce mandat est régi par la Loi fédérale sur l'aviation (LA) ainsi que les Ordonnances y relatives. La société est domiciliée au 15-17 route de Pré-Bois, à Meyrin (Suisse).

Base de l'établissement des comptes

Les comptes annuels sont établis en conformité avec le Code des obligations suisse. Les principes comptables appliqués sont en ligne avec ceux décrits pour la clôture des comptes annuels au 31 décembre 2004.

Créances et avances effectuées

en KCHF	2004	2003
Créances résultant du service de recouvrement des redevances	31 595	31 036
Autres créances	7 863	25 610
Paiements effectués d'avance à la caisse de pension	2 539	4 803
Autres créances liées aux charges de personnel	3 801	1 039
TVA à récupérer	2 707	3 139
Du croire	-7 605	-6 870
Total créances et avances effectuées	40 900	58 757

Obligations éventuelles

a) Cautionnements

en KCHF	2004	2003
Direction générale des Douanes – dédouanement provisoire	160	160
Chambre de Commerce et d'Industrie de Zurich : Carnets ATA	33	33
Total	193	193

Ces cautions sont déposées auprès de la Banque Cantonale de Berne.

b) Obligations de garantie

en KCHF	2004	2003
Garanties loyer en faveur des collaborateurs	68	113
Total	68	113

Ces garanties ont été établies auprès des banques cantonales de Berne et Genève.

c) Autres obligations et provisions

Skyguide a constitué une provision de KCHF 54 liée aux frais d'avocats qui ne sont pas pris en charge par les assurances protection juridique (personnel non-CCA entendu dans le cadre de l'enquête pénale liée au tragique accident survenu le 1^{er} juillet 2002 au-dessus d'Überlingen). Aucune autre provision n'a été constituée en relation avec cet accident. Cette décision est fondée sur les couvertures d'assurances protection juridique et RC (CHF 500 millions) en vigueur lors de l'accident. Ces assurances sont reconduites annuellement et les couvertures adaptées à l'évolution du marché (la couverture RC est de CHF 1 milliard au 31 décembre 2004).

Emprunt obligataire

Date d'émission	19 octobre 2004
Date de remboursement	19 octobre 2011
Montant en CHF	200 000 000
Taux d'intérêt	2,625 %
Cotation SWX – n° valeur	1 957 462
Cotation SWX – n° ISIN	CH0019574620

Autres engagements hors bilan

Leasings opérationnels

Les échéances futures des leasings opérationnels sont les suivantes :	en KCHF 2004	en KCHF 2003
Au cours de la 1 ^{ère} année	263	241
Au cours de la 2 ^e année	263	110
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	292	325
Total	818	676

Le tableau ci-dessus résume les engagements de skyguide concernant les leasings opérationnels. Ces leasings opérationnels ne concernent que la location de photocopieurs ainsi que des serveurs et programmes pour l'informatique de gestion. Les engagements sont calculés sur la base des contrats en vigueur, pour la durée contractuelle convenue.

Valeur d'assurance incendie des immobilisations corporelles

en MCHF	31.12.2004	31.12.2003
Assurance incendie – immobilisations corporelles	552,86	530,46
Total	552,86	530,46

Fonds de prévoyance

en KCHF	2004	2003
Engagements à court terme	9 000	3
Engagements à long terme	0	9 000

Sociétés filiales de skyguide

Nom de la société	Activité	Pays	2004	2004	2003	2003
			% détenu	Capital libéré par skyguide (KCHF)	% détenu	Capital libéré par skyguide (KCHF)
skysoft-atm SA	Développement de logiciels	Suisse	51	51	51	51
skynav SA	Holding	Belgique	100	96	100	96
swisscontrol SA	Dormante	Suisse	100	50	100	50
				197		197

Le total de KCHF 247 au bilan comprend KCHF 50 de capital non libéré en faveur de swisscontrol. Pour les sociétés susmentionnées, les droits de vote ne

diffèrent pas du taux de participation au capital. Le 1^{er} avril 2005, skyguide a augmenté sa participation dans skysoft-atm pour la porter à 70 % (KCHF 1350).

Capital-actions

Le 6 février 2004, le capital-actions de skyguide SA a été augmenté de CHF 50 millions pour le porter à CHF 100 millions. Le souscripteur majoritaire de cette augmentation (99,975 %) est la Confédération suisse. La libération du capital a été effectuée par la conversion d'emprunts de trésorerie auprès de la Confédération suisse (reportés comme « dettes financières à court terme » au passif du bilan au 31 décembre 2003) pour un montant de CHF 49 987 500. Le solde de l'emprunt, soit CHF 12 500, a été remboursé à la Confédération à la même date. Après cette augmentation du capital-actions, la Confédération suisse détient 99,91375 % du capital de la société (31 décembre 2003 : 99,8525 %).

Le capital-actions se monte à CHF 100 000 000 et est divisé en 10 000 000 actions nominatives et entièrement libérées d'une valeur de CHF 10 chacune. La structure du capital est demeurée inchangée en 2003 et 2004. Aucune action préférentielle n'a été émise.

La Loi fédérale sur l'aviation précise que la majorité du capital appartient à la Confédération suisse. Les statuts de la société stipulent que cette participation est au minimum de 51 %.

Aucun dividende n'a été payé en 2003 et 2004.

Sur- et sous-recouvrements

Les reports et reprises de sur- et sous-recouvrements sont spécifiques à notre industrie et réglementés par « Les principes d'établissement de l'assiette des redevances pour services de navigation aérienne de route et principes de calcul des taux unitaires » d'Eurocontrol, ainsi que par l'Ordonnance sur le service de la navigation aérienne.

Un sous-recouvrement correspond à un résultat annuel négatif du compte des services de la navigation aérienne. Le montant du sous-recouvrement est réintégré dans le calcul des tarifs l'année suivante (année n+1) pour l'activité d'approche et la deuxième année suivante (année n+2) pour l'activité en-route. Ces éléments se retrouvent en augmentation du compte de pertes et profits ainsi que dans la rubrique « comptes de régularisation actifs » pour la partie à recouvrer l'année suivante et dans la rubrique « avances et autres actifs à long terme » pour la deuxième année suivante. Un sur-recouvrement correspond à un résultat annuel positif du compte des services de la navigation aérienne.

Le montant du sur-recouvrement est réintégré dans le calcul des tarifs l'année suivante (année n+1) pour l'activité d'approche et la deuxième année suivante (année n+2) pour l'activité en-route. Le sur-recouvrement concernant les activités militaires est rétrocédé l'année suivante (n+1). Ces éléments se retrouvent en déduction du compte de pertes et profits ainsi que dans la rubrique « comptes de régularisation passifs » pour la partie due l'année suivante et dans la rubrique « autres engagements à long terme » pour la deuxième année suivante.

Le 8 octobre 2004, la Commission élargie d'Eurocontrol a décidé que le déficit ou l'excédent de recouvrement de route est reporté sur l'année n+2 ou sur une période de 6 ans au maximum (pour les années n+1 à n+6).

Proposition du Conseil d'administration

Proposition du Conseil d'administration relative à l'emploi du bénéfice disponible au bilan

en KCHF	Proposition du Conseil d'administration 2004	Décision de l'Assemblée générale 2003
Attribution à la réserve générale	600	0
Attribution aux autres réserves	10 400	2 900
Report à nouveau	237	13
Total	11 237	2 913

Rapport de l'organe de révision



PricewaterhouseCoopers SA
Avenue C.-F.-Ramuz 45
Case postale 1172
1001 Lausanne
Téléphone +41 21 711 81 11
Fax +41 21 711 81 17

Rapport de l'organe de révision
à l'Assemblée générale des actionnaires de
SKYGUIDE
société anonyme suisse pour les services
de la navigation aérienne civils et militaires
Meyrin

En notre qualité d'organe de révision, nous avons vérifié la comptabilité et les comptes annuels aux pages 44 à 47 de SKYGUIDE, société anonyme suisse pour les services de la navigation aérienne civils et militaires pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2004.

La responsabilité de l'établissement des comptes annuels incombe au conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes annuels puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes annuels et les indications fournies dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes annuels dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, la comptabilité et les comptes annuels ainsi que la proposition relative à l'emploi du bénéfice au bilan sont conformes à la loi suisse et aux statuts.

Nous recommandons d'approuver les comptes annuels qui vous sont soumis.

PricewaterhouseCoopers SA

F Roth

J Andenmatten

Lausanne, le 15 avril 2005

Comptes consolidés

Comptes de profits et pertes consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	Note	2004	2003
Produits de navigation aérienne		362 721	341 263
Autres produits d'exploitation		3 380	3 212
Total produits d'exploitation	1	366 101	344 475
Total charges de personnel	2	226 121	229 727
Contribution Eurocontrol		16 223	15 736
Charges pour la météorologie		18 332	17 780
Autres prestations de navigation aérienne achetées		5 476	5 391
Lignes louées		2 198	1 821
Matériel, entretien, maintenance		8 421	8 293
Frais immobiliers		12 457	12 218
Energie		2 591	1 934
Frais de gestion		11 659	9 719
Du croire net (en 2003 : extourne)	3	2 094	-20 674
Amortissements non planifiés	4	28 580	6 356
Amortissements		29 120	29 130
Total autres charges d'exploitation		137 151	87 704
Total charges d'exploitation		363 272	317 431
Résultat d'exploitation		2 829	27 044
Produits financiers	5	6 018	9 350
Charges financières	6	9 134	10 475
Résultat financier		-3 116	-1 125
Résultat avant impôts		-287	25 919
Impôts	7	34	183
Résultat après impôts		-321	25 736
Intérêts minoritaires		43	284
Résultat après intérêts minoritaires		-364	25 452
Reprise sur-recouvrement RR n-2		4 569	0
Reprise sous-recouvrement RA n-1		-16 388	-16 144
Reprise des reports années précédentes	8	-11 819	-16 144
Report sur-recouvrement RR n+2		-6 923	-11 012
Report sous-recouvrement RR n+1		19 000	0
Report sous-recouvrement RA n+1		10 497	16 388
Reports sur années suivantes	9	22 574	5 376
Résultat de l'exercice		10 391	14 684

Bilans consolidés aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	Note	31.12.2004	31.12.2003
Actif			
Actifs circulants			
Liquidités	10	162 257	25 082
Créances et avances effectuées	11	40 986	58 792
Instruments financiers dérivés actifs	16	1	0
Comptes de régularisation actifs	12	53 629	39 733
Total actifs circulants		256 873	123 607
Actifs immobilisés			
Avances et autres actifs à long terme	13	10 660	6 613
Immobilisations corporelles	14	368 271	297 126
Titres		273	215
Immobilisations incorporelles		38	0
Total actifs immobilisés		379 242	303 954
Total actif		636 115	427 561
Passif			
Fonds étrangers à court terme			
Engagements résultant d'achats et de prestations		17 703	23 286
Dettes financières à court terme	15	537	51 092
Instruments financiers dérivés passifs	16	3 724	4 891
Avances obtenues et autres engagements à court terme	17	5 768	4 747
Comptes de régularisation passifs	18	97 349	59 614
Provisions à court terme	19	4 808	9 490
Total fonds étrangers à court terme		129 889	153 120
Fonds étrangers à long terme			
Provisions à long terme	20	725	725
Dettes financières à long terme	15	260 530	92 500
Autres engagements à long terme	21	31 692	26 590
Total fonds étrangers à long terme		292 947	119 815
Total fonds étrangers		422 836	272 935
Fonds propres			
Capital-actions	22	100 000	50 000
Réserves générales		12 920	12 920
Autres réserves		89 410	74 601
Réserve de juste valeur		9	1 842
Ecart de conversion		2	8
Résultat reporté		7	126
Résultat de l'exercice		10 391	14 684
Total fonds propres hors intérêts minoritaires		212 739	154 181
Intérêts minoritaires		540	445
Total fonds propres		213 279	154 626
Total passif		636 115	427 561

Tableaux de financement consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	2004	2003
Activités d'exploitation		
Résultat de l'exercice	10 391	14 684
Amortissements	29 120	29 130
Amortissements non planifiés	28 580	6 356
Produits d'intérêts	-1 394	-1 965
Charges d'intérêts et charges sur instruments de taux d'intérêt	8 308	9 252
Impôts	34	183
Intérêts minoritaires	43	284
Juste valeur positive sur instruments de couverture de taux de change et/ou de taux d'intérêts	0	1 842
Juste valeur négative sur instruments de couverture de taux de change et/ou de taux d'intérêts	-1 833	0
Juste valeur positive sur titres disponibles à la vente	-58	0
Variation des créances et avances effectuées	17 806	-27 681
Variation des comptes de régularisation actifs	-17 883	-7 295
Variation des engagements résultant d'achats et de prestations	-5 583	13 206
Variation des avances obtenues et autres engagements à court terme	1 021	-1 668
Variations des comptes de régularisation passifs	15 965	-9 111
Variation des provisions à court terme	-3 623	-5 464
Sur-recouvrement RR	13 687	11 012
Variation des instruments dérivés financiers actifs	-1	0
Variation des instruments dérivés financiers passifs	-1 167	-533
Flux de trésorerie opérationnel	93 413	32 232
Impôts payés	-216	0
Intérêts payés	-6 640	-6 289
Intérêts reçus	335	506
Flux de trésorerie net provenant de l'exploitation	86 892	26 449

» » »

>>>

en KCHF	2004	2003
Activités d'investissement		
Investissement net en immobilisations corporelles	-128 846	-62 313
Investissement net en immobilisations incorporelles	-38	0
Acquisition / vente de titres	0	-16
Flux de trésorerie net affecté aux activités d'investissements	-128 884	-62 329
Activités de financement		
(Diminution) / Augmentation des dettes financières à court terme	-50 555	4 233
Produits et avances reçues à long terme	11 698	4 752
Augmentation des dettes financières à long terme	208 030	22 500
Remboursement de dettes financières à long terme	-40 000	0
Augmentation du capital-actions	50 000	0
Flux de trésorerie net provenant des activités de financement	179 173	31 485
Ecart de conversion des monnaies étrangères	-6	12
Variation de trésorerie	137 175	-4 383
Liquidités au 1 ^{er} janvier	25 082	29 465
Liquidités au 31 décembre	162 257	25 082
Variation de trésorerie	137 175	-4 383

Tableaux des mouvements de fonds propres consolidés pour les exercices arrêtés aux 31 décembre 2004 et 2003

en KCHF	Capital- actions	Réserves générales	Autres réserves	Réserve de juste valeur
Fonds propres au 1 ^{er} janvier 2003	50 000	12 907	64 759	0
Ajustements à la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie				
– gains et (pertes) non réalisés				2 218
– reclassé et porté en déduction des immobilisations corporelles				-376
Ecart de conversion monnaies étrangères				
Transferts aux réserves		13	9 842	
Résultat de l'exercice				
Fonds propres au 31 décembre 2003	50 000	12 920	74 601	1 842
Ajustements à la juste valeur des couvertures de flux de trésorerie				
– reclassé et inclus dans le résultat net				-760
– reclassé et porté en déduction des immobilisations corporelles				-1 058
Ecart de conversion monnaies étrangères				6
Variation des intérêts minoritaires				
Transferts aux réserves			14 803	
Ajustements à la juste valeur des titres disponibles à la vente				
– reclassé et inclus dans le résultat net				-15
Emission d'actions	50 000			
Résultat de l'exercice				
Fonds propres au 31 décembre 2004	100 000	12 920	89 410	9

Ecart de conversion	Résultat reporté	Résultat de l'exercice	Total hors intérêts minoritaires	Intérêts minoritaires	Total
-4	252	9 729	137 643	161	137 804
			2 218		2 218
			-376		-376
12			12		12
	-126	-9 729	0		0
		14 684	14 684	284	14 968
8	126	14 684	154 181	445	154 626
			-760		-760
			-1 058		-1 058
-6			0		0
			0	52	52
	-119	-14 684	0		0
			-15		-15
			50 000		50 000
		10 391	10 391	43	10 434
2	7	10 391	212 739	540	213 279

Annexe aux comptes consolidés au 31 décembre 2004

Informations générales

Skyguide Société Anonyme Suisse pour les Services de la Navigation Aérienne civils et militaires (ci-après skyguide), agit dans le cadre du mandat donné par la Confédération suisse. Ce mandat est régi par la Loi fédérale sur l'aviation (LA) ainsi que les Ordonnances y relatives. La société est domiciliée au 15-17 route de Pré-Bois, à Meyrin (Suisse).

Relations avec la Confédération

La Confédération suisse est l'actionnaire majoritaire de skyguide. La Loi fédérale sur l'aviation précise que la majorité du capital appartient à la Confédération suisse. Les statuts de la société stipulent que cette participation est au minimum de 51 %. Une réduction de la participation de la Confédération suisse exigerait une modification de la loi par les Chambres fédérales, cette décision pourrait, sous certaines circonstances, être soumise à un référendum. En tant qu'actionnaire majoritaire, la Confédération suisse détient le pouvoir de contrôler toutes les décisions prises lors des assemblées générales de la société, y compris l'élection des membres du Conseil d'administration.

Transactions avec la Confédération

Skyguide entretient diverses relations d'affaires avec la Confédération suisse ou d'autres sociétés lui appartenant majoritairement. Ces transactions comprennent entre autres: emprunts auprès de la Confédération, paiement par la Confédération des vols exonérés, avances de la Confédération pour la construction du nouveau complexe de Dübendorf. Ces transactions sont exécutées dans les conditions habituelles du marché.

Base de l'établissement des comptes consolidés

Les comptes consolidés ont été préparés en respectant les recommandations Swiss GAAP-RPC relatives à la présentation des comptes et en conformité avec les règles spécifiques en vigueur dans notre industrie.

Conformément aux règles spécifiques en vigueur dans cette industrie, skyguide applique « Les principes d'établissement de l'assiette des redevances pour services de navigation aérienne de route et principes de calcul des taux unitaires » d'Eurocontrol ainsi que l'Ordonnance sur le service de la navigation aérienne. De ces textes découlent le traitement des sur- et sous-recouvrements.

Les comptes ont été préparés selon le principe des coûts historiques à l'exception des postes « instruments financiers dérivés » et « instruments financiers disponibles à la vente » évalués à leur juste valeur (fair value). Les exercices comptables sont délimités selon la méthode de la comptabilité d'engagements. Toutes les sociétés intégrées dans le périmètre de consolidation arrêtent leurs comptes au 31 décembre. Afin de permettre la comparabilité entre les deux exercices, certains éléments de 2003 ont été retraités (changements de rubrique) pour être conforme avec la présentation 2004.

Périmètre et méthode de consolidation

Les comptes annuels consolidés comprennent les comptes de skyguide ainsi que de ses sociétés filiales figurant dans le périmètre de consolidation.

Sociétés filiales de skyguide incluses dans le périmètre de consolidation

Nom de la société	Activité	Pays	2004 % détenu	2004 Capital libéré par skyguide (KCHF)	2003 % détenu	2003 Capital libéré par skyguide (KCHF)
skysoft-atm SA	Développement de logiciels	Suisse	51	51	51	51
skynav SA	Holding	Belgique	100	96	100	96
swisscontrol SA	Dormante	Suisse	100	50	100	50

Pour les sociétés susmentionnées, les droits de vote ne diffèrent pas du taux de participation au capital. Skyguide applique la méthode de consolidation par intégration globale pour les sociétés dans lesquelles skyguide détient une participation de plus de 50 % ou exerce directement ou indirectement un contrôle exclusif. Les actifs et passifs desdites sociétés, ainsi que les charges et produits sont repris intégralement dans les comptes annuels consolidés. Les parts éventuelles des actionnaires minoritaires

dans la situation nette et le résultat apparaissent distinctement au bilan et au compte de résultat consolidé. La part des actionnaires minoritaires est présentée séparément dans les fonds propres.

Les créances, dettes, produits et charges internes au Groupe sont éliminés dans le cadre de cette consolidation.

Le 1^{er} avril 2005, skyguide a augmenté sa participation dans skysoft-atm pour la porter à 70 % (KCHF 1350).

Conversion en francs suisses

Les comptes consolidés sont établis en francs suisses (CHF) et présentés en milliers de francs suisses (KCHF). Les filiales du Groupe remettent leurs états financiers en monnaie locale. La conversion du compte de profits et pertes de la filiale étrangère (skynav SA) s'effectue au cours moyen de l'année alors que le bilan est converti au cours du jour de clôture. Les écarts de conversion résultant de la conversion des postes du bilan sont imputés aux capitaux propres. L'écart de conversion constaté entre le résultat traduit au cours moyen de l'exercice et le résultat obtenu au bilan est affecté aux capitaux propres.

Consolidation du capital

Les valeurs comptables des participations sont éliminées par compensation avec la quote-part des fonds propres des filiales évalués au moment de leur acquisition ou création. La consolidation du capital est effectuée selon la méthode anglo-saxonne (purchase method).

Approbation des comptes

Ces comptes consolidés ont été approuvés par le Conseil d'administration lors de sa séance du 15 avril 2005, et doivent encore être acceptés par l'assemblée générale lors de sa séance du 23 juin 2005.

Règles comptables

Les règles de comptabilisation de skysoft-atm SA et swisscontrol SA suivent les principes comptables décrits pour skyguide. Skynav SA suit les règles belges. Les comptes de cette dernière sont ajustés aux principes comptables de skyguide. Les principales règles comptables utilisées lors de la préparation des états financiers consolidés de skyguide sont décrites ci-après.

Monnaies étrangères

Monnaie de référence

Les éléments inclus dans les états financiers de skyguide sont mesurés dans la monnaie reflétant au mieux la réalité économique de la transaction. Les comptes sont présentés en francs suisses (CHF), monnaie de référence de skyguide.

Transactions en monnaies étrangères

Les transactions en monnaies étrangères sont converties en monnaie de référence aux taux de clôture du mois précédent. Les pertes et gains de change résultant de la liquidation de ces transactions ainsi que de la réévaluation des postes du bilan dénommés en monnaies étrangères au jour de clôture sont comptabilisés au compte de profits et pertes, sauf si les transactions sont qualifiées en tant que «cash flow hedge» – auquel cas la variation de change est comptabilisée dans les fonds propres.

Liquidités

Cette position représente les avoirs en comptes courants ainsi que, le cas échéant, les placements à court terme. Ces transactions sont comptabilisées à leur coût historique.

Créances

Les créances sont enregistrées selon le montant original facturé. Une provision pour pertes sur créances est établie sur la base d'une revue des postes ouverts en fin de période, lorsqu'il y a une forte probabilité que les montants ne seront pas recouvrables par l'entreprise. Une créance définitivement non recouvrable est radiée.

Comptes de régularisation actifs

Cette position comprend les charges payées d'avance imputables à l'exercice suivant ainsi que les produits à recevoir.

Titres

Les titres sont considérés comme «disponibles à la vente» et présentés en tant qu'actifs immobilisés. Ils sont évalués à leur valeur de marché à la date de la clôture. Les réévaluations ainsi que les gains et pertes sur ventes de titres sont comptabilisés dans les produits et charges financiers.

Immobilisations

Les immobilisations corporelles sont comptabilisées à leur coût historique, diminué des amortissements cumulés. Ces amortissements sont linéaires et basés sur les durées d'utilité suivantes, par catégorie d'immobilisations corporelles :

Nature des immobilisations	Durée d'amortissement (années)
Bâtiments	7 à 33
Terrains	Pas d'amortissement
Installations en construction	Pas d'amortissement
Infrastructure des bâtiments	4 à 20
Véhicules	4 à 5
Installations de navigation aérienne	3 à 40
Mobilier	1 à 8
Matériel informatique (sans installations de navigation aérienne)	3 à 5
Appareils de mesure	8
Equipements d'instruction et de simulation	1 à 8

Les pertes ou gains nets résultant de la cession ou de la mise au rebut d'immobilisations sont comptabilisés au compte de résultat, dans la rubrique « amortissements non planifiés ». Les intérêts relatifs aux emprunts ayant servi à financer l'acquisition d'immobilisations corporelles sont comptabilisés au compte de résultat, sous la rubrique « charges financières ». Les frais de réparations et de maintenance sont comptabilisés au compte de résultat sous la rubrique « matériel, entretien et maintenance ». Lors de rénovations majeures, les frais sont capitalisés et amortis sur la durée de vie de l'élément remplacé, mais au maximum sur la durée de vie restante de l'actif sous-jacent.

Les pertes et gains de change réalisés sur des opérations spécifiquement attribuables à une immobilisation corporelle sont imputés sur la valeur de l'immobilisation correspondante. Les coûts relatifs à la recherche concernant des projets en cours ne sont pas immobilisés, mais comptabilisés en charge au moment de leur survenance.

Les immobilisations incorporelles créées par l'entreprise (principalement du logiciel lié à la navigation aérienne) ne sont pas activées. En effet, les conditions requises par les RPC 9, art 4, ne sont pas toutes remplies.

Les immobilisations incorporelles acquises par la société sont incluses dans cette rubrique à leur valeur historique, réduite des amortissements. Elles sont actuellement non dissociables de la valeur des immobilisations corporelles.

Dettes financières

Tous les emprunts sont comptabilisés à leur valeur nette reçue, à la date de la réception des fonds.

L'emprunt obligataire est initialement comptabilisé à la valeur nette et ensuite reconnu selon la méthode du coût amorti.

Comptes de régularisation passifs

Cette position comprend les charges à payer imputables à l'exercice en cours qui ne seront payées que lors de l'exercice suivant, ainsi que les produits reçus d'avance à court et à long terme.

Provisions

Une provision est constituée lorsque la société a une obligation actuelle légale ou implicite résultant d'un événement passé, qu'il est plus probable qu'improbable qu'une sortie de ressources représentatives d'avantages économiques (liquidités) sera nécessaire pour éteindre l'obligation et qu'elle peut être estimée de manière fiable.

Revenus

Les revenus sont comptabilisés lorsque la prestation de service a été livrée. Les montants sont comptabilisés au compte de résultat, hors taxes.

Sur- et sous-recouvrements

Les reports et reprises de sur- et sous-recouvrements sont spécifiques à notre industrie et réglementés par « Les principes d'établissement de l'assiette des redevances pour services de navigation aérienne de route et principes de calcul des taux unitaires » d'Eurocontrol, ainsi que par l'Ordonnance sur le service de la navigation aérienne. Un sous-recouvrement correspond à un résultat annuel négatif du compte des services de la navigation aérienne. Le montant du sous-recouvrement est réintégré dans le calcul des tarifs l'année suivante (année n+1) pour l'activité d'approche et la deuxième année suivante (année n+2) pour l'activité en-route. Ces éléments se retrouvent en augmentation du compte de pertes et profits ainsi que dans la rubrique « comptes de régularisation actifs » pour la partie à recouvrer l'année suivante et dans la rubrique « avances et autres actifs à long terme » pour la deuxième année suivante.

Un sur-recouvrement correspond à un résultat annuel positif du compte des services de la navigation aérienne. Le montant du sur-recouvrement est réintégré dans le calcul des tarifs l'année suivante (année n+1) pour l'activité d'approche et la deuxième année suivante (année n+2) pour l'activité en-route. Le sur-recouvrement concernant les activités militaires est rétrocédé l'année suivante (n+1). Ces éléments se retrouvent en déduction du compte de pertes et profits ainsi que dans la rubrique « comptes de régularisation passifs » pour la partie due l'année suivante et dans la rubrique « autres engagements à long terme » pour la deuxième année suivante.

Le 8 octobre 2004, la Commission élargie d'Eurocontrol a décidé que le déficit ou l'excédent de recouvrement de route est reporté sur l'année n+2 ou sur une période de 6 ans au maximum (pour les années n+1 à n+6).

Instruments financiers et dérivés

Skyguide utilise des produits financiers dérivés afin de couvrir certains risques de taux de change et de taux d'intérêts, risques liés au cours normal de ses activités. Ces instruments sont comptabilisés sur la base de la date de transaction (« trade date »).

Les instruments financiers dérivés consistent en contrats de change à terme, d'options sur devises, de swaps monétaires croisés, de swaps et swaptions de taux d'intérêts.

Les couvertures de juste valeur comprennent les dérivés servant à couvrir le risque de change et/ou le risque de taux d'intérêts. Le profit ou la perte résultant de la réévaluation de ces instruments de couverture de juste valeur est enregistré au compte de résultat.

Les couvertures de flux de trésorerie incluent les instruments financiers dérivés utilisés pour couvrir les risques liés aux flux financiers découlant de transactions futures (change et/ou taux d'intérêt) et les risques liés aux achats d'équipements en devises étrangères. Le profit ou la perte non réalisé résultant de la réévaluation à leur juste valeur des instruments de couverture de flux de trésorerie est enregistré dans les fonds propres, pour autant que la couverture des risques soit efficace. Cette vérification est effectuée régulièrement et au minimum une fois par trimestre. Si l'instrument est reconnu comme inefficace, la perte ou le gain cumulé résultant de la réévaluation à leur juste valeur est immédiatement comptabilisé au compte de résultat. Lorsque l'élément couvert par un instrument de couverture est une immobilisation, les gains et les pertes cumulés de cet instrument de couverture auparavant enregistrés dans les fonds propres sont imputés au coût d'acquisition de l'actif immobilisé. Lorsque l'élément couvert est un instrument de financement, les gains et les pertes cumulés de l'instrument de couverture y relatif sont inclus dans le montant de l'emprunt.

Plan de prévoyance

Le Groupe prend en charge les coûts relatifs à la prévoyance professionnelle de l'ensemble de ses collaborateurs ainsi que de leurs ayants droit selon les prescriptions légales. L'ensemble des plans de prévoyance relève du droit suisse conformément aux statuts de skyguide. Les engagements de prévoyance ainsi que le patrimoine assurant leur couverture sont gérés par une institution de prévoyance juridiquement indépendante.

L'organisation, la gestion et le financement des plans de prévoyance sont régis par la loi (LPP), ainsi que l'acte de fondation et les règlements relatifs à la prévoyance en vigueur.

Les plans de prévoyance du Groupe correspondent à des plans en primauté de cotisations selon la norme Swiss GAAP-RPC 16. Par conséquent, les contributions de l'employeur sont enregistrées comme charges courantes de l'exercice et présentées dans les notes aux comptes consolidés sous chiffre 2 « charges de personnel ».

Transactions avec des parties liées

Selon Swiss GAAP-RPC 15, les transactions avec la Confédération, inclus les départements et autres sociétés dont elle est l'actionnaire majoritaire, ne sont pas considérées comme parties liées.

Politique de gestion des risques

Gestion de l'exposition au risque de change

Le franc suisse est la monnaie de référence. Skyguide perçoit une partie importante de ses revenus en euros. Les dépenses sont en majorité en franc suisse et en euro. Il existe quelques contrats d'achats d'immobilisations dénommés en livre sterling et en dollar US. La fluctuation des taux de change par rapport au franc suisse peut avoir une influence significative sur les résultats de l'entreprise. Afin de réduire ce risque, la société contracte certaines opérations (options, changes à terme, swaps, etc.) sur le marché des devises, dans la limite des règles validées par le Conseil d'administration.

L'objectif principal de cette gestion est :

- a) d'éviter des pertes de change significatives sur des expositions envers la devise de référence; et
- b) de limiter la volatilité des revenus liée aux fluctuations des cours des devises étrangères.

Gestion de l'exposition au risque de taux d'intérêts

Skyguide vise principalement à se protéger contre des augmentations significatives des dépenses d'intérêts nettes dues aux fluctuations des taux d'intérêts du marché. Etant donné la position d'emprunteur net, le risque du taux d'intérêt est principalement adressé par la gestion du rapport du taux fixe par rapport au taux flottant de la dette nette. Afin de limiter des effets négatifs sur le résultat des dépenses d'intérêts nets qui sont liées à l'augmentation potentielle des taux d'intérêts du marché, skyguide maintient une partie de la dette nette à taux d'intérêts fixes d'au moins 50%.

Gestion du risque de liquidité

Skyguide est exposée à ce risque en cas de défaut de certaines contreparties ou d'un problème de refinancement. La situation de liquidité du groupe est surveillée de manière proactive afin de s'assurer que skyguide peut répondre à ses obligations à tout moment.

Risque de crédit

La société est exposée au risque de crédit, principalement vis-à-vis des compagnies aériennes, les clientes de skyguide. Dépendance envers le transporteur national: Swiss représente 24% des redevances totales encaissées par skyguide (2003: 23%). Une diminution d'activité de Swiss aurait des conséquences négatives sur les revenus de la société. Toutefois, étant donné le principe de recouvrement total des coûts (report des sur- et sous- recouvrements), skyguide n'est exposée que temporairement à ce risque.

Notes aux comptes consolidés au 31 décembre 2004

1. Produits d'exploitation

en KCHF	2004	2003
Redevances en-route (RR)	229 376	216 094
Services en-route exonérés de taxe	3 859	3 829
Redevances d'approche (RA)	96 494	88 062
Indemnisation Forces aériennes	28 745	29 026
Autres produits de navigation aérienne	4 247	4 252
Total produits de navigation aérienne	362 721	341 263
Autres produits d'exploitation	3 380	3 212
Total autres produits d'exploitation	3 380	3 212
Total produits d'exploitation	366 101	344 475

Le poste « autres produits de navigation aérienne » regroupe les recettes des contrats de maintenance et d'entretien, de l'instruction, de la formation et du consulting technique. Le poste « autres produits d'exploitation » comprend les revenus de locations immobilières ainsi que d'autres prestations.

2. Charges de personnel

en KCHF	2004	2003
Salaires et allocations	168 563	161 000
Bonifications et indemnités	6 414	7 749
Assurances sociales	47 258	49 192
Autres charges de personnel	3 886	11 786
Total charges de personnel	226 121	229 727

Les assurances sociales comprennent les contributions de l'employeur au titre de la prévoyance professionnelle comme indiqué dans le tableau ci-après :

en KCHF	2004	2003
Contributions de l'employeur	34 265	37 162

Le nombre moyen des unités de personnel, inclus personnel en formation, était de 1 326 en 2004, contre 1 296 en 2003.

3. Ducroire net

en KCHF	2004	2003
Ducroire (RR)	374	-3 613
Ducroire (RA)	1 655	-17 136
Ducroire (autres)	65	75
Total ducroire net (extourne en 2003)	2 094	-20 674

En 2003, le ducroire représentait principalement l'extourne des provisions relatives au litige TVA, réglé en décembre 2003.

4. Amortissements non planifiés

Le 9 juillet 2004, le Conseil d'administration a décidé d'abandonner le développement du programme ATMAS qui devait contribuer à relever la limite de capacité technique des services de navigation aérienne. Nous sommes parvenus à la conclusion que nous sommes en mesure de perfectionner nous-mêmes nos systèmes techniques sans ATMAS et que nous serons ainsi capables, jusqu'à l'arrivée de la prochaine génération de systèmes, d'atteindre la performance nécessaire (sécurité, capacité et efficacité au niveau des coûts). A ce titre, un amortissement non planifié de KCHF 25 739 a été enregistré dans la rubrique « amortissements non planifiés » du compte de résultat 2004 (2003: KCHF 5 997).

D'autres amortissements non planifiés pour un montant de KCHF 2 841 ont également été enregistrés en 2004.

5. Produits financiers

en KCHF	2004	2003
Revenus d'intérêts	1 394	1 965
Pertes et gains de changes de transactions – gain net	5	5 360
Revenus sur instruments de couverture de taux de change	2 521	0
Revenu QTE Lease	2 025	2 025
Autres produits financiers	73	0
Total produits financiers	6 018	9 350

6. Charges financières

en KCHF	2004	2003
Charges d'intérêts	7 397	8 585
Pertes et gains de changes de transactions – perte nette	822	35
Charges sur instruments de couverture de taux de change	0	1 183
Charges sur instruments de taux d'intérêts	911	667
Autres charges financières	4	5
Total charges financières	9 134	10 475

7. Impôts

Skyguide est exemptée de toute imposition fédérale, cantonale et communale, selon l'article 40 alinéa 3 de la Loi fédérale sur l'aviation du 21 décembre 1948. Les autres sociétés sont soumises aux impôts dans leurs pays respectifs.

8. Reprise des reports des années précédentes

Cette position représente la reprise au cours de l'année courante (année n) du sous-recouvrement des charges constatées l'année précédente (année n-1) pour les activités d'approche et deux ans auparavant (année n-2) pour les activités en-route.

9. Report sur les années suivantes

Cette position représente le report sur les années suivantes des sur- et/ou sous-recouvrements des charges des activités en-route et d'approche constatées pour l'année n. L'excédent de charges cumulé de l'exercice courant (année n) pour l'activité d'approche est reporté sur les usagers de l'espace aérien sur l'exercice suivant (année n+1). Les charges relatives à l'arrêt du programme ATMAS seront recouvrées sur 2 années (2005 et 2006). L'excédent de revenus de l'exercice courant (année n) pour l'activité en-route est reporté en faveur des usagers de l'espace aérien sur le 2^e exercice suivant (année n+2). L'excédent de revenus de l'activité militaire est rétrocédé l'année suivante (année n+1).

10. Liquidités

en KCHF	2004	2003
Liquidités	54 544	25 082
Placements court terme	107 713	0
Total des liquidités	162 257	25 082

Taux d'intérêt moyen des placements à court terme	1,70%	–
Durée moyenne des placements à court terme (jours)	37	–

11. Créances et avances effectuées

en KCHF	2004	2003
Créances résultant du service de recouvrement des redevances	31 595	31 036
Autres créances	7 934	25 632
Paiements effectués d'avance à la caisse de pension	2 550	4 803
Autres créances liées aux charges de personnel	3 801	1 047
TVA à récupérer	2 711	3 144
Du croire	-7 605	-6 870
Total créances et avances effectuées	40 986	58 792

12. Comptes de régularisation actifs

en KCHF	2004	2003
Produits à recevoir : sous-recouvrement RA	10 497	16 388
Produits à recevoir : sous-recouvrement RR	19 000	0
Produits à recevoir : autres	20 538	19 525
Charges payées d'avance	3 594	3 820
Total comptes de régularisation actifs	53 629	39 733

13. Avances et autres actifs à long terme

en KCHF	2004	2003
Avance à la caisse de pension	3 875	6 578
Produits à recevoir : sous-recouvrement RR n+2	6 765	0
Autres	20	35
Total avances et autres actifs à long terme	10 660	6 613

14. Immobilisations corporelles

en KCHF	Bâtiments	Terrains	Total biens-fonds
Valeurs d'acquisition			
Etat au 1 ^{er} janvier 2003	118 505	2 227	120 732
Accroissements	44	0	44
Transferts comptables	-175	0	-175
Sorties	0	0	0
Etat au 31 décembre 2003	118 374	2 227	120 601
Amortissements			
Amortissements cumulés au 1 ^{er} janvier 2003	-28 013	0	-28 013
Amortissements	-4 020	0	-4 020
Amortissements non planifiés	0	0	0
Réintégration	245	0	245
Amortissements cumulés des transferts	0	0	0
Amortissements cumulés des sorties	0	0	0
Amortissements cumulés au 31 décembre 2003	-31 788	0	-31 788
Valeur comptable au 31 décembre 2003	86 586	2 227	88 813
Valeurs d'acquisition			
Etat au 1 ^{er} janvier 2004	118 374	2 227	120 601
Accroissements	1 891	0	1 891
Transferts comptables	9 280	0	9 280
Sorties	0	0	0
Etat au 31 décembre 2004	129 545	2 227	131 772
Amortissements			
Amortissements cumulés au 1 ^{er} janvier 2004	-31 788	0	-31 788
Amortissements	-4 810	0	-4 810
Amortissements non planifiés	0	0	0
Amortissements cumulés des transferts	-2 849	0	-2 849
Amortissements cumulés des sorties	0	0	0
Amortissements cumulés au 31 décembre 2004	-39 447	0	-39 447
Valeur comptable au 31 décembre 2004	90 098	2 227	92 325

Le montant des engagements fermes au 31 décembre 2004 auprès de fournisseurs pour l'acquisition d'immobilisations corporelles s'élevait à KCHF 53 847 (31 décembre 2003: KCHF 105 986).

Installations en construction	Infrastructure des bâtiments	Véhicules	Installations de navigation aérienne (INA)	Mobilier	Matériel informatique (sans INA)	Appareils de mesure	Equipements d'instruction et de simulation	Total immobilisations corporelles sans biens-fonds	Total
92 683	32 657	1 539	176 566	12 472	29 968	9 667	13 074	368 626	489 358
52 794	2 113	336	4 399	324	1 707	519	77	62 269	62 313
-26 252	1 581	289	22 243	676	1 468	0	170	175	0
5	0	432	7 962	40	26	0	0	8 465	8 465
119 220	36 351	1 732	195 246	13 432	33 117	10 186	13 321	422 605	543 206
0	-11 264	-1 308	-123 558	-10 416	-25 640	-8 123	-10 742	-191 051	-219 064
0	-3 111	-146	-16 949	-804	-2 878	-335	-887	-25 110	-29 130
0	0	0	-5 997	0	0	0	0	-5 997	-5 997
0	-245	0	0	0	0	0	0	-245	0
0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
0	0	427	7 641	34	9	0	0	8 111	8 111
0	-14 620	-1 027	-138 863	-11 186	-28 509	-8 458	-11 629	-214 292	-246 080
119 220	21 731	705	56 383	2 246	4 608	1 728	1 692	208 313	297 126
119 220	36 351	1 732	195 246	13 432	33 117	10 186	13 321	422 605	543 206
117 645	255	115	5 157	583	2 602	266	332	126 955	128 846
-21 565	-6 830	0	14 498	-29	3 073	-97	1 670	-9 280	0
26 091	0	41	25 640	46	22 876	0	0	74 694	74 694
189 209	29 776	1 806	189 261	13 940	15 916	10 355	15 323	465 586	597 358
0	-14 620	-1 027	-138 863	-11 186	-28 509	-8 458	-11 629	-214 292	-246 080
0	-3 242	-188	-15 765	-696	-3 156	-327	-936	-24 310	-29 120
0	0	0	-25 739	0	0	0	0	-25 739	-25 739
0	2 752	0	10	50	6	37	-6	2 849	0
0	0	41	48 907	45	22 859	0	0	71 852	71 852
0	-15 110	-1 174	-131 450	-11 787	-8 800	-8 748	-12 571	-189 640	-229 087
189 209	14 666	632	57 811	2 153	7 116	1 607	2 752	275 946	368 271

15. Dettes financières à court et long terme

en KCHF	2004	2003
Dettes financières à court terme		
Avances en comptes courants	537	1 092
Emprunts auprès de la Confédération	0	50 000
Total dettes financières à court terme	537	51 092

Dettes financières à long terme		
Emprunt obligataire	198 030	0
Emprunts auprès de la Confédération	0	40 000
Emprunts auprès d'établissements financiers	62 500	52 500
Total dettes financières à long terme	260 530	92 500

Les dettes financières à moyen et long terme sont remboursables dans les délais suivants	2004	2003
Au cours de la 2 ^e année	0	0
Au cours de la 3 ^e année et jusqu'à la 5 ^e année comprise	62 500	92 500
Après la 5 ^e année	198 030	0
	260 530	92 500

en %	2004	2003
Taux d'intérêt moyen pondéré	3,9520	2,8871

en KCHF	2004	2003
Structure des taux d'intérêts des emprunts		
Dettes financières à taux fixe	260 530	142 500
Dettes financières à taux variable	0	0
	260 530	142 500

En 2004, une pénalité de KCHF 2 732 a été payée pour le remboursement anticipé d'emprunts à long terme d'un montant total de KCHF 40 000. Ce montant a été comptabilisé dans les charges d'intérêts mais n'est pas inclus dans le calcul du taux d'intérêt moyen pondéré.

La valeur actuelle des dettes financières ne s'écarte pas d'une manière significative de leur valeur comptable.

Aucune garantie ni nantissement d'actifs n'a été émis en relation avec les dettes financières.

Emprunt obligataire

Date d'émission	19 octobre 2004
Date de remboursement	19 octobre 2011
Montant en CHF	200 000 000
Taux d'intérêt	2,625 %
Cotation SWX – n° valeur	1 957 462
Cotation SWX – n° ISIN	CH0019574620

Le prix d'émission était de 100,75%.

Un swap de taux d'intérêt avait été conclu avant l'émission de l'obligation, afin d'assurer un taux maximum de l'emprunt. Cet instrument avait un coût de KCHF 1 451.

L'instrument n'ayant finalement pas été exercé, le coût total de KCHF 1 451 sera amorti sur la durée de l'emprunt.

16. Instruments financiers dérivés

en KCHF	Valeurs contractuelles – nettes		Justes valeurs positives		Justes valeurs négatives	
	2004	2003	2004	2003	2004	2003
Couverture de juste valeur						
Instruments de change						
Contrats de change à terme	6 326	24 000	0	0	44	410
Swaps monétaires croisés	9 004	38 000	1	17	6	38
Total des instruments de change	15 330	62 000	1	17	50	448
Instruments de taux d'intérêts						
Swaps de taux d'intérêts	50 000	45 000	0	0	3 674	4 206
Swaptions de taux d'intérêts	0	10 000	0	0	0	254
Total des instruments de taux d'intérêts	50 000	55 000	0	0	3 674	4 460
Couverture des flux de trésorerie						
Instruments de change						
Contrats de change à terme	470	29 000	9	1 827	0	0
Total des instruments de change	470	29 000	9	1 827	0	0
Total des instruments financiers dérivés présentés à l'actif et au passif	65 800	146 000	10	1 844	3 724	4 908

Les échéances des couvertures des instruments financiers dérivés sont les suivantes :	en KCHF 2004	en KCHF 2003
Au cours de la 1 ^{ère} année	20 800	101 000
Durant la 2 ^e année	20 000	5 000
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	25 000	40 000
Total	65 800	146 000

17. Avances obtenues et autres engagements à court terme

en KCHF	2004	2003
Autres engagements liés		
aux charges de personnel	1 550	610
TVA à payer	3 875	4 107
Autres engagements	343	30
Total des avances obtenues et autres engagements à court terme	5 768	4 747

18. Comptes de régularisation passifs

en KCHF	2004	2003
Produits reçus d'avance :		
sur-recouvrement RR	11 012	4 569
Produits reçus d'avance :		
honoraires QTE Lease	24 300	26 325
Produits reçus d'avance : autres	46 300	11 214
Engagements envers		
le fonds de prévoyance	9 000	0
Charges à payer	6 737	17 506
Total comptes de régularisation passifs	97 349	59 614

En 2001 et 2002, skyguide a conclu deux accords « cross-border financial tax lease » avec un investisseur étranger et a reçu à ce titre des honoraires nets de CHF 30,9 millions. skyguide a compensé la dette sous-jacente en plaçant

irrévocablement un montant équivalent d'actifs financiers auprès de deux institutions financières de premier ordre. En conséquence, la dette et les actifs financiers correspondants ont été retirés du bilan. Skyguide n'est tenue à aucune performance particulière dans le cadre de cet accord, autre que celle en vigueur dans les affaires courantes. Skyguide supporte l'ensemble des risques, conserve la totalité des bénéfices liés à la propriété des actifs sous-jacents et bénéficie sensiblement des mêmes droits d'utilisation que ceux existants avant l'accord.

L'ensemble des honoraires découlant des deux accords conclus sont identifiés comme revenu réparti sur la durée de ceux-ci (15 ans, échéance 2016). Par conséquent, skyguide a reconnu un revenu de CHF 2 millions pour l'exercice en cours.

Certains montants ne sont exigibles uniquement en cas de violation par skyguide de clauses contractuelles.

19. Provisions à court terme

en KCHF	Litiges	Relatives au personnel	Autres	Total provisions à court terme
Au 1 ^{er} janvier 2003	11 848	3 005	101	14 954
Constitutions	3 910	3 262	432	7 604
Emplois	0	132	65	197
Dissolutions	11 848	1 016	7	12 871
Au 31 décembre 2003	3 910	5 119	461	9 490
Au 1 ^{er} janvier 2004	3 910	5 119	461	9 490
Constitutions	153	755	250	1 158
Emplois	2 851	1 713	175	4 739
Dissolutions	1 059	42	0	1 101
Au 31 décembre 2004	153	4 119	536	4 808

20. Provisions à long terme

en KCHF	Restauration de sites	Total provisions à long terme
Au 1 ^{er} janvier 2003	725	725
Constitutions	0	0
Emplois	0	0
Dissolutions	0	0
Au 31 décembre 2003	725	725
Au 1 ^{er} janvier 2004	725	725
Constitutions	0	0
Emplois	0	0
Dissolutions	0	0
Au 31 décembre 2004	725	725

La provision pour restauration de sites constitue les engagements pris par skyguide de remettre certains locaux actuellement loués dans leur état initial de location lorsque skyguide quittera ces locaux.

21. Autres engagements à long terme

en KCHF	2004	2003
Sur-recouvrement RR (rétrocédé n+2)	13 687	11 011
Engagement envers le fonds de prévoyance	0	9 000
Avance de la Confédération (construction Dübendorf), convertible en capital	16 178	4 752
Autres	1 827	1 827
Total autres engagements à long terme	31 692	26 590

22. Capital-actions

Le 6 février 2004, le capital-actions de skyguide a été augmenté de CHF 50 millions pour le porter à CHF 100 millions. Le souscripteur majoritaire de cette augmentation (99,975%) est la Confédération suisse. La libération du capital a été effectuée par la conversion d'emprunts de trésorerie auprès de la Confédération suisse (reportés comme « dettes financières à court terme » au passif du bilan au 31 décembre 2003) pour un montant de CHF 49 987 500. Le solde de l'emprunt, soit CHF 12 500 a été remboursé à la Confédération à la même date. Après cette augmentation du capital-actions, la Confédération suisse détient 99,91375% du capital de la société (31 décembre 2003: 99,8525%).

Le capital-actions se monte à CHF 100 000 000 et est divisé en 10 000 000 actions nominatives et entièrement libérées d'une valeur de CHF 10 chacune. La structure du capital est demeurée inchangée en 2003 et 2004. Aucune action préférentielle n'a été émise.

Aucun dividende n'a été payé en 2003 et 2004.

23. Obligations éventuelles

a) Cautionnements

en KCHF	2004	2003
Direction générale des Douanes – dédouanement provisoire	160	160
Chambre de Commerce et d'Industrie de Zurich : Carnets ATA	33	33
Total	193	193

Ces cautions sont déposées auprès de la Banque Cantonale de Berne.

b) Obligations de garantie

en KCHF	2004	2003
Garanties loyer en faveur des collaborateurs	68	113
Garanties déposées sur acomptes reçus	539	0
Total	607	113

Ces garanties ont été établies auprès des banques cantonales de Berne et Genève ainsi que du Crédit Suisse à Genève.

c) Autres obligations et provisions

Skyguide a constitué une provision de KCHF 54 liée aux frais d'avocats qui ne sont pas pris en charge par les assurances protection juridique (personnel non-CCA entendu dans le cadre de l'enquête pénale liée au tragique accident survenu le 1^{er} juillet 2002 au-dessus d'Überlingen). Aucune autre provision n'a été constituée en relation avec cet accident. Cette décision est fondée sur les couvertures d'assurances protection juridique et RC (CHF 500 millions) en vigueur lors de l'accident. Ces assurances sont reconduites annuellement et les couvertures adaptées à l'évolution du marché (la couverture RC est de CHF 1 milliard au 31 décembre 2004).

24. Valeur d'assurance incendie des immobilisations corporelles

en MCHF	2004	2003
Assurance incendie – immobilisations corporelles	552,86	530,46
Total	552,86	530,46

25. Autres engagements hors bilan

Leasings opérationnels

Les échéances futures des leasings opérationnels sont les suivantes :	en KCHF 2004	en KCHF 2003
Au cours de la 1 ^{ère} année	263	241
Au cours de la 2 ^e année	263	110
Au cours de la 3 ^e et jusqu'à la 5 ^e année y compris	292	325
Total	818	676

Le tableau ci-dessus résume les engagements de skyguide concernant les leasings opérationnels. Ces leasings opérationnels ne concernent que la location de photocopieurs ainsi que des serveurs et programmes pour l'informatique de gestion. Les engagements sont calculés sur la base des contrats en vigueur, pour la durée contractuelle convenue.

26. Institutions de prévoyance

La situation patrimoniale et financière de skycare, la Caisse de pension de skyguide – d'après les comptes annuels – se présente comme suit :

en KCHF	01.01.2004
Patrimoine à la valeur de marché (actifs)	802 477
Engagements de prévoyance (passifs)	794 069
Excédent de couverture	8 408
Degré de couverture en %	101,1

Au 1^{er} janvier 2003, la caisse pour le personnel de la sécurité aérienne (contrôleurs) a repris la totalité de la prévoyance professionnelle des collaborateurs actifs et des rentiers.

A la même date, elle s'est restructurée et a été renommée «skycare». Auparavant, les employés étaient assurés auprès de deux caisses de pension, sous le régime de primauté de prestations.

En 2003, un paiement d'avance net de CHF 11 380 735 a été effectué à l'institution de prévoyance pour couvrir la phase transitoire qui s'échelonne sur 5 ans, de 2003 à 2007.



PricewaterhouseCoopers SA
Avenue C.-F.-Ramuz 45
Case postale 1172
1001 Lausanne
Téléphone +41 21 711 81 11
Fax +41 21 711 81 17

Rapport du réviseur des comptes consolidés
à l'Assemblée générale des actionnaires de
SKYGUIDE
société anonyme suisse pour les services
de la navigation aérienne civils et militaire
Meyrin

En notre qualité de réviseur des comptes consolidés, nous avons vérifié les comptes consolidés aux pages 50 à 68 de SKYGUIDE, société anonyme suisse pour les services de la navigation aérienne civils et militaire pour l'exercice arrêté au 31 décembre 2004.

La responsabilité de l'établissement des comptes consolidés incombe au conseil d'administration alors que notre mission consiste à vérifier ces comptes consolidés et à émettre une appréciation les concernant. Nous attestons que nous remplissons les exigences légales de qualification et d'indépendance.

Notre révision a été effectuée selon les normes de la profession en Suisse. Ces normes requièrent de planifier et de réaliser la vérification de manière telle que des anomalies significatives dans les comptes consolidés puissent être constatées avec une assurance raisonnable. Nous avons révisé les postes des comptes consolidés et les indications figurant dans ceux-ci en procédant à des analyses et à des examens par sondages. En outre, nous avons apprécié la manière dont ont été appliquées les règles relatives à la présentation des comptes, les décisions significatives en matière d'évaluation, ainsi que la présentation des comptes consolidés dans leur ensemble. Nous estimons que notre révision constitue une base suffisante pour former notre opinion.

Selon notre appréciation, les comptes consolidés donnent une image fidèle du patrimoine, de la situation financière et des résultats, en conformité avec les Swiss GAAP RPC et sont conformes à la loi suisse.

Nous recommandons d'approuver les comptes consolidés qui vous sont soumis.

PricewaterhouseCoopers SA

F Roth

J Andenmatten

Lausanne, le 15 avril 2005

Compte des services de la navigation aérienne 2004

Principes

Skyguide offre à ses clients deux types de services de navigation aérienne:

- un contrôle d'approche sur les aéroports suisses (sans Bâle-Mulhouse), où le trafic aérien est géré à l'aide d'instruments;
- un contrôle de route pour le survol de l'espace aérien suisse.

Les services fournis par skyguide sont facturés aux usagers sous forme de redevances.

Calcul des redevances

Le volume de trafic aérien attendu pour chaque type de service, ainsi que les coûts estimés, composés de charges de personnel (60%), de charges d'exploitation (28%), de charges d'amortissements (8%) et d'intérêts (4%) en 2004, constituent la base de calcul des redevances. Les charges d'exploitation comprennent notamment les coûts de la participation de la Suisse à l'Organisation européenne pour la sécurité de la navigation aérienne Eurocontrol, la contribution aux frais d'exploitation de MétéoSuisse, de même que les coûts de surveillance et des prestations de l'Office fédéral de l'aviation civile (OFAC). Les redevances doivent permettre de couvrir tous les coûts. Les excédents de charges ou de produits sont reportés sur les usagers par le biais d'une augmentation ou d'une réduction des redevances. Ce report est réalisé l'année suivante pour les redevances d'approche, et deux ans plus tard ou sur une période de maximum 6 ans pour les redevances de route.

Les redevances d'approche et de route sont calculées selon deux méthodes distinctes:

Les redevances d'approche sont calculées sur la base du poids maximum autorisé au décollage. Actuellement, l'encaissement de ces redevances est assuré selon l'aéroport, soit par les aéroports, soit par skyguide. Les redevances de route sont calculées sur la base des kilomètres parcourus et du poids maximum autorisé au décollage. Ces deux paramètres servent au calcul des unités de service (Uds), auquel est appliqué le taux unitaire fixé pour l'année. Le service de recouvrement d'Eurocontrol encaisse ces redevances pour le compte de skyguide.

Evolution du degré de couverture des coûts cumulé

L'impact négatif d'amortissements non planifiés n'étant pas entièrement compensé par l'évolution du trafic exprimé en Uds de +5,2% par rapport à 2003, il en résulte une sous-couverture des coûts dans le domaine des redevances de route. Elle s'élève à CHF 16 646 340 et le degré de couverture des coûts cumulé à 93,9%. Le surplus de couverture de 2002 est repris en 2004.

En ce qui concerne les approches, la couverture des coûts est atteinte et s'établit à CHF 5 890 400 pour 2004, ceci grâce à l'augmentation du tarif moyen de quelque 20% (en mai 2003) et à l'évolution positive du trafic. A cela s'ajoute la reprise de la sous-couverture des coûts de 2003, qui s'élevait à CHF 16 387 726, et qui porte le degré de couverture des coûts cumulé à 88,6%. Le sous-recouvrement cumulé estimé pour 2004 a été reporté sur les usagers, lors de la fixation des redevances d'approche de 2005.

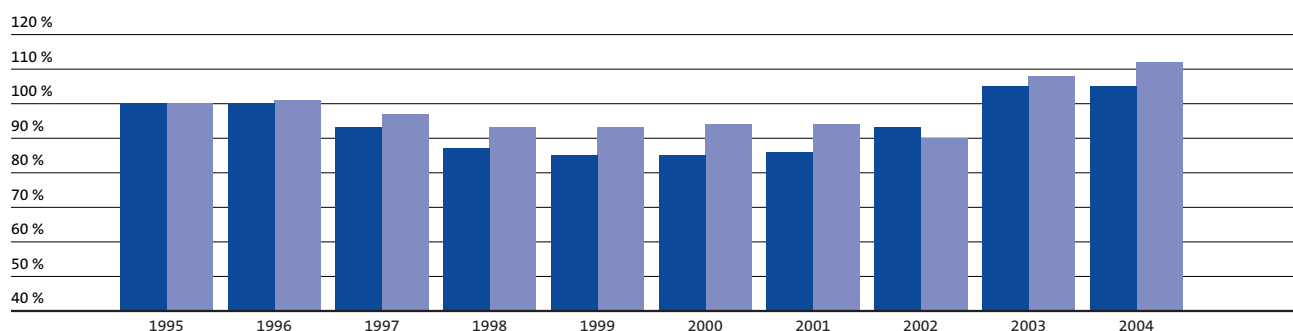
Le montant exact des sur- et sous-recouvrements sera repris dans le compte des services de la navigation aérienne de 2005.

Produit militaire

La reprise du contrôle aérien militaire par skyguide a produit ses premiers effets financiers en 2002. Contrairement aux produits en-route et approche qui sont financés par le biais de redevances, les coûts de la sécurité aérienne militaire sont intégralement couverts par une indemnité forfaitaire versée trimestriellement par les Forces aériennes à skyguide. Celle-ci est établie sur la base du budget annuel.

En fin d'exercice, un décompte est effectué et l'éventuel solde est provisionné sur l'année en cours pour être régularisé l'année suivante. 2004 fait apparaître un solde de CHF 1 552 938 au crédit des Forces aériennes.

Développement redevances en-route et approche 1995-2004

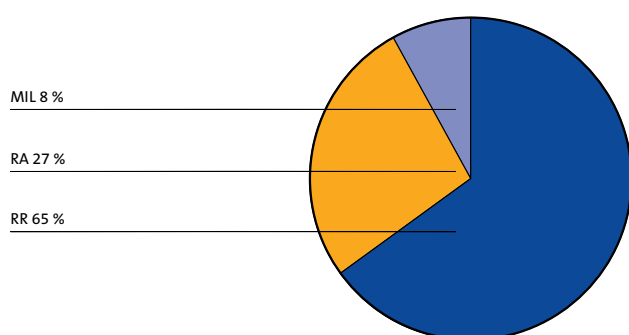


• Taux unitaire en-route (CHF)

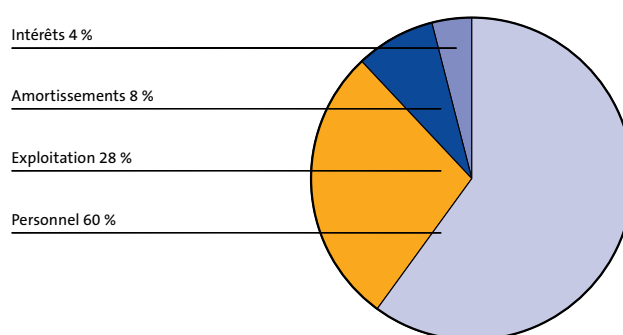
• Tarif moyen approche (CHF) = Redevances/Nombre d'approches

en CHF	Compte partiel redevances en-route RR	Compte partiel redevances d'approche RA	Compte partiel MIL
Redevances en-route RR	236 062 350		
Ducroire	-1 654 900	-374 193	
Redevances d'approche RA		98 488 139	
Indemnisation militaire			28 744 460
Produits skyguide	234 407 450	98 113 947	28 744 460
./. Produits de l'espace délégué français	-51 484 063		
Produits de l'espace aérien suisse	182 923 388	98 113 947	28 744 460
Charges de personnel	141 360 059	59 148 853	21 584 371
Charges d'exploitation	77 427 520	21 118 050	6 487 901
Amortissements	20 934 248	7 763 838	453 727
Intérêts	11 331 964	4 192 806	218 461
Charges skyguide	251 053 790	92 223 547	28 744 460
./. Charges de l'espace délégué français	-51 484 063		
Charges de l'espace aérien suisse	199 569 727	92 223 547	28 744 460
Résultat d'exploitation sans reports	-16 646 340	5 890 400	0
Couverture des coûts cumulés			
Produits espace aérien suisse 2004	182 923 388	98 113 947	28 744 460
+ Surplus de couverture SFS 2002 (n-2)	4 569 083		
+ Surplus de couverture AFS 2003 (n-1)			
Charges espace aérien suisse 2004	199 569 727	92 223 547	28 744 460
+ Sous-recouvrement SFS 2002 (n-2)			
+ Sous-recouvrement AFS 2003 (n-1)		16 387 726	
Sur-recouvrement/ sous-recouvrement cumulés	-12 077 257	-10 497 326	0
Degré de couverture des coûts cumulés	93,9%	88,6%	100,0%

Structure des produits SNA 2004



Structure des coûts SNA 2004



Glossaire

ACC

Area Control Center

AD

Air Defence

AFPS

AIS/ARO Flight Plan Server

AFTN

Aeronautical Fixed Telecommunication Network

AIG

Aéroport International de Genève

AIM

Aeronautical Information Management

AIP

Aeronautical Information Publication

AIS

Aeronautical Information Service

AMIE

AIS/MET Information Environment

ANZ

Air Navigation Centre Zurich

APP

Approach

ARO

ATS/AIS Reporting Office

ARTAS

ATM Surveillance Tracker and Server

ATCO

Air Traffic Controller – Contrôleur de la circulation aérienne

ATFM

Air Traffic Flow Management

ATFCM

Air Traffic Flow and Capacity Management

ATM

Air Traffic Management

ATMAS

Air Traffic Management System

ATS

Air Traffic Services

ATSIM

ATMAS Simulator

BEAA

Bureau d'enquête sur les accidents d'aviation (Suisse)

BFU

Bureau d'enquête sur les accidents d'aviation (Allemagne)

BSC

Balanced Scorecard

CANSO

Civil Air Navigation Services Organisation

CCA

Contrôleur de la circulation aérienne

CCR

Centre de contrôle régional

CCT

Convention collective de travail

CFMU

Central Flow Management Unit

CFP

Caisse fédérale de pensions

CIDIN

Common ICAO Data Interchange Network

CIRP

Critical Incident Reporting Program

CISM

Critical Incident Stress Management

CNS

Communication, Navigation, Surveillance

COMOS

Common Procurement of Mode-S Radar

DETEC

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

DFS

Services de la navigation aérienne allemands

DMEAN

Dynamic Management of the European

Airspace Network

DSNA

Direction des services de la navigation aérienne, France

DVO

Ordonnance d'application allemande

EIS

Executive Information System

ENAV

Services de la navigation aérienne italiens

EPFZ

Ecole polytechnique fédérale de Zurich

ESARR

Eurocontrol Safety Regulatory Requirements

Eurocontrol

Organisation européenne pour la sécurité de la navigation aérienne

FAB

Functional Airspace Block

GPS

Global Positioning System

IFR

Instrument Flight Rules

IFRS

International Financial Reporting Standards

ILS

Instrument Landing System

INFONET

Information Network

INAS

Interface AFTN-SYCO

INIS

Interface Integrated Initial Flightplan Processing System-SYCO

IREAP

Individual Responsibility and Ethical Awareness Programme

NOTAM

Notice to Airmen

NUAZ

New Upper Adaptation Zurich

OACI

Organisation de l'aviation civile internationale

OFAC

Office fédéral de l'aviation civile

OSNA

Ordonnance sur le service de la navigation aérienne

PRIMUS

Programme for Replacement and Improvement of Multiradar Processing System

PTC

Proficiency- and Training Concept (assessments)

RA

Redevances d'approche

RIMCAS

Runway Incursion Monitoring and Collision Avoidance System

RR

Redevances en-route

RVSM

Reduced Vertical Separation Minima

RWTH

Rheinisch-Westfälische Technische Hochschule

SAMAX

Swiss Airport Movement Area Control System

SEPAGE

Sectorisation Pré-ATMAS Genève

SES

Single European Sky – Ciel unique européen

SIR

Safety Improvement Reportings

SNOTAM

Avis pour pilotes et services de la navigation aérienne, en hiver

SNTF

Safety Net Task Force

STARS

Statistical Traffic Analysis Route Charges and Flight Plan Data Processing System

STCA

Short Term Conflict Alert

TCG

Terminal Control Centre Geneva

TCZ

Terminal Control Centre Zurich

TMA

Terminal Area – Région de contrôle terminale

TOSIM

Tower Simulator

TriNET

Organisation Trinationale d'audit entre l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse

TWR

Tower

UAC

Upper Area Control Center

UdS

Unité de service

VFR

Visual Flight Rules

VOR

Very High Frequency Omnidirectional Radio Range

Contact

Media Relations
Patrick Herr
Téléphone +41 22 417 40 08
Fax +41 22 417 45 86
E-mail: presse@skyguide.ch

Corporate Communication
Rosemarie Rotzetter
Téléphone +41 22 417 40 11
Fax +41 22 417 45 86
E-mail: info@skyguide.ch

Ce rapport est également disponible
en allemand et en anglais.

© 2005
skyguide, swiss air navigation services ltd.

Rédaction et gestion de projet
Raimund Fridrich
Corporate Communication

Traductions
Paul Day, Zurich
Jean-François Cuennet, Palma de Majorque
Markus Mettler, Genève
Lynn Loader, Baildon, Shipley

Concept et réalisation
Valérie Giroud, Lausanne

Photographies
Couverture Steeve Iuncker © skyguide
Page 35 Lionel Henriod © skyguide

Illustrations
Zentrum Paul Klee, Berne
© 2005 Pro Litteris, Zurich

Lithographie
RS-Solutions, Genève

Impression
PCL, Lausanne

Les erreurs de traduction à la page 36 ont été
corrigées dans cette version.



skyguide
swiss air navigation services ltd
p.o. box 796
CH-1215 geneva 15
tel +41 (0)22 417 41 11
fax +41 (0)22 417 45 47
www.skyguide.ch

