

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

Strategische Ziele des Bundesrates für skyguide 2005 bis 2007

**Eidgenössisches Departement für
Umwelt, Verkehr, Energie und Kommunikation**

Bern, 4. März 2005

1. Einleitung

Der Bund ist Hauptaktionär der skyguide. Er verfügt über die stimmen- und kapitalmässige Mehrheit am Unternehmen. Die Aktionärsinteressen des Bundes werden durch das UVEK und das VBS wahrgenommen. Gestützt auf Artikel 6 der Verordnung über den Flugsicherungsdienst¹ legt der Bundesrat nach Anhörung der skyguide die strategischen Ziele betreffend Sicherheit, Effizienz und Wirtschaftlichkeit jeweils für drei Jahre fest.

Im Rahmen des übergeordneten Rechts und der vorliegenden strategischen Ziele ist skyguide für die Erfüllung ihres hoheitlichen, gesetzlichen Auftrages² selbständig verantwortlich.

Die Eignerrolle des Bundes ist von seiner Funktion als Regulator und Aufsichtsbehörde über die Flugsicherheit institutionell und funktionell getrennt³.

2. Strategische Stossrichtung

Der Bundesrat erwartet, dass skyguide

- 2.1 sich im nationalen und im internationalen Umfeld so positioniert, dass die erfolgreiche Entwicklung als schweizerisches Dienstleistungsunternehmen im Bereich der militärischen und zivilen Flugsicherung und die Erfüllung der dem Unternehmen übertragenen hoheitlichen Aufgaben langfristig sichergestellt ist.
- 2.2 ihre Marktposition im schweizerischen sowie im delegierten Luftraum hält und wo sinnvoll erweitert und sich aktiv auf den vom Bundesrat unterstützten einheitlichen europäischen Luftraum (SES) vorbereitet. Das Unternehmen setzt sich zu diesem Zweck laufend mit den nationalen und internationalen Entwicklungen auseinander und nimmt strategisch interessante Möglichkeiten zu Kooperationen wahr. Das Unternehmen trägt dabei den strategischen militärischen Rahmenbedingungen Rechnung und arbeitet mit den zuständigen Bundesstellen zusammen.
- 2.3 mit einem kompetenten, auf einen kontinuierlichen Verbesserungsprozess ausgelegten Qualitäts- und Sicherheits-Management einen vorbildlichen Flugsicherungs-Standard gewährleistet und eine hohe Sicherheitskultur pflegt. Namentlich setzt das Unternehmen das Projekt safety first (SAFIR) konsequent um.
- 2.4 im Bereich der zivilen Flugsicherung nach betriebswirtschaftlichen, kundenorientierten und unternehmerischen Grundsätzen geführt wird. Im Bereich der militärischen Flugsicherung sind die Voraussetzungen zu schaffen, damit die Luftwaffe ihrem hoheitlichen Auftrag nachkommen kann. Skyguide gewährleistet eine effiziente Abwicklung des anfallenden zivilen und militärischen Luftverkehrs.

Namentlich muss skyguide:

- a) sich durch eine frühzeitige Bereitstellung der personellen und technischen Ressourcen auf das voraussichtlich abzuwickelnde Verkehrs- und Einsatzvolumen einstellen; dabei berücksichtigt das Unternehmen die luftfahrtpolitischen Ziele des Bundesrates,

¹ Verordnung über den Flugsicherungsdienst (VFSD, SR 748.132.1) vom 18. Dezember 1995

² Art. 40 des Luftfahrtgesetzes (LFG, SR 748.0)

³ Die strategischen Ziele sind mit dem Bericht zur Luftfahrtpolitik des Bundesrates vom 10. Dezember 2004 abgestimmt. Allfällige Änderungen an der politischen Grundausrichtung aufgrund der Beratungen des Berichtes im Parlament können zur Revision der strategischen Ziele des Bundesrates führen.

- b) der Luftwaffe die gemäss Leistungsvereinbarung vereinbarten Dienstleistungen erbringen und
 - c) ihre langfristige Kapazitätsplanung gemeinsam mit den Flughäfen abstimmen.
- 2.5 die Integration der zivilen und militärischen Flugsicherung in enger Zusammenarbeit mit der Luftwaffe vorantreibt und Synergiepotenziale konsequent umsetzt.
- 2.6 eine transparente interne und externe Kommunikationspolitik betreibt.

3. Finanzielle Ziele

Der Bundesrat erwartet, dass skyguide

- 3.1 unter Berücksichtigung des Gebührenausgleichsmechanismus⁴ jeweils ein angemessenes betriebliches Ergebnis erreicht und die Gewinne zur Äufnung von freien Reserven verwendet; diese dienen zur Finanzierung von Investitionen und der Deckung allfälliger Verluste.
- 3.2 die Investitionen grundsätzlich mit dem erwirtschafteten Cash flow finanziert, wobei für Grossprojekte auch Aussenfinanzierungen möglich sind.
- 3.3 eine Gebührenpolitik betreibt, die punkto Preis-Leistungsverhältnis einem internationalen Vergleich standhalten kann. Dabei werden die bestehenden strukturellen Probleme im Bereich der Finanzierung der Flugsicherung angemessen berücksichtigt⁵.
- 3.4 sich gegen ihre Haftpflichtrisiken angemessen versichert.

4. Personelle Ziele

Der Bundesrat erwartet, dass skyguide

- 4.1 eine fortschrittliche sowie sozialverantwortliche Personalpolitik verfolgt und in angemessenem Umfang Lehrstellen anbietet. Das Unternehmen berücksichtigt dabei die Entwicklung in der Luftfahrtbranche. Bei der Entlohnung der Kader und der Mitglieder des Verwaltungsrates berücksichtigt das Unternehmen die Grundsätze der bundesrechtlichen Kaderlohngesetzgebung.
- 4.2 mit den Personalverbänden Gesamtarbeitsverträge abschliesst.
- 4.3 dem Personal ein Mitspracherecht in allen die Personalpolitik betreffenden Sachfragen einräumt.
- 4.4 durch ihren Führungsstil, ihre Personalentwicklung und ihre interne Kommunikation Vertrauen beim Personal schafft und damit insbesondere eine hoch stehende Flugsicherungskultur gewährleistet.

⁴ Vorgabe gemäss internationaler Gebührenordnung

⁵ Es handelt sich im Wesentlichen um die fehlenden Abgeltungen für die Dienstleistungen im delegierten ausländischen Luftraum, um Unzulänglichkeiten im international geregelten Gebührensystem und um Quersubventionierungen zugunsten der Regionalflugplätze sowie im Bereich des Sichtflugverkehrs (VFR).

5. Kooperationen und Beteiligungen

Der Bundesrat erwartet, dass skyguide

- 5.1 gute Beziehungen zu den benachbarten Flugsicherungsorganisationen unterhält, die Zusammenarbeit mit ihnen pflegt und namentlich offen bleibt für den Betrieb gemeinsamer Kontrollzentren oder die Einrichtung eines Functional Airspace Block (FAB).
- 5.2 Beteiligungen nur einget, sofern es der Erfüllung ihres Grundauftrages und der Erreichung der strategischen Ziele förderlich ist. Die Beteiligungen sind nach betriebswirtschaftlichen Grundsätzen zu bewirtschaften. Es müssen vor Erwerb einer Beteiligung klare Unternehmensstrategien formuliert und Risikoszenarien erarbeitet und beurteilt werden.

6. Controlling und Reporting

Es wird jährlich geprüft, ob die strategischen Ziele erreicht worden sind und zwar anhand:

- ◆ des vom Unternehmen veröffentlichten Geschäftsberichts und der detaillierten Jahresrechnung
- ◆ eines Berichts des Verwaltungsrates über die Erreichung der strategischen Ziele
- ◆ eines auf Basis international anerkannter Messgrößen erarbeiteten Kennzahlensystems
