

Ce texte est une version provisoire.
La version définitive qui sera publiée sous
www.droitfederal.admin.ch fait foi.



Objectifs stratégiques du Conseil fédéral pour BGRB Holding SA de 2020 à 2023

Introduction

BGRB Holding SA (société de participation financière) réunit les participations de la Confédération dans les deux sous-groupes que sont RUAG MRO Holding SA et RUAG International Holding SA.

Le sous-groupe RUAG MRO Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement assurent l'équipement de l'armée, conformément à l'art. 1, al. 1, de la loi du 10 octobre 1997 sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC)¹.

RUAG International Holding SA englobe le reste des participations de la Confédération dans des entreprises d'armement. Le but est de les développer pour qu'elles puissent être désinvesties ou privatisées à profit.

Vu l'art. 3, al. 1^{bis}, LEAC, le Conseil fédéral fixe toujours pour une durée de quatre ans les objectifs que la Confédération entend atteindre en sa qualité de propriétaire de la société de participation financière. Il se donne ainsi des objectifs cohérents sur le long terme. Le Conseil fédéral défend les intérêts du propriétaire et ses droits en tant qu'unique actionnaire de la société. Ce faisant, il tient compte de l'indépendance, au regard du droit suisse, de cette société anonyme de droit privé.

Le conseil d'administration est responsable de la concrétisation des objectifs stratégiques dans l'ensemble du groupe. Il établit à l'intention du Conseil fédéral un rapport sur les résultats et met à sa disposition les informations nécessaires à leur appréciation. Ce document renseigne notamment sur les comptes du groupe et ceux de la société de participation financière ainsi que sur les comptes consolidés et les boucllements individuels des deux sous-groupes. Le conseil d'administration est responsable de la gestion uniforme de RUAG MRO Holding SA et de RUAG International Holding SA ainsi que des sociétés du groupe.

¹ RS 934.21

1 Objectifs prépondérants pour la société de participation financière

1.1 Priorités stratégiques

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière

1. qu'elle veille à ce que RUAG SA fournisse à l'Armée suisse, sa principale cliente, des prestations de grande qualité, conformes aux besoins et dans les délais requis, tout en optimisant les coûts ;
2. qu'elle prépare le secteur international pour sa privatisation en le développant en un groupe aérospatial rentable opérant sur la scène internationale, mais dont le siège est en Suisse, et tout en se réservant la possibilité de vendre individuellement les divisions Space et Aerostructures ;
3. qu'elle poursuive les travaux en lien avec la dissociation des activités de la société et qu'elle les termine avant fin 2021.

1.2 Conditions générales pour la fourniture des prestations

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que les deux sous-groupes et les entreprises que ceux-ci contrôlent directement ou indirectement

1. disposent d'un système de gestion des risques propre à l'entreprise répondant à la norme ISO 31000 et qu'elle informe le propriétaire des principaux risques entrepreneuriaux ;
2. harmonisent leurs activités avec les principes de la politique extérieure suisse, indépendamment du lieu d'implantation de leurs unités, et respectent la législation suisse sur le contrôle des exportations – notamment en ce qui concerne l'exportation de matériel de guerre et les biens à double usage – ainsi que les obligations légales en lien avec les prestations des services de sécurité privés à l'étranger ;
3. prennent des mesures adéquates pour empêcher la corruption active ou passive ;
4. adoptent une orientation écologique sur le long terme ;
5. appliquent, en Suisse comme à l'étranger, une politique du personnel conforme aux normes nationales, progressiste, fondée sur des conventions de partenariat social, transparente et respectueuse des principes éthiques ;
6. s'impliquent dans la formation professionnelle suisse, proposent des places de formation et créent des emplois attrayants selon les conditions conjoncturelles ;
7. appliquent des systèmes de rémunération axés sur le succès économique durable et respectueux de l'art. 6a, al. 1 à 5, de la loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération² et des dispositions de l'ordonnance du 19 décembre 2003 sur les salaires des cadres³ ;

² RS 172.220.1

³ RS 172.220.12

8. se tiennent chaque trimestre à la disposition du propriétaire de la société de participation financière, représenté par le DDPS et le DFF (AFF), pour des entrevues et qu'ils n'excipent pas du secret professionnel des sous-groupes et des entreprises que ceux-ci contrôlent directement ou indirectement ;
9. fournissent chaque année des informations sur le déroulement des affaires et, à l'intention du propriétaire de la société de participation financière, sur la réalisation des objectifs stratégiques.

2 Objectifs stratégiques pour le domaine d'activités de RUAG MRO Holding SA

2.1 Priorités stratégiques

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG MRO Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. appuient l'Armée suisse dans les travaux de maintenance (entretien, inspection, remise en état) sur les systèmes dont ils ont la charge, ainsi que dans l'intégration de nouveaux composants dans ces systèmes ;
2. assument le rôle de partenaires industriels de l'armée, lui fournissent des prestations, et maintiennent ou développent pour elle les connaissances nécessaires en ingénierie et en informatique ;
3. assurent dans tous les cas de figure, dans les délais préétablis par le propriétaire de la société de participation financière, la disponibilité opérationnelle technique qu'exige la situation des systèmes dont ils ont la charge. Pour ce faire, un plan de mise en œuvre comprenant mesures et conséquences doit être élaboré en collaboration avec les services concernés au sein de l'armée (comme l'État-major de l'armée et la Base logistique de l'armée) et avec armasuisse ;
4. assument en principe le rôle de centre de compétences du matériel pour les nouveaux systèmes complexes liés à la sécurité ;
5. orientent leurs activités de recherche et de développement en tenant compte des intérêts de l'Armée suisse sur le moyen et le long terme ;
6. améliorent régulièrement l'efficacité de ses prestations au profit de l'Armée suisse (développement/réduction de compétences et de prestations) ;
7. appliquent les dispositions de la Sécurité intégrale de la Confédération ainsi que les obligations découlant des accords relevant du droit international public et des traités internationaux ;
8. élaborent, de concert avec le DDPS, des mesures d'optimisation de la collaboration avec le DDPS ;
9. contrôlent, voire adaptent, dans le domaine de l'immobilier le modèle commercial actuel et le portefeuille avec le plein accord du propriétaire de la société de participation financière ;

10. tiennent compte, dans une juste mesure, des préoccupations régionales en Suisse.

2.2 Objectifs financiers

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG MRO Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. affichent un degré de rentabilité suffisant pour maintenir les capacités et assurer le développement de l'entreprise ;
2. assurent le financement de l'entreprise par leurs propres moyens, un endettement étant autorisé pour développer le portefeuille immobilier dans un cadre défini (ch. 2.1, pt. 9) ;
3. répartissent, dans la comptabilité analytique, les frais de RUAG SA entre les affaires concernant l'armée et celles des tiers dans la mesure du possible selon le principe de causalité (y c. les coûts liés à la commercialisation, au marketing, à la recherche et au développement), confient à un organe de révision externe la tâche de contrôler annuellement le respect de ces principes et en informent le Conseil fédéral ;
4. renoncent à la distribution des bénéfices dans le domaine de RUAG SA ;
5. obtiennent un rendement conforme à celui du marché dans le domaine de RUAG Real Estate SA et permettent à la société de participation financière de verser à son propriétaire un dividende qui ne soit pas inférieur à 40 % du bénéfice net enregistré ;
6. fassent verser les recettes des ventes immobilières et de biens-fonds au propriétaire de la société de participation financière, en principe à titre de dividendes spéciaux.

2.3 Marchés tiers

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG MRO Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. développent judicieusement les marchés tiers afin que ceux-ci soutiennent les affaires de l'armée tout en tenant compte des conditions suivantes :
 - les synergies qui existent de toute évidence avec le domaine des prestations fournies au DDPS doivent être mises à profit ;
 - la création de valeur doit fondamentalement avoir lieu en Suisse ;
 - le DDPS ne doit subir aucun préjudice ;
 - les coûts de ces marchés tiers doivent être couverts.
2. ne dépassent pas, pour le chiffre d'affaires résultant des marchés tiers (hormis l'immobilier), la valeur de référence de 20 % du chiffre d'affaires global ;

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle le renseigne sur ces

marchés tiers dans son rapport annuel (chiffres 1 et 2).

2.4 Coopérations et participations

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG MRO Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. ne concluent des coopérations et ne prennent des participations que dans la mesure où la fourniture de prestations est indispensable à l'Armée suisse et où elle peut assurer le financement par ses propres moyens (sans capitaux externes) ;
2. renoncent à des participations dans des sociétés dont les activités commerciales ne sont pas conformes aux obligations de la Suisse découlant du droit international public ;

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle le consulte au préalable pour toute conclusion de coopérations importantes ou toute aliénation de participations importantes (chiffres 1 et 2).

3 Objectifs stratégiques pour le secteur d'activités de RUAG International Holding SA

3.1 Priorités stratégiques

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG International Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. procèdent à des améliorations opératives dans le domaine de la production de munitions, effectuent d'ici à fin 2020 des préparatifs d'achat et vendent le secteur d'activités à un acheteur occidental qui soit prêt à poursuivre l'exploitation du site de Thoune sur le long terme ;
2. recherchent, pour le domaine Simulation & Training, un partenaire en vue de créer une co-entreprise dans laquelle RUAG MRO Holding SA détiendra une participation minoritaire, afin de préserver les intérêts de l'Armée suisse et de garantir en particulier la fourniture de prestations aux conditions contractuelles en vigueur actuellement ;
3. restructurent le domaine Aerostructures afin d'obtenir, au plus tard dès 2021, un rendement qui soit usuel à la branche ;
4. identifient les synergies entre les domaines Space et Aerostructures, et que la société de participation financière soumette au préalable au propriétaire toutes les étapes importantes de l'intégration ;
5. développent les domaines Space et Aerostructures au sein d'un même groupe (Aerospace) et fassent en sorte qu'il puisse être privatisé tout en gardant la possibilité de vendre Space et Aerostructures en un seul bloc ;

6. tiennent compte, dans le domaine Space, des intérêts de la Suisse dans les activités spatiales en fonction de ses possibilités économiques tout en poursuivant le renforcement des sites européens et le développement technologique en Europe.

3.2 *Objectifs financiers*

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG International Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. affichent une rentabilité semblable à celle des autres entreprises aéronautiques européennes et américaines de même envergure et fassent croître durablement la valeur de l'entreprise ;
2. visent un endettement net inférieur à deux fois l'EBITDA, des dépassements de ce quota étant temporairement autorisés après consultation du propriétaire de la société de participation financière ;
3. versent un dividende qui permette à la société de participation financière de verser à son propriétaire un dividende qui ne soit pas inférieur à 40 % du bénéfice net enregistré, déduction faite des recettes tirées du désinvestissement ;
4. utilisent si nécessaire les recettes du désinvestissement dans des investissements stratégiques après que la société de participation financière ait préalablement consulté le Conseil fédéral (voir aussi ch. 3.3, pt. 3) ;
5. fassent verser au propriétaire de la société de participation financière, sous forme de dividende spécial, les moyens qui ne sont pas nécessaires aux investissements stratégiques.

3.3 *Coopérations et participations*

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le sous-groupe RUAG International Holding SA et les entreprises que celui-ci contrôle directement ou indirectement

1. concluent des coopérations et aliènent des participations afin de renforcer le groupe Aerospace et de faciliter la privatisation ;
2. le consultent au préalable par l'entremise de la société de participation financière sur les coopérations et les acquisitions importantes ainsi que sur leurs effets sur la valeur de l'entreprise et sur les recettes ultérieures des ventes, de même que sur les risques qui leur sont liés. Les mêmes conditions s'appliquent lorsqu'ils entendent rompre des coopérations majeures et aliéner des participations importantes ;
3. assurent le financement de ces participations par des capitaux externes et pour un montant approprié.

3.4 *Privatisation*

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière qu'elle veille à ce que le

sous-groupe RUAG International Holding SA respecte le plan de mise en œuvre qu'il doit soumettre au Conseil fédéral en 2020 et les étapes majeures définies par ce plan dans l'optique d'une privatisation.

4 Rapport

Le Conseil fédéral attend de la société de participation financière

1. qu'elle procède chaque trimestre à un échange d'informations avec le propriétaire, représenté par le DDPS et le DFF (AFF) ;
2. qu'elle informe, à temps et de manière adéquate, le DDPS et le DFF (AFF) des événements survenus au sein du groupe et des processus de décision qui y sont appliqués, susceptibles d'influer considérablement sur la réalisation des objectifs stratégiques ;

La société de participation financière établit, à la fin de chaque exercice, un rapport destiné au Conseil fédéral sur la réalisation des objectifs stratégiques.

5 Modifications

Les présents objectifs sont valables du 1^{er} novembre 2019 à fin 2023.

Ils peuvent être adaptés dans la période 2020 à 2023 si les circonstances l'exigent.