



# Objectifs stratégiques du Conseil fédéral assignés à RUAG International Holding SA pour la période 2020 à 2023

du 23 octobre 2019

---

## 1 Introduction

Après la dissolution de BGRB Holding SA (société de participation financière de la Confédération), les objectifs stratégiques que le Conseil fédéral lui avait assignés pour la période 2020 à 2023 ont été réassignés séparément et sans changement matériel par le Département fédéral de la défense, de la protection de la population et des sports (DDPS) et le Département fédéral des finances (DFF) à RUAG MRO Holding SA et à RUAG International Holding SA. Cette séparation a été adoptée par le Conseil fédéral le 18 mars 2022.

RUAG International Holding SA (ci-après «RUAG International») et les entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle englobent les participations de la Confédération dans des entreprises d'armement qui n'assurent pas l'équipement de l'armée. Le but est de les développer pour qu'elles puissent être désinvesties ou privatisées à profit.

Se fondant sur l'art. 3, al. 1<sup>bis</sup>, de la loi du 10 octobre 1997 sur les entreprises d'armement de la Confédération (LEAC; RS 934.21), le Conseil fédéral fixe pour quatre ans les objectifs que la Confédération entend atteindre en sa qualité de propriétaire de RUAG International. Il veille ainsi à définir des objectifs cohérents sur le long terme. Le Conseil fédéral défend pour la Confédération ses intérêts en tant que propriétaire et ses droits en tant qu'unique actionnaire de RUAG International. Ce faisant, il tient compte de son indépendance, au regard du droit suisse, en tant que société anonyme de droit privé.

Le conseil d'administration de RUAG International est responsable de la concrétisation des objectifs stratégiques dans l'ensemble du groupe. Il établit à l'intention du Conseil fédéral un rapport sur la réalisation de ces objectifs et lui fournit les informations nécessaires à l'appréciation des résultats. Le rapport renseigne notamment sur les comptes du groupe et le bouclement individuel de RUAG International. Le conseil d'administration est responsable de la gestion unifiée de RUAG International ainsi que des sociétés du groupe.

## 2 Conditions générales pour la fourniture des prestations

Le Conseil fédéral attend de RUAG International et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles poursuivent les travaux en lien avec la dissociation des activités de la société et les terminent avant la fin de 2021;
2. qu'elles disposent d'un système de gestion des risques propre à l'entreprise, répondant à la norme ISO 31000; RUAG International informe le propriétaire des principaux risques entrepreneuriaux;
3. qu'elles harmonisent, indépendamment du lieu d'implantation de leurs unités, leur activité avec les principes de la politique extérieure suisse et respectent la législation suisse sur le contrôle des exportations, notamment en ce qui concerne les exportations de matériel de guerre et de biens à double usage, ainsi que les obligations légales en lien avec les prestations de sécurité privées à l'étranger;
4. qu'elles prennent des mesures adéquates pour empêcher la corruption active et passive;
5. qu'elles visent des performances écologiques durables;
6. qu'elles appliquent, en Suisse comme à l'étranger, une politique du personnel conforme aux normes nationales, soit progressiste, fondée sur des conventions de partenariat social, transparente et respectueuse des principes éthiques;
7. qu'elles s'impliquent dans la formation professionnelle suisse, proposent des places de formation et créent des emplois attrayants dans les conditions d'une économie de marché;
8. qu'elles appliquent un système de rémunération visant une réussite économique durable de l'entreprise et conforme à l'art. 6a, al. 1 à 5, de la loi du 24 mars 2000 sur le personnel de la Confédération (RS 172.220.1) et à l'ordonnance du 19 décembre 2003 sur les salaires des cadres (RS 172.220.12).

## 3 Priorités stratégiques

Le Conseil fédéral attend de RUAG International et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles préparent la privatisation du groupe en le transformant en groupe aérospatial rentable sis en Suisse et opérant sur la scène internationale, tout en se réservant la possibilité de vendre séparément les divisions Space et Aerostructures;

2. qu'elles améliorent la production de munitions sur le plan opérationnel, effectuent avant la fin de 2020 des préparatifs de vente et cèdent le domaine d'activité à un acheteur occidental disposé à maintenir le site de Thoune en exploitation sur le long terme;
3. qu'elles recherchent, pour le domaine Simulation & Training, un partenaire en vue de créer une coentreprise dans laquelle RUAG MRO Holding SA détient une participation minoritaire, afin de préserver les intérêts de l'Armée suisse et de garantir des prestations fournies aux mêmes conditions contractuelles qu'aujourd'hui;
4. qu'elles réorganisent le domaine Aerostructures afin d'obtenir, à partir de 2021 au plus tard, un rendement usuel dans la branche;
5. qu'elles identifient les synergies entre les domaines Space et Aerostructures; RUAG International soumet au préalable au propriétaire toutes les étapes importantes de l'intégration;
6. qu'elles réunissent les domaines Space et Aerostructures dans un même groupe (Aerospace) et fassent en sorte que celui-ci puisse être privatisé tout en gardant la possibilité de vendre ces entités séparément;
7. qu'elles tiennent compte, dans le domaine Space, des intérêts de la Suisse en fonction de ses possibilités économiques sur le plan de la politique spatiale, tout en renforçant le positionnement de l'entreprise et en accompagnant le développement technologique en Europe.

#### **4 Objectifs financiers**

Le Conseil fédéral attend de RUAG International et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles soient aussi rentables que les entreprises aéronautiques européennes et américaines comparables et fassent croître durablement la valeur de l'entreprise;
2. qu'elles visent un endettement net inférieur à deux fois l'EBITDA, des dépassements de ce ratio étant temporairement autorisés après consultation du propriétaire;
3. qu'elles versent un dividende qui corresponde au moins à 40 % du bénéfice net enregistré après déduction des recettes tirées du désinvestissement;
4. qu'elles utilisent, si nécessaire mais après consultation du Conseil fédéral, les recettes tirées du désinvestissement pour effectuer des investissements stratégiques (voir aussi ch. 5, pt 2);
5. qu'elles versent au propriétaire, sous la forme de dividende spécial, les moyens qui ne sont pas nécessaires aux investissements stratégiques.

## **5 Coopérations et participations**

Le Conseil fédéral attend de RUAG International et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles concluent des coopérations et revendent des participations afin de renforcer le groupe Aerospace et de faciliter la privatisation;
2. qu'elles consultent le Conseil fédéral avant d'entreprendre des coopérations ou des acquisitions importantes afin de l'informer de leurs effets sur la valeur de l'entreprise et sur le produit d'une revente ultérieure ainsi que des risques qu'elles comportent, et qu'elles fassent de même lorsqu'elles entendent rompre des coopérations majeures et revendre des participations importantes;
3. qu'elles financent les participations visées aux ch. 1 et 2 au moyen de capitaux externes d'un montant approprié.

## **6 Privatisation**

Le Conseil fédéral attend de RUAG International qu'elle respecte le plan de mise en œuvre qu'elle doit soumettre au Conseil fédéral en 2020 et les étapes majeures définies par ce plan en vue d'une privatisation.

## **7 Rapport**

<sup>1</sup> Le Conseil fédéral attend de RUAG International:

1. qu'elle se tienne à la disposition du propriétaire de RUAG International, représenté par le DDPS (Secrétariat général du DDPS [SG-DDPS]) et le DFF (Administration fédérale des finances [AFF]), pour des entretiens trimestriels;
2. qu'elle informe, en temps opportun et de manière adéquate, le propriétaire, représenté par le DDPS (SG-DDPS) et le DFF (AFF), de tous faits et décisions survenus au sein du groupe qui seraient susceptibles d'influer considérablement sur la réalisation des objectifs stratégiques.

<sup>2</sup> À la fin de chaque exercice, RUAG International établit à l'intention du Conseil fédéral un rapport sur la réalisation des objectifs stratégiques.

## **8 Validité et modifications**

<sup>1</sup> Les présents objectifs sont valables pour la période allant du 1<sup>er</sup> novembre 2019 au 31 décembre 2023.

<sup>2</sup> Ils peuvent être adaptés pendant cette période si les circonstances l'exigent.

23 octobre 2019

Au nom du Conseil fédéral suisse:

Le président de la Confédération, Ignazio Cassis

Le chancelier de la Confédération, Walter Thurnherr

