



Objectifs stratégiques du Conseil fédéral assignés à RUAG MRO 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 MRO Holding SA (ci-après «RUAG MRO») et les entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle 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; RS 934.21).

Se fondant sur l'art. 3, al. 1^{bis}, LEAC, le Conseil fédéral fixe pour quatre ans les objectifs que la Confédération entend atteindre en sa qualité de propriétaire de RUAG MRO. 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 MRO. 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 MRO 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 MRO. Le conseil d'administration est responsable de la gestion unifiée de RUAG MRO ainsi que des sociétés du groupe.

2 Conditions générales pour la fourniture des prestations

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

1. qu'elles fournissent dans les délais requis et au meilleur prix à l'Armée suisse, son principal client, des prestations de grande qualité et conformes aux besoins;
2. qu'elles apportent leur soutien à l'Armée suisse pour la maintenance (entretien, inspection, remise en état) des systèmes qui lui sont attribués, ainsi que pour l'intégration de nouveaux composants dans ces systèmes;

3. qu'elles assument le rôle de partenaires industriels de l'armée, lui fournissent des prestations, et maintiennent et développent les connaissances nécessaires en ingénierie et en informatique;
4. qu'elles assument, dans tous les cas de figure, la disponibilité opérationnelle des systèmes attribués à l'armée en fonction de la situation, dans les délais fixés au préalable par le propriétaire; un plan de mise en œuvre comprenant mesures et conséquences est élaboré à cet effet 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 l'Office fédéral de l'armement (armasuisse);
5. qu'elles assument le rôle de centre de compétences du matériel pour les nouveaux systèmes complexes liés à la sécurité;
6. qu'elles axent leurs activités de recherche et de développement sur les intérêts de l'Armée suisse à moyen et long termes;
7. qu'elles améliorent régulièrement l'efficacité des prestations fournies à l'Armée suisse (développement et réduction de compétences et de prestations);
8. qu'elles appliquent les dispositions de la Sécurité intégrale de la Confédération ainsi que les obligations découlant des traités internationaux;
9. qu'elles élaborent avec le DDPS des mesures propres à optimiser la collaboration avec ce département;
10. que, dans le domaine de l'immobilier, elles réexaminent et le cas échéant adaptent en étroite coordination avec le propriétaire le modèle d'affaires actuel et le portefeuille;
11. qu'elles tiennent compte, dans une juste mesure, des préoccupations régionales en Suisse.

4 Objectifs financiers

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

1. qu'elles affichent une rentabilité suffisante pour maintenir les capacités et assurer le développement de l'entreprise;
2. qu'elles assurent le financement de l'entreprise par leurs propres moyens, un endettement étant autorisé pour développer le portefeuille immobilier dans un cadre défini (ch. 3, pt 10);
3. qu'elles appliquent autant que possible dans la comptabilité analytique le principe de causalité pour répartir les coûts de RUAG MRO entre les affaires concernant l'armée et celles concernant des tiers (y c. les coûts de distribution, de marketing, de recherche et développement), ventilent les coûts indirects restants selon la même clé de répartition, et confient à un organe de révision

- externe la tâche de contrôler annuellement le respect de ces principes; RUAG MRO informe le Conseil fédéral des résultats;
4. qu'elles renoncent à la distribution des bénéfices dans le domaine de RUAG SA;
 5. qu'elles obtiennent un rendement conforme à celui du marché dans le domaine de RUAG Real Estate SA et permettent à RUAG MRO de verser à son propriétaire un dividende qui n'est pas inférieur à 40 % du bénéfice net enregistré;
 6. qu'elles versent les recettes issues des ventes de biens immobiliers et de biens-fonds au propriétaire de RUAG MRO sous la forme de dividendes spéciaux.

5 Marchés tiers

¹ Le Conseil fédéral attend de RUAG MRO et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles développent les marchés tiers de manière à soutenir le marché de l'armée en garantissant ce qui suit:
 - les synergies avec les prestations fournies au DDPS sont évidentes;
 - la valeur ajoutée est en principe créée en Suisse;
 - le DDPS ne subit aucun préjudice;
 - les coûts des marchés tiers sont couverts;
2. qu'elles fassent en sorte que le chiffre d'affaires résultant des marchés tiers (immobilier non compris) ne dépasse pas 20 % du chiffre d'affaires total.

² Le Conseil fédéral attend de RUAG MRO qu'elle le renseigne sur les marchés tiers dans son rapport annuel.

6 Coopérations et participations

¹ Le Conseil fédéral attend de RUAG MRO et des entreprises placées directement ou indirectement sous son contrôle:

1. qu'elles ne s'engagent dans des coopérations ou des participations que dans la mesure où cette démarche est nécessaire pour fournir des prestations destinées à l'Armée suisse et qu'elle peut être autofinancée (financement sans capitaux externes);
2. qu'elles renoncent à des participations dans des sociétés dont les activités sont incompatibles avec les engagements de droit international public pris par la Suisse.

² Le Conseil fédéral attend de RUAG MRO qu'elle le consulte avant de s'engager dans des coopérations importantes ou de revendre des participations importantes.

7 **Rapport**

¹ Le Conseil fédéral attend de RUAG MRO:

1. qu'elle se tienne à la disposition du propriétaire de RUAG MRO, 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.

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

8 **Validité et modifications**

¹ Les présents objectifs sont valables pour la période allant du 1^{er} novembre 2019 au 31 décembre 2023.

² 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

