

Objectifs stratégiques 2018 à 2020 du Conseil fédéral concernant SIFEM SA

1 Introduction

SIFEM (*Swiss Investment Fund for Emerging Markets*) est la société de financement du développement de la Confédération. En tant que société anonyme de droit privé, elle est autonome dans son organisation et sa gestion et tient sa propre comptabilité. Ses objectifs et sa mission première sont décrits dans l'ordonnance du 12 décembre 1977 concernant la coopération au développement et l'aide humanitaire internationales¹ ainsi que dans l'ordonnance du 6 mai 1992 sur la coopération renforcée avec les États d'Europe de l'Est². SIFEM est pour l'essentiel chargée d'investir principalement dans des fonds et des intermédiaires financiers locaux ou régionaux œuvrant en faveur de PME, d'entreprises à croissance rapide³ et de sociétés privées spécialisées dans les infrastructures, sises dans des pays en développement et des pays émergents. Pour remplir sa mission, elle met à disposition des fonds propres (capital-risque) ou des prêts, souvent en association avec d'autres sociétés européennes de financement du développement. Ce faisant, elle permet aux entreprises d'accéder à un savoir-faire et à un financement à long terme, contribuant non seulement à leur croissance durable, mais encore à la création d'emplois et, finalement, à la réduction de la pauvreté dans les pays en développement et les pays émergents.

La Confédération est l'unique propriétaire de SIFEM. Les droits des actionnaires sont exercés par le Conseil fédéral. Celui-ci reconnaît au conseil d'administration la liberté de déterminer la stratégie et la politique de l'entreprise. Se basant sur l'article 30c de l'ordonnance concernant la coopération au développement et l'aide humanitaire internationales, et dans le droit fil des priorités en matière de coopération économique au développement, le Conseil fédéral définit les objectifs stratégiques de SIFEM tous les quatre ans⁴. Le conseil d'administration de SIFEM est responsable de la mise en œuvre de ces objectifs stratégiques.

2 Priorités stratégiques

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle :

- reste, en complément d'autres mesures de coopération économique au développement, un instrument majeur pour renforcer le secteur privé dans les pays en développement et les pays émergents ;
- encourage une croissance durable et inclusive dans les pays en développement et les pays émergents et l'intégration de ces pays dans le système économique mondial ;
- contribue à préserver et à créer davantage d'emplois et de meilleure qualité, et à améliorer les conditions de travail et les compétences professionnelles, sachant que créer davantage d'emplois et de meilleure qualité sont essentiels pour réduire la pauvreté, favoriser l'inclusion sociale dans les pays en développement et les pays émergents et offrir une alternative à la migration irrégulière. SIFEM aide ainsi à combattre les causes de la migration irrégulière et exécute le mandat du Parlement de relier sur le plan stratégique la coopération internationale et la migration ;

¹ RS 974.01, notamment la sect. 8a.

² RS 974.11, notamment l'art. 11.

³ Ces entreprises, dont la taille peut être supérieure à celle de PME, se distinguent par le fait qu'elles créent davantage d'emplois que la moyenne.

⁴ Selon la décision du Conseil fédéral du 17 février 2016, la périodicité des objectifs stratégiques fixés par le Conseil fédéral pour SIFEM sera à l'avenir harmonisée avec celle des messages et crédits-cadres concernant la coopération internationale. Par conséquent, la présente période stratégique est, exceptionnellement, d'une durée de trois ans au lieu de quatre.

- soutienne la création d'entreprises durables dans les pays en développement et les pays émergents sur la base de critères environnementaux, sociaux et de gouvernance internationalement reconnus ;
- contribue à renforcer la résilience de ces pays face au changement climatique ;
- œuvre à satisfaire aux normes les plus élevées en matière d'intégrité, de transparence et de professionnalisme, et puisse jouir ainsi d'une bonne réputation auprès du public.

2.1 Priorités programmatiques

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle respecte les priorités suivantes :

- Durabilité : SIFEM tient compte des principes de durabilité financière, économique, sociale et environnementale dans ses activités d'investissement.
- Complémentarité financière : SIFEM met à disposition des moyens de financement qui, sans soutien public, ne seraient pas proposés sur les marchés financiers privés (locaux ou internationaux) à des conditions intéressantes ou ne seraient pas suffisamment élevés pour des objectifs de développement similaires.
- Complémentarité : outre ses activités d'investissement, SIFEM fournit ou mobilise à titre subsidiaire, en complément du secteur privé, un soutien non financier à des intermédiaires financiers et à des entreprises dans le but de renforcer les effets sur le développement. Il peut notamment s'agir d'un transfert de savoir-faire, de la promotion de normes sociales et environnementales, ou encore de l'amélioration de la gestion d'entreprise et des compétences professionnelles.
- Effet de levier : SIFEM mobilise des capitaux privés supplémentaires au profit des pays cibles ou des entreprises bénéficiaires, capitaux qui ne seraient autrement pas mis à disposition. À cet effet, elle assume, en adéquation avec son mandat, une partie des risques politiques ou commerciaux et partage à l'inverse les risques et les retours sur investissements avec les investisseurs privés et institutionnels.
- Concentration géographique : SIFEM limite ses activités essentiellement aux pays et aux régions prioritaires de la coopération suisse au développement. Dans une moindre mesure, elle peut également investir dans d'autres pays en développement ou pays émergents qui figurent sur la liste en vigueur du Comité d'aide au développement de l'OCDE (CAD), pour autant que ces pays affichent dans la classification de la Banque internationale pour la reconstruction et le développement (BIRD) un revenu national brut par habitant inférieur à la valeur limite établie chaque année par la Banque mondiale⁵.

2.2 Tâches et objectifs de gestion

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle atteigne les objectifs suivants :

2.2.1 Offre, prestation, impact

- SIFEM effectue des investissements ayant un impact concret et visible sur le développement, en soutenant des PME viables et dynamiques et des entreprises à croissance rapide du secteur privé des pays cibles. Il s'agit pour l'essentiel de créer davantage d'emplois et de meilleure qualité, mais également, par exemple, de diversifier et de renforcer les marchés financiers et l'intermédiation financière au niveau local, d'optimiser la gestion des entreprises du portefeuille et leur accès à des fonds étrangers ou d'accroître les recettes fiscales dans les pays où les investissements sont réalisés.
- SIFEM assure un équilibre entre l'impact sur le développement, la liquidité du portefeuille, le revenu régulier et la diversification du risque, en combinant divers instruments de placement.

Elle utilise à cet effet les instruments suivants :

⁵ À titre d'illustration, cette valeur limite a été établie à 6895 dollars pour l'exercice 2018 pour les prêts accordés par la Banque mondiale (via la BIRD).

- o *emprunts et autres instruments de créance* (garantis ou non garantis, de second rang, convertibles ou liés à un titre de participation) ;
- o *participations et quasi-participations*, et
- o *garanties* pour couvrir les participations en actions et aider les emprunteurs à accéder à une source de financement.

Pour ce faire, SIFEM peut investir dans les structures suivantes :

- o *fonds d'investissement alternatifs* : investissements dans des véhicules spécialisés de capital-risque, des fonds mezzanine et des fonds de crédits ;
 - o *instituts financiers* : investissements dans des instituts et des intermédiaires financiers locaux qui fournissent des financements à moyen et long terme essentiellement à des PME, mais également à des instituts de microfinance et à des projets d'infrastructure ;
 - o *entreprises privées* (pour autant que ces investissements soient compatibles avec la politique de risque de SIFEM).
- c. SIFEM assume un rôle d'investisseur actif en siégeant, si possible, dans les organes de gouvernance des investissements. De cette façon, elle peut apporter son expertise, aborder les risques et les opportunités en matière de durabilité et mieux défendre les intérêts de la coopération suisse au développement.
- d. SIFEM permet la mobilisation directe d'investisseurs privés et institutionnels au moyen de mesures adéquates dans le but d'augmenter le volume des investissements et l'impact sur le développement. Ces investissements effectués en partenariat avec d'autres acteurs viennent compléter le capital d'investissement de la Confédération et renforcer l'effet de levier au niveau des fonds et dans les pays cibles.
- e. En conformité avec la pratique courante des sociétés européennes de financement du développement, SIFEM contrôle tout au long du cycle d'investissement les effets sur le développement énoncés à la let. a. Elle consigne ces effets tous les ans dans un rapport séparé adressé au SECO en tant que représentant de la Confédération et au public intéressé.

2.2.2 Positionnement, développement

- SIFEM déploie ses activités d'investissement de manière à contribuer aux objectifs de la coopération économique au développement de la Suisse. Elle cherche à exploiter des synergies avec celle-ci, garantit la cohérence et tient compte de manière appropriée des thèmes transversaux que sont l'égalité des sexes et la gouvernance économique.
- En effectuant des investissements et en mobilisant des fonds du secteur privé, SIFEM contribue à la mise en œuvre du Programme de développement durable à l'horizon 2030 des Nations Unies.
- SIFEM vise, dans le cadre de son mandat légal et en tenant compte des objectifs financiers, à maximiser l'effet de ses placements sur le développement. Tous les investissements doivent être rentables et favoriser le développement économique. Parallèlement, une partie des investissements doit contribuer de manière ciblée à la promotion de l'inclusion sociale (en permettant aux couches de population pauvres ou défavorisées d'accéder à des biens et des services abordables et à des emplois) et à la fourniture de biens publics mondiaux, en particulier dans les domaines de la protection du climat⁶, de la santé, de la formation, de la sécurité alimentaire et des infrastructures de base.

⁶ SIFEM n'effectue aucun investissement allant à l'encontre des objectifs de la Suisse en matière de politique climatique.

2.2.3 Politique et gestion du risque

- SIFEM dispose d'un système spécifique permettant d'identifier, de surveiller et de gérer les risques liés aux investissements ainsi que les risques opérationnels, dont l'analyse et la conduite sont régulièrement contrôlées et, le cas échéant, perfectionnées.
- SIFEM ne prend pas de risques financiers disproportionnés lors de l'acquisition de nouvelles sources de revenus ou dans la gestion des liquidités.
- SIFEM maintient un niveau de liquidités propre à couvrir dans une mesure suffisante les engagements pris, mais non encore honorés.
- SIFEM est assurée de manière appropriée contre les risques de responsabilité civile.

3 Objectifs financiers

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle atteigne les objectifs suivants :

3.1 Rentabilité

SIFEM maintient les charges d'exploitation à un niveau raisonnable par rapport à la taille du portefeuille d'investissement. Les coûts d'exploitation sont plafonnés à 1,5 % des engagements actifs.

3.2 Financement

SIFEM assure son autofinancement à long terme, en veillant à ce que les coûts d'exploitation et les engagements annuels en vue de nouveaux investissements puissent être couverts par les retours sur investissements (capital, intérêts, dividendes et profits) provenant d'investissements échus et par une réserve de liquidités adéquate. Au cours de la période stratégique, les retours sur investissements continuent d'augmenter par rapport à la moyenne annuelle enregistrée entre 2014 et 2017.

3.3 Décompte final

SIFEM réalise un résultat d'exploitation positif (résultat opérationnel/EBIT selon les normes IFRS) sur l'entier de la période couverte par les présents objectifs stratégiques.

3.4 Investissements

- SIFEM vise à générer des rendements positifs pour tous ses investissements.
- Au niveau du portefeuille, elle réalise un rendement annuel supérieur à 3 %, et génère chaque année un multiple d'investissement⁷ supérieur à 1,15.
- À la fin de la période stratégique, SIFEM compare dans son rapport sa performance à celle de sociétés d'investissement similaires.

4 Objectifs de politique du personnel et de prévoyance

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle atteigne les objectifs suivants :

- SIFEM intervient auprès d'Obviam DFI SA, à laquelle le conseil d'administration a confié la direction des affaires et la gestion du portefeuille, afin qu'Obviam DFI SA :
 - o pratique une politique du personnel prévoyante, socialement responsable, transparente et fiable, et offre des conditions de travail concurrentielles pour tous les groupes d'âge, dans un cadre propice au développement personnel et à la performance ;

⁷ Le taux de rendement compare l'évolution de la valeur du portefeuille, en tenant compte de la durée de l'investissement, avec le montant restant. S'agissant du multiple d'investissement, tous les retours sur investissements obtenus jusqu'alors additionnés à la valeur vénale du portefeuille d'investissement sont divisés par le capital investi, indépendamment du facteur temps.

- o encourage parmi les supérieurs hiérarchiques et les collaborateurs une attitude professionnelle intègre ;
 - o cultive un style de conduite qui, tout en créant un climat d'estime réciproque, soit propice à la performance, et qui inspire confiance par la communication déployée tant à l'interne qu'à l'externe ;
 - o intègre l'essentiel des objectifs stratégiques dans les objectifs de performance annuels pour le personnel d'Obviam DFI SA et en tient dûment compte lors de l'évaluation des performances.
- SIFEM règle l'indemnisation d'Obviam DFI SA, une société de droit privé, dans un accord de gestion. L'indemnisation comprend une composante fixe (qui couvre les frais de gestion et d'administration) et une composante variable, qui ne doit pas dépasser 20 % de la composante fixe. La composante variable augmente ou diminue en fonction de la moyenne des résultats du portefeuille d'investissement, mesurée sur au moins deux ans. Les critères d'évaluation tiennent compte aussi bien des objectifs financiers que des objectifs de développement.
 - SIFEM veille à ce que le montant du salaire individuel fixe le plus élevé chez Obviam DFI SA en lien avec le mandat de SIFEM ne dépasse pas le montant maximal de la classe de salaire 32 de la Confédération.
 - SIFEM veille à ce qu'Obviam DFI SA lui communique toutes les recettes provenant de mandats de tiers (montant intégral).

5 Coopérations

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle s'engage dans des réseaux appropriés et des associations d'organisations visant les mêmes objectifs, pour autant que cela contribue à atteindre les objectifs stratégiques.

6 Adaptation des objectifs stratégiques

Le Conseil fédéral peut, au besoin, adapter ses objectifs stratégiques pendant leur durée de validité. Il statue à ce sujet après avoir consulté le conseil d'administration de SIFEM.

7 Rapport

Le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle lui soumette, en même temps que le rapport de gestion annuel, un rapport écrit sur la réalisation des objectifs stratégiques durant l'année écoulée. À cet effet, SIFEM relève les données et les chiffres clés pertinents.

Par ailleurs, le Conseil fédéral attend de SIFEM qu'elle échange périodiquement des informations avec des représentants de la Confédération, notamment dans le cadre des entretiens avec le propriétaire et des réunions de revue de portefeuille qui ont lieu au moins une fois par semestre.

01.12.2017