

POLITIQUE DE GESTION ACTIVE DE LA TRESORERIE ET DES PLACEMENTS



Titre du document	Politique de gestion active de la trésorerie et des placements
Entrée en vigueur	1 ^{er} février 2023

POLITIQUE DE GESTION ACTIVE DE LA TRESORERIE ET DES PLACEMENTS

Préambule	4
Section 1 – Principes généraux	4
Objectifs	4
Gouvernance.....	4
Externalisation de la gestion des placements.....	4
Recours à des organismes de placements collectifs.....	4
Mise à jour de la politique de placement	4
Politique de risques	5
Principes directeurs	5
Section 2. Gouvernance et responsabilités des organes et unités administratives	5
Comité de gestion de la trésorerie et d’investissement.....	5
Prise de décision et information du ou de la Secrétaire général(e).....	6
L’Administrateur(-trice).....	6
Direction de l’Administration et des Finances	6
Le ou la Chargé(e) de la gestion des risques	6
Section 3 – Procédures et processus	7
Gestion directe	7
Gestion déléguée : principes de sélection des sociétés de gestion et des OPC	7
Gestion des limites.....	7
Procédure de suivi de la rentabilité des investissements	8
Section 4. Placements immobiliers	8
Section 5. Gestion des risques	8
Gestion du risque de liquidité	8
Gestion du risque de change	8
Gestion du risque de taux d’intérêt	9
Gestion du risque de crédit.....	9
Gestion du risque opérationnel	9
Section 6. Politique d’investissement et respect des critères ESG	10
Section 7. Entrée en vigueur et révision	10

Préambule

1. La présente politique décrit le dispositif relatif à la gestion active de la trésorerie et des placements de l'Organisation et à la maîtrise des risques qui y sont associés tel que prévu dans le Règlement financier entré en vigueur le 1^{er} janvier 2021. La politique vise à permettre à l'OIF de s'assurer que les placements qu'elle réalise sont adaptés à la nature de ses activités, à ses engagements, aux objectifs de rentabilité financière et d'appétence aux risques qu'elle s'est fixés.
2. La politique a vocation à couvrir la gestion des actifs financiers - cette notion étant entendue au sens large - ainsi que, le cas échéant, celle des actifs immobiliers et des investissements immobiliers (actifs physiques et fonds immobiliers) que l'OIF pourrait être amenée à réaliser.
3. Enfin, elle définit les règles de gouvernance et les responsabilités respectives des organes et unités administratives participant à la définition et à la mise en œuvre de la politique de gestion de trésorerie et de placement ainsi que les principes directeurs sur lesquels elle s'appuie.

Section 1 – Principes généraux

Objectifs

4. La politique de gestion du risque d'investissement de l'OIF vise à constituer et à gérer un portefeuille diversifié d'actifs, porteurs de risques financiers maîtrisés, disposant en permanence d'une liquidité suffisante au regard de la nature, la spécificité et la périodicité des engagements de l'Organisation et générant une rentabilité minimale en adéquation avec les objectifs qu'elle s'est fixés.

Gouvernance

5. Dans cette perspective, il est mis en place un Comité interne de placements de fonds et de gestion active de la trésorerie (ci-après « le Comité ») dont la mission est de définir la stratégie de placement de l'OIF et d'assurer le contrôle de sa mise en œuvre. Le périmètre de ses missions et son mode de fonctionnement sont précisés à l'article 11 de la présente politique.

Externalisation de la gestion des placements

6. Il n'entre pas dans la stratégie de l'OIF de se doter à l'interne des expertises multiples et des moyens nécessaires à une gestion active et maîtrisée de ses placements en couverture du fonds de prévoyance qui appartient aux membres du personnel de l'OIF ; c'est la raison pour laquelle il est proposé d'externaliser la gestion de ce fonds auprès d'un prestataire spécialisé, retenu par appel à propositions et un cahier de charges spécifique à la nature de ce fonds. L'OIF se garde la latitude pour gérer en direct une partie de ses placements notamment dans le cadre de la gestion active de la trésorerie excédentaire.

Recours à des organismes de placements collectifs

7. Dans le cadre de sa politique de gestion déléguée et de manière à assurer une grande liquidité à ses placements, l'OIF privilégiera le recours à des organismes de placement collectif (ci-après « OPC ») gérés par le ou les prestataire(s) retenu(s) par rapport à la détention en direct de titres ou instruments financiers.

Mise à jour de la politique de placement

8. La présente politique est accompagnée chaque année d'une stratégie interne approuvée par le Comité. Cette stratégie davantage opérationnelle et tenant compte de la conjoncture économique et financière précise les limites de risques, les plafonds par grande classe d'actifs, la liste des opérations permises et le cas échéant celles qui ne le sont pas ainsi que la durée de ses placements.

Politique de risques

9. Les risques classiques notamment de change, de taux d'intérêt, de crédit, de liquidité doivent être suivis et maîtrisés dans des conditions fixées à la section 4.

Principes directeurs

10. La présente politique repose sur le principe de la « *personne prudente* ». Ce principe implique notamment que les actifs acquis et détenus correspondent à la nature, à la durée des engagements et des besoins de liquidité de l'OIF ;
- L'OIF agit comme fiduciaire des actifs financiers et tous les placements effectués doivent se faire à travers des véhicules qui garantissent le capital à l'échéance ;
 - L'OIF s'assure, dans la mesure du possible et dans la limite des risques qu'elle a définis et accepté, de la protection de ses actifs financiers contre l'inflation ;
 - L'OIF choisit des placements responsables et prend en compte des facteurs extras-financiers liés à l'environnement, à l'aspect social et à la gouvernance d'entreprises (ESG) dans le processus de gestion de ses actifs ;
 - L'OIF mesure sa performance et celle le cas échéant du prestataire retenu et ce de façon périodique et en informe le ou la Secrétaire général(e) de la Francophonie ainsi que les parties prenantes.

Section 2. Gouvernance et responsabilités des organes et unités administratives

Comité de gestion de la trésorerie et d'investissement

❖ Composition

11. Il est mis en place, sous la présidence de l'Administrateur(-trice), un Comité interne de gestion active de la trésorerie et de placements dont la composition est la suivante :
- Le ou la Directeur(-trice) de Cabinet du ou de la Secrétaire général(e) ;
 - Le ou la Chef(-fe) du Bureau de l'Administrateur(-trice) ;
 - Le ou la Directeur(-trice) de l'Administration et des Finances ;
 - Le ou la Chef(-fe) du Service juridique ;
 - Le ou la Sous-directeur(-trice) du budget et des finances ;
 - Le ou la Chef(-fe) du Service des ressources humaines ;
 - Le ou la Chargé(e) de la gestion des risques ;
 - Le ou la président(e) du Comité du personnel ou son ou sa représentant(e) ;
 - Une personnalité extérieure à l'OIF reconnue pour son expertise dans le domaine des placements et des fonds de prévoyance ; cet(-te) expert(e) est nommé(e) par l'Administrateur(-trice) pour un mandat de trois (3) ans renouvelables.
12. Le ou la Directeur(-trice) de l'audit interne assiste aux réunions du Comité à titre d'observateur.

❖ Attributions et mode de fonctionnement

13. Le Comité, sous la responsabilité de l'Administrateur(-trice), est en charge de la définition et du pilotage de la stratégie d'investissement. Il définit également les critères de choix de l'expert(e) et procède à sa sélection.
14. Il s'assure, dans le temps, du respect de la présente politique, de l'atteinte des objectifs d'investissement et de la situation du portefeuille sur la base des informations qui lui sont transmises par la Direction de l'Administration et des Finances.

15. Le Comité se réunit trimestriellement et peut être convoqué à tout moment à l'initiative de l'Administrateur(-trice), sur recommandation du ou de la Directeur(-trice) de l'Administration et des Finances, si les circonstances l'exigent.
16. La Direction de l'Administration et des Finances assure le secrétariat du Comité. A ce titre, elle est chargée de :
 - Préparer les sessions du Comité (convocation des membres, transmission du projet d'ordre du jour et des documents de travail) ;
 - Procéder à l'élaboration d'un rapport normalisé des placements/investissements réalisés ;
 - Rédiger les relevés de conclusions et les comptes rendus des sessions du Comité et en assurer la diffusion ;
 - Compiler l'ensemble des documents et en assurer la conservation.

Prise de décision et information du ou de la Secrétaire général(e)

17. Le ou la Secrétaire général(e) approuve la politique sur recommandation du Comité et l'Administrateur(-trice) lui soumet également la stratégie périodique d'investissement. Le ou la Secrétaire général(e) approuve tout placement dont le montant est supérieur à sept (7) millions d'euros et peut modifier, à sa discrétion, les plafonds d'autorisation de l'Administrateur(-trice) et du ou de la Directeur(-trice) de la Direction de l'Administration et des Finances.
18. L'Administrateur(-trice) l'informe sur une base périodique du suivi de la politique, de l'état de situation du portefeuille de placements et de son rendement.
19. Le ou la Secrétaire général(e) et l'Administrateur(-trice) présentent aux instances, comme prévu par le Règlement financier, le relevé annuel des placements.

L'Administrateur(-trice)

20. L'Administrateur(-trice) préside le Comité interne de gestion active de la trésorerie et des placements et s'assure du suivi et de la mise en œuvre de la stratégie. Il ou elle choisit, s'il ou elle le juge opportun, un(e) expert(e) pour accompagner les travaux du Comité.
21. L'Administrateur(-trice) autorise tous les placements supérieurs à un (1) million d'euros avec un maximum de sept (7) millions d'euros sur recommandation favorable du ou de la Directeur(-trice) de la Direction de l'Administration et des Finances et du ou de la Chargé(e) de la gestion des risques.

Direction de l'Administration et des Finances

22. La Direction de l'Administration et des Finances est chargée de la mise en œuvre de la présente politique et de veiller à ses mises à jour.
23. Il est créé, au sein de la Direction de l'Administration et des Finances, un poste de Chargé(e) de la trésorerie responsable de la mise en œuvre opérationnelle des décisions de gestion.
24. Le ou la Directeur(-trice) de la Direction de l'Administration et des Finances peut autoriser des produits de placements proposés par les banques de l'OIF et dont le montant ne dépasse pas un (1) million d'euros après avis du ou de la Chargé(e) de la gestion des risques.

Le ou la Chargé(e) de la gestion des risques

25. Le ou la Chargé(e) de la gestion des risques participe aux travaux du Comité et donne un avis sur tous les placements de l'Organisation sous l'angle de l'analyse des risques. Il ou elle peut le cas échéant s'appuyer sur l'avis de l'expert(e).

Section 3 – Procédures et processus

26. Les processus décrits ci-dessous couvrent à la fois les investissements financiers et les investissements immobiliers que pourraient envisager de réaliser l'OIF.

Gestion directe

27. Dans le cadre de sa gestion active de la trésorerie excédentaire, l'OIF peut procéder à des placements à travers les véhicules et produits offerts par ses banques dans les limites fixées le cas échéant par la stratégie déterminée par le Comité. Il peut être procédé également à l'acquisition d'OPC monétaires ou obligataires ou directement de titres de créances émis par des entreprises de l'espace francophone dont le capital est garanti et les émetteurs disposant d'une notation minimale déterminée par le Comité et dont le produit est catégorisé 1 sur l'échelle de l'Autorité des marchés financiers ou ses équivalents dans l'espace francophone.
28. Au-delà de la recherche d'une rentabilité minimale, la finalité des opérations faites dans le cadre de cette gestion directe est de gérer de façon active sa trésorerie ainsi que ses placements et de limiter les soldes des différents comptes courants bancaires détenus par l'OIF et de limiter ainsi leur érosion par les poussées inflationnistes.

Gestion déléguée : principes de sélection des sociétés de gestion et des OPC

29. La gestion des actifs financiers s'opère principalement à travers des OPC pour l'ensemble des classes d'actifs dans lesquels l'OIF souhaiterait investir. La souscription à un OPC n'est possible qu'auprès d'une société de gestion ayant obligatoirement fait au préalable l'objet d'une analyse approfondie dans le cadre d'un processus d'appel d'offres selon les règles en vigueur du cadre normatif de l'Organisation.
30. Pour procéder au choix d'un ou de plusieurs prestataire(s) extérieurs, les équipes s'attacheront tout particulièrement à évaluer les réponses apportées aux critères suivants :
- solidité financière et adossement capitalistique ;
 - réputation ;
 - antériorité et expérience des équipes ;
 - adéquation entre les moyens (équipes, modèles, etc.) et les objectifs poursuivis ;
 - maîtrise du rythme de croissance de l'activité ;
 - qualité de la gestion des risques ;
 - capacité à servir la clientèle institutionnelle ;
 - attrait de « l'offre produits » ;
 - performance historique des principaux supports ;
 - coût de la gestion.
31. Pour la sélection des OPC qui seront proposés par le prestataire, il conviendra de prendre en considération les éléments suivants :
- taille des actifs ;
 - liquidité des fonds ;
 - expérience des gérants ;
 - permanence du style de gestion ;
 - stabilité de l'équipe de gestion ;
 - alignement des intérêts entre l'OIF et la société de gestion ;
 - qualité de la relation avec le gérant d'actifs ;
 - périodicité et qualité du reporting.

Gestion des limites

32. Chaque année, le Comité procède à l'allocation du portefeuille par grandes catégories d'actifs (actions, obligations, actifs diversifiés, monétaires, OPC, etc.) en fixant des limites minimales et maximales par catégorie et en définissant des seuils d'alerte.

33. Les titres financiers éligibles doivent satisfaire aux conditions suivantes :

- Une évaluation les concernant est disponible sous la forme de prix exacts, fiables et établis régulièrement, qui sont soit aux prix de marché, soit des prix fournis par des systèmes d'évaluation indépendant des émetteurs ;
- Des informations les concernant sont disponibles sous la forme d'informations précises, complètes et régulièrement fournies au marché sur le titre concerné ou, le cas échéant, sur les actifs sous-jacents à cet instrument ;
- Ils sont négociables.

34. Un certain nombre d'instruments ou d'opérations sont interdits car porteurs de risques financiers difficiles à maîtriser et n'entrant pas dans la stratégie prudente que l'OIF entend mener dans la gestion de ses actifs :

- Ventes à découvert ;
- Achat d'actions françaises ou étrangères en direct ;
- Tous les produits et instruments dérivés ;
- Les produits structurés ;
- Tout instrument ou produit à caractère spéculatif.

Procédure de suivi de la rentabilité des investissements

35. L'évolution de la performance des placements réalisés fait l'objet d'une analyse trimestrielle par la Direction de l'Administration et des Finances et est présentée dans le cadre des travaux du Comité.

36. La Direction de l'Administration et des Finances évalue la rentabilité du portefeuille géré en direct et agrège les données pour présenter au Comité une analyse de la rentabilité globale du portefeuille de placements.

Section 4. Placements immobiliers

37. L'OIF n'a pas vocation à réaliser des investissements immobiliers. Toutefois, elle peut acquérir des biens immobiliers pour l'accomplissement de sa mission officielle, ainsi qu'une résidence de fonction à usage du ou de la Secrétaire général(e). Le coût d'acquisition d'une telle propriété ne devrait pas dépasser 15% du fonds de réserve au 31 décembre de l'année précédant la date d'achat.

Section 5. Gestion des risques

Gestion du risque de liquidité

38. Les investissements réalisés font l'objet d'une revue trimestrielle au cours de laquelle une appréciation est portée sur la liquidité des actifs détenus, ces derniers étant classés du plus liquide au moins liquide. Compte tenu de la nature et de la maturité des engagements de l'OIF, une attention toute particulière est portée à la congruence entre les actifs détenus et les engagements de l'OIF. En conséquence, la fraction du portefeuille ayant **une liquidité doit avoir une durée maximale de deux (2) ans et représenter au moins 50% des fonds de l'OIF et 20% du fonds de prévoyance**. Ces critères de liquidité peuvent être revus chaque année lors de l'établissement de la stratégie.

Gestion du risque de change

39. L'OIF peut réaliser directement ou indirectement des investissements dans des fonds, titres ou autres instruments financiers libellés dans les quatre devises suivantes : l'euro, dollar canadien, dollar américain et le franc suisse.

40. Elle est en revanche exposée, sur sa trésorerie, à un risque de change généré par l'existence de ressources, de charges et d'engagements financiers en devises.

41. La gestion de ce risque de change repose sur une stratégie qui consiste à :

- Ne prendre aucune position spéculative à la hausse ou à la baisse sur une devise considérée ;
- Procéder à l'achat au comptant des devises nécessaires pour couvrir des charges ou des engagements financiers en devises.

Gestion du risque de taux d'intérêt

42. Le Comité définit chaque année la sensibilité qu'il entend donner à son portefeuille de produits de taux.

43. S'agissant du portefeuille obligataire et monétaire géré en direct, des projections des flux financiers futurs générés par ce portefeuille sont régulièrement effectuées pour évaluer la vulnérabilité du portefeuille à une baisse des taux et/ou à la survenance d'une période durable de taux d'intérêt très bas. Il est procédé périodiquement au calcul de la sensibilité du portefeuille et à l'évaluation du risque de perte ou de gain latent.

44. S'agissant du portefeuille en gestion déléguée, le prestataire est tenu de fournir sur une base mensuelle les éléments permettant d'apprécier le risque de taux associé au portefeuille qu'il gère.

Gestion du risque de crédit

❖ Portefeuille obligataire et monétaire en gestion directe

45. Le portefeuille obligataire ou monétaire en gestion directe est exclusivement investi en titres disposant d'une notation « Investment grade » conformément à l'article 26 ; par exception à ce principe, le portefeuille peut comporter des instruments financiers d'émetteurs ayant subis une dégradation de notation au-dessous BBB- postérieurement à l'émission de ces titres et que le Comité a décidé de conserver.

❖ OPC obligataires

46. Ces fonds sont destinés à offrir une diversification par rapport au portefeuille obligataire géré en direct et en améliorer la rentabilité moyenne. Les OPC sont choisis conformément à la procédure décrite à l'article 27.

47. Au-delà du travail spécifique de compréhension du thème d'investissement et du processus du prestataire retenu, la Direction de l'Administration et des Finances portera une attention particulière aux points suivants :

- Nature du levier (endettement ou dérivés) ;
- Niveau des expositions brutes et nettes ;
- Importance et structure des frais de gestion ;
- Asymétrie des performances (comportement en phase haussière et baissière sur les marchés) ;
- Corrélation avec les grandes classes d'actif traditionnelles ;
- Degré de transparence dans la diffusion de l'information ;
- Périodicité de calcul de la valeur liquidative ;
- Adéquation actif-passif (liquidité des actifs sous-jacents et conditions de liquidité au bénéfice des porteurs de parts d'OPC).

Gestion du risque opérationnel

48. Au-delà des risques de marché, de taux, de change et autres évoqués ci-dessus, la politique de gestion de la trésorerie et des placements présente un risque opérationnel dont les principales composantes sont les suivantes :

- Risque de non-respect de l'allocation stratégique ;
- Risque de non-respect des règles internes (risque de non-conformité) ;
- Risque sur l'exécution des ordres relatifs aux opérations d'investissement ;
- Risque d'achat sans disposer des liquidités nécessaires ;

- Risque de vente à découvert ;
- Risque de fraude interne ou externe ;
- Risque juridique (réglementations et législations);
- Risque de non-continuité des opérations.

Des dispositifs et des procédures sont mis en place en interne pour éviter ces dysfonctionnements.

Section 6. Politique d'investissement et respect des critères ESG

49. L'OIF partage, en matière d'investissements, les objectifs de la communauté internationale et notamment les « Objectifs de Développement Durable » adoptés par l'ONU en 2015 et les 10 Principes du « Pacte Mondial des Nations Unies » de 2000. Elle entend s'inscrire dans cette démarche et contribuer par ailleurs à la réponse mondiale pour respecter les « Accords de Paris sur le climat » de 2015.
50. A l'occasion de la définition de sa stratégie d'investissement et de la refonte de sa procédure de gestion de trésorerie et de placement, elle entend fixer les quatre principes généraux d'Environnement, Social et Gouvernance (ESG) dont le respect présidera à toute prise de décision en matière d'investissement :
- ❖ Le respect des droits de l'homme et du citoyen tels que définis dans la Déclaration universelle des droits de l'homme : l'OIF s'interdit d'investir, directement ou indirectement, dans des titres de la dette publique et parapublique de pays qui seraient en violation avec ces dispositions et dans les titres d'une entreprise domiciliée dans un de ces mêmes pays. À ce titre, sont exclus les investissements dans les entreprises qui ne respectent pas les Conventions d'Ottawa (1999) et d'Oslo (2010) interdisant la production, l'emploi, le stockage, la commercialisation et le transfert des mines antipersonnel et des bombes à sous-munitions ;
 - ❖ Le respect des réglementations internationales en matière de lutte contre le financement du terrorisme, la corruption et les paradis fiscaux (embargos, États et territoires non coopératifs en matière d'échanges d'informations fiscales tels que définis par les organismes nationaux et le Groupe d'Action Financière) ;
 - ❖ Le respect des principes de l'Organisation internationale du travail (OIT), notamment le respect de la liberté d'association et du droit à la négociation collective, l'élimination du travail forcé et du travail des enfants et des discriminations en matière d'emplois et de professions ;
 - ❖ L'action en faveur de la protection de l'environnement, la transition énergétique et écologique, les initiatives visant à réduire les changements climatiques ou à s'y adapter (comme la Charte des investisseurs publics en faveur du climat). Dans ce cadre, l'OIF s'interdit d'investir, directement ou indirectement, dans des fonds détenant des sociétés extractrices ou productrices d'énergie à base de matières fossiles
51. Par ailleurs, l'OIF cherchera à privilégier des instruments d'investissement favorisant l'inclusion financière, sociale et le développement ; enfin elle exclut de ses investissements, les instruments qui favorisent la spéculation sur les matières premières agricoles.

Section 7. Entrée en vigueur et révision

52. La présente politique entre en vigueur le 1^{er} février 2023 et sera soumise à révision, en cas de besoin, et au moins une fois tous les trois (3) ans.