

COMMUNIQUÉ DE PRESSE

Decembre 2016

Rapport au Parlement flamand

Bonne gouvernance au sein de PMV

La Cour des comptes a examiné dans quelle mesure la gestion de la SA Participatiemaatschappij Vlaanderen, qui présente une structure complexe et gère des moyens publics considérables, répond aux exigences en matière de bonne gouvernance. Elle a constaté que l'autorité flamande et PMV avaient déjà entrepris plusieurs démarches pour la mise en œuvre d'une bonne gouvernance, mais que des actions supplémentaires étaient indispensables. Ainsi, l'autorité flamande ne remplit pas suffisamment son rôle de propriétaire et n'a pas opéré de distinction nette entre ses différentes interventions en tant que propriétaire, client, décideur politique et instance de régulation du marché. Par ailleurs, les divers organes de gestion n'apportent pas de garanties suffisantes en termes d'indépendance et de compétence et exercent leurs tâches de manière incomplète en général. Enfin, PMV ne dispose pas d'un contrôle interne satisfaisant et manque de transparence sur son propre fonctionnement.

Audit de la Cour des comptes

La SA Participatiemaatschappij Vlaanderen (PMV) est une société d'investissement chargée de mettre en œuvre, pour le compte de l'autorité flamande, un développement économique durable en Flandre au moyen d'instruments financiers, tels que des participations en capital, des emprunts et des garanties. PMV a aussi créé des filiales pour assurer ses multiples activités, si bien qu'elle présente une structure complexe. L'autorité flamande a opté pour la forme d'une société anonyme, dirigée par un conseil d'administration, dont elle est l'unique actionnaire. Un comité de gestion veille à la gestion quotidienne du groupe. En raison de sa structure de gestion, de ses missions spécifiques et des budgets considérables qu'elle gère, PMV doit relever des défis particuliers en matière de bonne gouvernance. Hier, la Cour des comptes a communiqué au Parlement flamand les résultats de son audit de la qualité de la gouvernance au sein de PMV. Dans le cadre de cet audit, elle a évalué la manière dont les pouvoirs publics flamands exercent leur fonction de propriétaire, la composition et le fonctionnement des organes de pilotage (conseil d'administration, comité d'audit, comité de nomination et de rémunération et comité de gestion du groupe), le contrôle interne, la gestion des risques, la gestion des parties prenantes et la transparence vis-à-vis de celles-ci.

Éléments de bonne gouvernance

La Cour des comptes observe que PMV veille à divers aspects de la bonne gouvernance. Elle dispose ainsi d'une charte de gouvernance d'entreprise et d'une charte d'audit, a entamé l'optimisation de certains processus d'appui et de la structure de la société et porte une attention particulière aux processus décisionnels ainsi qu'à la gestion des risques concernant le processus clé dans le domaine financier. D'autres aspects sont néanmoins perfectibles.

Rôle de l'actionnaire

L'autorité flamande procède à un pilotage insuffisant de PMV compte tenu de sa fonction de propriétaire ou d'actionnaire. Elle n'a pas créé de service central chargé d'assurer certains aspects de gouvernance. Différents donneurs d'ordre pilotent PMV principalement par le biais d'instruments ou de missions, sans que le ministre de tutelle ou une entité administrative ne joue un rôle central en la matière. Il en résulte une augmentation des tâches et une scission confuse entre les rôles exercés par l'autorité flamande au sein de PMV en tant qu'actionnaire, client, décideur politique et instance de régulation du marché. Les pouvoirs publics flamands n'ont pas clairement défini leurs attentes à l'égard de PMV. Ils n'ont pas étayé suffisamment leur choix de privilégier la forme d'une société anonyme, qui suppose que l'actionnaire se tienne en retrait de la société, ce qui n'est pas toujours le cas auprès de PMV et il n'apparaît pas non plus clairement que l'autorité flamande souhaite occuper une telle position.

Règlementation relative à la gestion de PMV

Les exigences en matière de bonne gouvernance dans les entreprises publiques sont réglées en partie par décret, mais certaines dispositions n'ont pas encore été précisées. La mise en œuvre des dispositions décrétales, ainsi que le contrôle et l'évaluation en la matière sont insuffisants à l'heure actuelle. Une fonction de coordination fait aussi défaut en la matière. En ce qui concerne spécifiquement PMV, il manque avant tout des procédures de sélection claires, des profils de compétences ou des inventaires des connaissances et compétences requises pour les administrateurs, les membres du comité d'audit et ceux du comité de nomination et de rémunération. Par conséquent, leurs motifs de nomination sont flous et l'indépendance de ces organes de gestion n'est pas suffisamment garantie. De surcroît, les administrateurs ne font pas l'objet d'une évaluation individuelle. La gestion de PMV présente une autre lacune, en ce sens que les divers organes de gestion ne remplissent généralement leur rôle de gestion qu'en partie. Ainsi, le conseil d'administration se charge principalement d'approuver les dossiers d'investissement et les documents financiers, mais il ne remplit pas complètement son rôle stratégique général et ne se préoccupe pas davantage de la définition de la stratégie en matière de ressources humaines et de communication, ni de son rôle de contrôleur. Le comité d'audit axe essentiellement ses activités sur le rapportage financier, mais il ne s'implique pas suffisamment dans ses missions relatives au contrôle interne, à la gestion des risques et à l'audit interne. Le comité de nomination et de rémunération, quant à lui, ne joue aucun rôle dans la nomination des administrateurs et n'effectue pas certaines autres tâches ou seulement en partie.

Contrôle interne, gestion des risques et gestion des parties prenantes

L'absence d'objectifs clairs complique aussi le développement d'un système de contrôle interne et de gestion des risques. PMV a amélioré le contrôle interne des processus d'appui en matière informatique et de GRH et développe actuellement la gestion des risques concernant les tâches clés dans le domaine financier. En revanche, l'autorité flamande et PMV en tant que société mère exercent un contrôle trop limité sur la qualité de la gouvernance auprès des filiales. PMV entretient des contacts fréquents avec ses parties prenantes, identifiées de manière incomplète, mais son utilisation de leur contribution manque de structure.

Transparence

En tant que propriétaire, l'autorité flamande n'établit pas elle-même un rapport sur l'exécution de la politique par PMV ou d'autres sociétés d'investissement, au mépris des directives de l'OCDE. Enfin, PMV ne fait pas preuve elle-même d'une transparence suffisante sur son fonctionnement et ses activités et ne respecte pas certaines obligations réglementaires en matière d'information (sur les salaires des administrateurs et de la

direction, par exemple). En tout état de cause, le Parlement flamand reçoit trop peu d'informations en tant que partie prenante.

Réaction du ministre

Dans sa réponse, le ministre a indiqué que le nouveau contrat de gestion que PMV et la Région flamande concluront au premier semestre 2017 fixera un objectif stratégique clair et présentera une structure plus évidente.

Information à la presse

La Cour des comptes contrôle les finances publiques fédérales, communautaires, régionales et provinciales. Elle contribue à améliorer la gestion publique en transmettant aux assemblées parlementaires, aux gestionnaires et aux services contrôlés des informations utiles et fiables résultant d'un examen contradictoire. Organe collatéral du Parlement, la Cour travaille de façon indépendante des pouvoirs qu'elle contrôle.

Le rapport *Bonne gouvernance au sein de PMV* a été transmis au Parlement flamand. Il a été mis en ligne (en néerlandais), ainsi que le présent communiqué de presse, sur le site internet de la Cour des comptes (www.courdescomptes.be).