

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS  
DE BELGIQUE

26 août 2021

**PROPOSITION DE LOI**

**modifiant la loi du 21 mars 1991  
portant réforme de certaines entreprises  
publiques économiques en ce qui concerne  
les nominations aux hautes fonctions  
de direction au sein de la SNCB**

(déposée par M. Michel De Maegd et consorts)

BELGISCHE KAMER VAN  
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

26 augustus 2021

**WETSVOORSTEL**

**tot wijziging van de wet van 21 maart 1991  
betreffende de hervorming van sommige  
economische overheidsbedrijven,  
wat de benoemingen in de hoge  
directiefuncties bij de NMBS betreft**

(ingediend door de heer Michel De Maegd c.s.)

**RÉSUMÉ**

*Cette proposition de loi vise à rendre plus transparentes les nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB. Pour cela, il est d'abord prévu, avant le processus de sélection, la publication accessible à tous:*

- a) d'un appel à candidature;*
- b) d'une description de la fonction;*
- c) des règles applicables aux processus de sélection et de nomination.*

*Ensuite, le comité de direction procède à l'audition des candidats ayant valablement remis leur candidature et ayant les titres et l'expérience requis; il tient compte des éléments indiqués dans la description de fonction pour procéder aux nominations.*

**SAMENVATTING**

*Met dit wetsvoorstel willen de indieners de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de NMBS transparanter maken. Daartoe zou in een eerste fase, nog vóór de selectieprocedure, worden voorzien in een algemeen raadpleegbare bekendmaking van:*

- a) een oproep tot kandidaatstelling;*
- b) een functiebeschrijving;*
- c) de op de selectie- en benoemingsprocedures toepasselijke regels.*

*In een volgende fase zou het directiecomité de kandidaten horen die zich op geldige wijze kandidaat hebben gesteld en die over de vereiste kwalificaties en ervaring beschikken. Het directiecomité houdt rekening met de elementen die in de functiebeschrijving zijn opgenomen alvorens tot de benoemingen over te gaan.*

N-VA	: Nieuw-Vlaamse Alliantie
Ecolo-Groen	: Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales – Groen
PS	: Parti Socialiste
VB	: Vlaams Belang
MR	: Mouvement Réformateur
CD&V	: Christen-Democratisch en Vlaams
PVDA-PTB	: Partij van de Arbeid van België – Parti du Travail de Belgique
Open Vld	: Open Vlaamse liberalen en democraten
Vooruit	: Vooruit
cdH	: centre démocrate Humaniste
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	: Indépendant – Onafhankelijk

<i>Abréviations dans la numérotation des publications:</i>		<i>Afkorting bij de numerering van de publicaties:</i>	
DOC 55 0000/000	Document de la 55 <sup>e</sup> législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi	DOC 55 0000/000	Parlementair document van de 55 <sup>e</sup> zittingsperiode + basisnummer en volgnummer
QRVA	Questions et Réponses écrites	QRVA	Schriftelijke Vragen en Antwoorden
CRIV	Version provisoire du Compte Rendu Intégral	CRIV	Voorlopige versie van het Integraal Verslag
CRABV	Compte Rendu Analytique	CRABV	Beknopt Verslag
CRIV	Compte Rendu Intégral, avec, à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (avec les annexes)	CRIV	Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (met de bijlagen)
PLEN	Séance plénière	PLEN	Plenum
COM	Réunion de commission	COM	Commissievergadering
MOT	Motions déposées en conclusion d'interpellations (papier beige)	MOT	Moties tot besluit van interpellaties (beigegekleurig papier)

## DÉVELOPPEMENTS

MESDAMES, MESSIEURS,

### 1. *Les entreprises publiques autonomes fédérales*

Les entreprises publiques autonomes fédérales sont les entreprises visées par la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, à savoir Proximus, Bpost, Skeyes (anciennement Belgocontrol), la SNCB, Infrabel et BIAC (*Brussels International Airport Company*).

Conformément à l'article 1<sup>er</sup>, § 1<sup>er</sup>, de la loi du 21 mars 1991 précitée, chacune de ces entreprise "doit disposer d'une autonomie de gestion dans un secteur industriel ou commercial donné" et disposer d'une autonomie suite à la conclusion d'un contrat de gestion avec l'État.

### 2. *Les directions de la SNCB*

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019, la SNCB compte 8 directions:

- *Stations;*
- *Passenger Transport & Security;*
- *Finance, Strategy & Legal;*
- *Transport Operations;*
- *Technics;*
- *Marketing & Sales;*
- *Human Resources;*
- *RER / Corporate Communication & Public Affairs.*

Chacune d'elles a ses objectifs propres et met tout en œuvre pour les réaliser.

### 3. *Le rôle et la composition du conseil d'administration de la SNCB*

Conformément à l'article 17, §§ 1<sup>er</sup> et 2, de la loi du 21 mars 1991 précitée:

"§ 1. Le conseil d'administration a le pouvoir d'accomplir tous les actes nécessaires ou utiles à la réalisation de l'objet social de l'entreprise publique. Le conseil d'administration contrôle la gestion assurée par le comité de direction. Le comité de direction fait régulièrement rapport au conseil. Le conseil, ou son président, sans préjudice des pouvoirs lui conférés par l'article 18, § 5,

## TOELICHTING

DAMES EN HEREN,

### 1. *De federale autonome overheidsbedrijven*

De federale autonome overheidsbedrijven zijn de bedrijven die worden bedoeld in de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven, namelijk Proximus, bpost, Skeyes (het vroegere Belgocontrol), de NMBS, Infrabel en BIAC (*Brussels International Airport Company*).

Artikel 1, § 1, van de voormelde wet van 21 maart 1991 stelt dat elk van die bedrijven "over beheersautonomie moet beschikken in een gegeven industriële of commerciële sector" en die autonomie kan verkrijgen door een beheersovereenkomst met de Staat te sluiten.

### 2. *De NMBS-directies*

Sinds 1 januari 2019 heeft de NMBS acht directies:

- *Stations;*
- *Passenger Transport & Security;*
- *Finance, Strategy & Legal;*
- *Transport Operations;*
- *Technics;*
- *Marketing & Sales;*
- *Human Resources;*
- *GEN, Corporate Communication & Public Affairs.*

Elke directie heeft haar eigen doelstellingen en stelt alles in het werk om ze te verwezenlijken.

### 3. *De rol en de samenstelling van de raad van bestuur van de NMBS*

Artikel 17, §§ 1 en 2, van de voormelde wet van 21 maart 1991 luidt:

"§ 1. De raad van bestuur is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van het overheidsbedrijf. De raad van bestuur houdt toezicht op het beleid van het directiecomité. Het directiecomité doet op geregelde tijdstippen verslag aan de raad. De raad, of zijn voorzitter, onverminderd de bevoegdheden van laatstgenoemde,

peut, à tout moment, demander au comité de direction un rapport sur les activités de l'entreprise ou sur certaines d'entre elles.

§ 2. Le conseil d'administration peut déléguer au comité de direction en tout ou en partie les compétences visées au § 1<sup>er</sup>, à l'exception de: 1° l'approbation du contrat de gestion, de même que de toute modification de celui-ci; 2° l'élaboration du plan d'entreprise et la définition de la politique générale; 3° le contrôle du comité de direction, notamment en ce qui concerne l'exécution du contrat de gestion; 4° les autres compétences qui sont réservées au conseil d'administration par le présent titre et, si l'entreprise publique a la forme de société anonyme de droit public, par les lois coordonnées sur les sociétés commerciales.”

L'article 162*bis*, § 1<sup>er</sup>, alinéa 1<sup>er</sup>, détermine le nombre d'administrateurs du conseil d'administration de la SNCB:

“Art. 162*bis*. § 1<sup>er</sup>. Le conseil d'administration est composé de maximum quatorze membres, en ce compris l'administrateur délégué. Le nombre d'administrateurs est déterminé par le Roi, par arrêté délibéré en Conseil des ministres. Un tiers de ses membres au minimum doivent être de l'autre sexe.”

Conformément à l'arrêté royal pris en vertu de cette disposition, le nombre d'administrateurs de la SNCB est fixé à 14.

#### 4. Le comité de direction de la SNCB

Vu l'article 162 de la loi du 21 mars 1991 précitée qui énonce que “Les articles 18 à 23 ne sont pas applicables à la SNCB”, les règles applicables au comité de direction et aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB se trouvent mentionnées dans un titre V, spécifiquement applicable à la SNCB.

##### 4.1. Composition et nomination des membres

Concernant la composition de cet organe, l'article 162*quater*, alinéa 1<sup>er</sup>, de la loi du 21 mars 1991 précitée est ainsi rédigé:

“Le comité de direction de la SNCB se compose de l'administrateur délégué et des membres du comité de direction. Le nombre de membres du comité de direction est déterminé par le conseil d'administration. Ce nombre ne peut dépasser la moitié du nombre de membres du conseil d'administration. Le comité de direction est présidé par l'administrateur délégué.”

hem toegekend krachtens artikel 18, § 5, kan op elk ogenblik van het directiecomité een verslag vragen betreffende de activiteiten van het bedrijf of sommige ervan.

§ 2. De raad van bestuur kan de in § 1 bedoelde bevoegdheden geheel of gedeeltelijk opdragen aan het directiecomité, met uitzondering van: 1° de goedkeuring van het beheerscontract, evenals van elke wijziging ervan; 2° het vaststellen van het ondernemingsplan en het algemeen beleid; 3° het toezicht op het directiecomité, inzonderheid wat de uitvoering van het beheerscontract betreft; 4° de andere bevoegdheden die door deze titel en, ingeval het overheidsbedrijf de vorm van naamloze vennootschap van publiek recht heeft, door de gecoördineerde wetten op de handelsvennootschappen uitdrukkelijk aan de raad van bestuur worden toegewezen.”

In artikel 162*bis*, § 1, eerste lid, wordt het aantal bestuurders binnen de raad van bestuur van de NMBS bepaald:

“Art. 162*bis*, § 1. De raad van bestuur is samengesteld uit maximum veertien leden, met inbegrip van de gedelegeerd bestuurder. Het aantal bestuurders wordt bepaald door de Koning, bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad. Ten minste een derde van zijn leden moet van het andere geslacht zijn.”

Overeenkomstig het krachtens dat artikel uitgevaardigde koninklijk besluit is het aantal NMBS-bestuurders thans vastgesteld op veertien.

#### 4. Het directiecomité van de NMBS

Gelet op artikel 162 van de voormelde wet van 21 maart 1991, ingevolge waarvan de artikelen 18 tot 23 niet van toepassing zijn op de NMBS, worden de regels die op het directiecomité en op de hoge directiefuncties bij de NMBS van toepassing zijn, vermeld in een afzonderlijke titel V met betrekking tot de NMBS.

##### 4.1. Samenstelling van het directiecomité en benoeming van de leden

Met betrekking tot de samenstelling van dit orgaan stelt artikel 162*quater*, eerste lid, van de voormelde wet van 21 maart 1991:

“Het directiecomité van de NMBS is samengesteld uit de gedelegeerd bestuurder en de leden van het directiecomité. Het aantal leden van het directiecomité wordt bepaald door de raad van bestuur. Dit aantal mag de helft van het aantal leden van de raad van bestuur niet overtreffen. Het directiecomité wordt voorgezeten door de gedelegeerd bestuurder.”

La procédure de nomination aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB est actuellement régie par l'article 162*quater*, alinéa 6, de la loi du 21 mars 1991 précitée, rédigé comme suit:

“Le conseil d'administration nomme les membres du comité de direction, sur proposition de l'administrateur délégué et après avoir pris l'avis du comité de nominations et de rémunération.”

Le conseil d'administration nomme ainsi les membres du comité de direction sur proposition de la personne qui exerce au sein de la SNCB une fonction équivalente à celle des CEO au sein des entreprises privées.

En vertu de l'article 161*ter*, § 2, alinéa 2, de la loi précitée:

“Le comité de nomination et de rémunération est composé de quatre administrateurs, dont le président du conseil d'administration qui le préside et l'administrateur délégué. Le conseil d'administration nomme les membres du comité de nomination et de rémunération. Le comité d'audit et le comité de nomination et de rémunération comptent autant de membres d'expression française que d'expression néerlandaise.”

La nomination du nouveau directeur financier de la SNCB, qui est également membre du comité de direction, en date du 1<sup>er</sup> janvier 2021, a relancé le débat sur la gouvernance et la transparence au sein des entreprises publiques autonomes fédérales.

#### 4.2. *Les missions du comité de direction de la SNCB et les délégations de pouvoir*

Les missions du comité de direction de la SNCB sont énoncées à l'article 162*ter*, alinéa 1<sup>er</sup>, de la loi du 21 mars 1991 précitée, qui s'énonce comme suit:

“Le comité de direction est chargé de la gestion journalière et de la représentation en ce qui concerne cette gestion, de même que de l'exécution des décisions du conseil d'administration.”

Conformément à l'article 162*ter*, alinéa 3, de la loi du 21 mars 1991 précitée, “... le comité de direction peut déléguer certaines de ses compétences à un ou plusieurs de ses membres ou à des membres du personnel”.

Conformément à cette disposition, le comité de direction actuel a décidé de se faire assister par un organe dénommé “*Executive Committee*”.

De benoemingsprocedure voor de hoge directiefuncties bij de NMBS wordt momenteel geregeld in artikel 162*quater*, zesde lid, van de voormelde wet van 21 maart 1991, dat luidt:

“De raad van bestuur benoemt de leden van het directiecomité, op voorstel van de gedelegeerd bestuurder en na het advies te hebben ingewonnen van het benoemings- en bezoldigingscomité.”

De raad van bestuur benoemt bijgevolg de leden van het directiecomité op voorstel van de persoon die bij de NMBS een functie bekleedt die vergelijkbaar is met die van CEO in privébedrijven.

Artikel 161*ter*, § 2, tweede lid, van de voormelde wet van 21 maart 1991 luidt:

“Het benoemings- en bezoldigingscomité bestaat uit vier bestuurders, waaronder de voorzitter van de raad van bestuur die het comité voorziet, en de gedelegeerd bestuurder. De raad van bestuur benoemt de leden van het benoemings- en bezoldigingscomité. Het auditcomité en het benoemings- en bezoldigingscomité tellen evenveel Nederlandstalige als Franstalige leden.”

De benoeming, met ingang van 1 januari 2021, van de nieuwe financieel directeur van de NMBS, die tevens lid is van het directiecomité, heeft het debat over *governance* en transparantie bij de federale autonome overheidsbedrijven opnieuw aangezwengeld.

#### 4.2. *De opdrachten van het directiecomité van de NMBS en de bevoegdheidsdelegaties*

De opdrachten van het directiecomité van de NMBS worden bepaald in artikel 162*ter*, eerste lid, van de voormelde wet van 21 maart 1991, dat luidt:

“Het dagelijks bestuur en de vertegenwoordiging wat dat bestuur aangaat, alsmede de uitvoering van de beslissingen van de raad van bestuur worden opgedragen aan het directiecomité.”

Overeenkomstig artikel 162*ter*, derde lid, van diezelfde wet “kan het directiecomité sommige van zijn bevoegdheden delegeren aan één of meer van zijn leden of aan personeelsleden”.

Conform die bepaling heeft het huidige directiecomité beslist zich te laten bijstaan door een orgaan, het *Executive Committee*.

Certains membres de cet organe sont également membres du comité de direction; il s'agit, en date du 1<sup>er</sup> août 2021:

— de l'administratrice déléguée (équivalente des CEO dans les entreprises privées) de la SNCB, Sophie Dutordoir, qui est également président de cet "*Executive Committee*";

— du directeur de l'activité "*Stations*";

— du directeur de l'activité "*Passenger Transport & Security*";

— du directeur de l'activité "*Finance, Strategy & Legal*".

Les autres membres de l'"*Executive Committee*" qui ne sont pas membres du comité de direction sont, en date du 1<sup>er</sup> août 2021, les suivants:

— le directeur de l'activité "*Transport Operations*";

— le directeur de l'activité "*Technics*";

— le directeur de l'activité "*Marketing & Sales*";

— la directrice de l'activité "*Human Resources*";

— la directrice de l'activité "*RER / Corporate Communication & Public Affairs*".

##### **5. Nécessité d'assurer plus de transparence dans les nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB**

Les auteurs de la présente proposition de loi considèrent que la loi du 21 mars 1991 précitée ne fournit pas assez de garanties et de règles claires pour assurer la transparence quant aux nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB.

En effet, pour qu'une personne puisse poser sa candidature et être nommée au haut poste de direction concerné, il faut qu'elle soit choisie par l'administrateur délégué et le comité de direction. Bon nombre d'autres personnes qui ne sont pas approchées par ces organes et ayant les titres et l'expérience requis pour exercer les hautes fonctions de direction concernées n'ont donc aucune possibilité de faire valoir leurs titres, leurs expériences et leurs mérites et se voient ainsi exclues des procédures de nomination.

Les auteurs de la présente proposition de loi considèrent que des règles objectives et claires doivent être établies pour les nominations aux hautes fonctions de

Sommige leden van dat orgaan zijn ook lid van het directiecomité; op 1 augustus 2021 betreft het met name:

— de gedelegeerd bestuurder (vergelijkbaar met de CEO in privébedrijven) van de NMBS, mevrouw Sophie Dutordoir, die ook voorzitter is van dat *Executive Committee*;

— de directeur van de activiteit *Stations*;

— de directeur van de activiteit *Passenger Transport & Security*;

— de directeur van de activiteit *Finance, Strategy & Legal*.

Op 1 augustus 2021 zitten in het *Executive Committee* voorts nog de volgende leden (die geen lid van het directiecomité zijn):

— de directeur van de activiteit *Transport Operations*;

— de directeur van de activiteit *Technics*;

— de directeur van de activiteit *Marketing & Sales*;

— de directrice van de activiteit *Human Resources*;

— de directrice van de activiteit *GEN, Corporate Communication & Public Affairs*.

##### **5. Meer transparantie vereist bij de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de NMBS**

De indieners van dit wetsvoorstel zijn van oordeel dat de voormelde wet van 21 maart 1991 te weinig duidelijke regels en waarborgen bevat om een transparant verloop van de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de NMBS te garanderen.

Alleen wie door de gedelegeerd bestuurder en het directiecomité wordt gekozen, kan zich immers kandidaat stellen om in de betreffende hoge directiefunctie te worden benoemd. Vele anderen die op grond van hun kwalificaties en ervaring voor diezelfde hoge directiefuncties in aanmerking zouden komen, worden evenwel niet benaderd en krijgen dus niet de kans hun kwalificaties, ervaringen en verdiensten uit te spelen. Zij worden *de facto* van de benoemingsprocedure uitgesloten.

De indieners zijn van oordeel dat voor de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de federale autonome overheidsbedrijven objectieve en duidelijke regels moeten

direction dans les entreprises publiques autonomes fédérales afin de permettre aux personnes précitées de poser leur candidature pour ces hautes fonctions de direction.

La présente proposition de loi fait application de ce principe dans le cas particulier des nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SCNB.

#### **6. Nouvelles mesures assurant la transparence dans les nominations aux hautes fonctions de direction au niveau des entités fédérées**

Le souci de transparence et de gouvernance dans les structures publiques est devenu une priorité des différents gouvernements, ces dernières années.

Citons à cet égard le Décret Gouvernance de la Région Wallonne du 29 mars 2018 (Décret modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et *supra*-locales et de leurs filiales). Ces règles ont été modifiées par la suite par un décret du 26 avril 2018 (Décret modifiant l'article 24 du décret du 29 mars 2018 modifiant le Code de la démocratie locale et de la décentralisation en vue de renforcer la gouvernance et la transparence dans l'exécution des mandats publics au sein des structures locales et *supra*-locales et de leurs filiales).

Le Décret Gouvernance précité constitue une réforme ayant des incidences importantes en matière de gouvernance et de transparence au sein des structures publiques wallonnes. Citons notamment les incompatibilités concernant les titulaires de mandats publics ou dérivés liées notamment à des plafonds de rémunération.

L'arrêté du gouvernement wallon du 18 décembre 2003 portant le Code de la fonction publique wallonne précise les modalités d'un appel à candidature classique dans le cadre de la nomination à une haute fonction de direction.

C'est également le cas de l'arrêté du gouvernement de la Communauté française du 20 septembre 2012 "instaurant un régime de mandats pour les fonctionnaires généraux des services du gouvernement de la Communauté française et des organismes d'intérêt public qui relèvent du Comité de secteur XVII". Celui-ci définit en ses articles 16 et 17 les conditions précises à respecter pour envoyer valablement une candidature.

Citons également les dispositions transitoires du Décret du 29 mars 2018 de la Région wallonne "modifiant les

worden uitgewerkt, zodat ook die personen zich voor hoge directiefuncties kandidaat kunnen stellen.

Dit wetsvoorstel past dat beginsel specifiek toe op de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de NMBS.

#### **6. Nieuwe transparantiemaatregelen op deelstaatniveau voor benoemingen in hoge directiefuncties**

De jongste jaren zijn transparantie en behoorlijk bestuur in de overheidsstructuren voor de verschillende bestuursniveaus een prioriteit geworden.

Zo is er het *Décret Gouvernance* van het Waals Gewest van 29 maart 2018 ("decreet tot wijziging van het wetboek van de plaatselijke democratie en de decentralisering met het oog op een sterker bestuur en een sterkere transparantie in de uitvoering van de openbare mandaten in de lokale en bovenlokale structuren en hun filialen"). De daarin vervatte regels werden vervolgens gewijzigd bij het decreet van 26 april 2018 ("decreet tot wijziging van artikel 24 van het decreet van 29 maart 2018 tot wijziging van het wetboek van de plaatselijke democratie en de decentralisering met het oog op een sterker bestuur en een sterkere transparantie in de uitvoering van de openbare mandaten in de lokale en bovenlokale structuren en hun filialen").

Dit *Décret Gouvernance* belichaamt een hervorming die inzake *governance* en transparantie ingrijpende gevolgen heeft voor de Waalse overheidsstructuren. Zo gelden voortaan voor de houders van publieke of afgeleide mandaten bepaalde onverenigbaarheden, meer bepaald op basis van vergoedingsgrenzen.

Voorts is er het besluit van de Waalse regering van 18 december 2003 houdende de Waalse Ambtenarencode, dat de nadere regels vastlegt voor een traditionele oproep tot kandidaatstelling in het raam van de benoemingsprocedure voor een hoge directiefunctie.

Een ander soortgelijk initiatief is het besluit van de regering van de Franse Gemeenschap van 20 september 2012 tot instelling van een mandatenregeling voor de ambtenaren-generaal van de diensten van de regering van de Franse Gemeenschap en de instellingen van openbaar nut die onder het Comité van Sector XVII ressorteren. De artikelen 16 en 17 ervan bepalen de precieze voorwaarden van een geldige kandidaatstelling.

Tot slot zijn er ook de overgangsbepalingen van het decreet van 29 maart 2018 van het Waals Gewest tot

décrets des 12 février 2004 relatif au statut de l'administrateur public pour les matières réglées en vertu de l'article 138 de la Constitution et du 12 février 2004 relatif aux commissaires du gouvernement et aux missions de contrôle des réviseurs au sein des organismes d'intérêt public pour les matières réglées en vertu de l'article 138 de la Constitution, visant à renforcer la gouvernance et l'éthique au sein des organismes wallons".

### **7. Objectifs en matière de transparence concernant les entreprises publiques autonomes au niveau fédéral**

Concernant les entreprises publiques, l'accord de gouvernement fédéral de la présente législature 55 indique ce qui suit: "le gouvernement veillera pour les entreprises publiques à concilier les objectifs de compétitivité et d'exemplarité. Dans ce cadre, les entreprises publiques autonomes auront un rôle exemplaire à jouer, entre autres dans le domaine du dialogue social avec le personnel, de la formation continue, de la durabilité et de la diversité, de la gestion des plans de transformation et de la corporate governance."

### **8. Objectif de la proposition de loi**

Les auteurs de la présente proposition de loi souhaiteraient, comme c'est le cas pour les autres niveaux de pouvoir, davantage de transparence lorsque qu'une entreprise publique autonome fédérale procède à la nomination d'une personne à une haute fonction de direction au sein de la SNCB.

Les auteurs visent ici les hautes fonctions de direction exercées par les membres de l'actuel "*Executive Committee*" de la SNCB, décrit ci-avant, qu'ils soient ou non membre du comité de direction.

En effet, les membres de l'"*Executive Committee*" qui sont membres du comité de direction ont été désignés par le conseil d'administration, sur proposition de l'administrateur délégué, après avis du comité de nominations et de rémunération, qui est lui-même composé de 4 administrateurs.

Quant à la nomination des autres membres de cet "*Executive Committee*", qui doivent faire partie du personnel de la SNCB, aucune règle particulière ne garantit un minimum de transparence au niveau des nominations.

On a donc le processus de nomination aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB qui est contrôlé par le conseil d'administration et le comité de direction et aucune règle ne garantit une quelconque publicité permettant à des personnes extérieures non choisies au préalable de poser leur candidature.

wijziging van het decreet van 12 februari 2004 betreffende het statuut van de overheidsbestuurder voor de aangelegenheden geregeld krachtens artikel 138 van de Grondwet en het decreet van 12 februari 2004 betreffende de Regeringscommissaris en de controleopdrachten van de revisoren binnen de instellingen van openbaar nut voor de aangelegenheden geregeld krachtens artikel 138 van de Grondwet, met het oog op een sterker bestuur en een sterkere ethiek binnen de Waalse instellingen.

### **7. Transparantiedoelstellingen betreffende de autonome overheidsbedrijven op federaal niveau**

Met betrekking tot de overheidsbedrijven stelt het federale regeerakkoord voor deze 55<sup>e</sup> zittingsperiode het volgende: "De regering zal erop toezien dat bij overheidsbedrijven de vooropgestelde competitiviteit en voorbeeldfunctie met elkaar verzoend kunnen worden. In dit kader, hebben autonome overheidsbedrijven een voorbeeldfunctie, onder andere op het vlak van sociale dialoog met personeel, permanente opleiding, duurzaamheid, diversiteit, beheer van transformatieplannen, en corporate governance."

### **8. Strekking van het wetsvoorstel**

Naar het voorbeeld van gelijkaardige regelingen op andere beleidsniveaus roepen de indieners van dit wetsvoorstel op tot meer transparantie wanneer een federaal autonoom overheidsbedrijf iemand in een hoge directiefunctie bij de NMBS benoemt.

De indieners beogen hierbij de hoge directiefuncties die worden uitgeoefend door de leden van het huidige voormelde *Executive Committee* van de NMBS, ongeacht of zij lid zijn van het directiecomité.

De leden van het *Executive Committee* die tevens in het directiecomité zitten, werden immers door de raad van bestuur aangesteld op voorstel van de gedelegeerd bestuurder en na advies van het benoemings- en bezoldigingscomité, dat zelf uit vier bestuurders bestaat.

Inzake de benoeming van de overige leden van het *Executive Committee*, die deel moeten uitmaken van het NMBS-personeel, waarborgt geen enkele specifieke regel een minimale transparantie bij de benoemingen.

Het benoemingsproces voor de hoge directiefuncties bij de NMBS wordt dus door de raad van bestuur en het directiecomité gecontroleerd, terwijl geen enkele regel ook maar enige openbaarheid waarborgt waardoor niet voorafgaandelijk uitgekozen personen van buitenaf zich kandidaat zouden kunnen stellen.



Concernant la nomination aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB, comme indiqué précédemment, la loi du 21 mars 1991 précitée permet, d'une part, la nomination de personnes extérieures au personnel de la SNCB via une nomination comme membre du comité de direction et, d'autre part, de déléguer certaines missions de direction à des membres du personnel par décision du comité de direction. Il faut donc faire en sorte qu'un appel à candidature puisse permettre à toute personne ayant l'expérience et les titres requis d'être admis à participer aux processus de nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB.

Les auteurs ne mettent aucunement en doute les capacités et mérites des membres de l'actuel "*Executive Committee*" mais souhaitent que les progrès réalisés en matière de bonne gouvernance dans d'autres entités soient également appliqués au niveau de la SNCB. Il ne s'agit pas uniquement de désigner les personnes les plus compétentes; il s'agit également de faire en sorte que le citoyen puisse avoir la certitude et la garantie que tel est bien le cas. Pour ce faire, nous devrions rectifier les imprécisions des règles concernant les nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB car l'article 161ter, § 4, n'en parle pas explicitement.

Ce paragraphe 4 est rédigé comme suit:

"§ 4. Le comité de nominations et de rémunération rend un avis conformément à l'article 162quater, alinéa 6, sur les candidatures proposées par l'administrateur délégué en vue de la nomination des membres du comité de direction. Le conseil d'administration détermine, sur proposition du comité de nominations et de rémunération, la rémunération et les avantages accordés aux membres du comité de direction et aux cadres supérieurs. Il suit ces questions de manière continue."

L'article 162quater, alinéa 6, précité ne précise pas non plus les modalités à remplir concernant les nominations aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB; cet alinéa est rédigé comme suit: "Le conseil d'administration nomme les membres du comité de direction, sur proposition de l'administrateur délégué et après avoir pris l'avis du comité de nominations et de rémunération."

Les auteurs de la présente proposition de loi souhaiteraient dès lors introduire dans la loi du 21 mars 1991 précitée deux nouvelles dispositions:

— premièrement, un nouvel article 162undecies établissant des garanties de transparence au début de la procédure de nomination, en prévoyant un appel à candidature pour les hautes fonctions de direction au sein de la SNCB.

In verband met de benoeming in de hoge directiefuncties bij de NMBS maakt voormelde wet van 21 maart 1991 het, zoals hierboven aangegeven, ten eerste mogelijk om niet tot het NMBS-personeel behorende mensen te benoemen via een benoeming tot lid van het directiecomité en, ten tweede, om bij beslissing van het directiecomité bepaalde directieopdrachten aan personeelsleden te delegeren. Er moet dus voor worden gezorgd dat de oproep tot kandidaatstelling ertoe leidt dat iedereen die over de vereiste ervaring en kwalificaties beschikt, aan de benoemingsprocedure voor de hoge directiefuncties bij de NMBS kan deelnemen.

De indieners stellen de bekwaamheden en verdiensten van de leden van het huidige *Executive Committee* geenszins ter discussie, maar wensen dat de bij andere entiteiten inzake *governance* geboekte vooruitgang een verlengstuk krijgt bij de NMBS. Het is zaak niet alleen de meest bekwame mensen te benoemen, maar ook de burger de zekerheid en de garantie te bieden dat zulks ook gebeurt. De regels inzake de benoemingen in de hoge directiefuncties bij de NMBS zijn op dat punt niet nauwkeurig genoeg en dienen te worden bijgestuurd. Het betrokken artikel 161ter, § 4, gaat er immers niet uitdrukkelijk op in.

Die § 4 luidt:

"Het benoemings- en bezoldigingscomité brengt overeenkomstig artikel 162quater, zesde lid, een advies uit over de kandidaturen die door de gedelegeerd bestuurder worden voorgesteld met het oog op de benoeming van de leden van het directiecomité. De raad van bestuur bepaalt, op voorstel van het benoemings- en bezoldigingscomité, de bezoldiging en de voordelen die worden toegekend aan de leden van het directiecomité en aan de hogere kaderleden. De raad volgt deze kwesties op de voet."

Het voormelde artikel 162quater, zesde lid, preciseert evenmin de nadere regels voor de benoemingen in hoge directiefuncties bij de NMBS. Dat lid luidt: "De raad van bestuur benoemt de leden van het directiecomité, op voorstel van de gedelegeerd bestuurder en na het advies te hebben ingewonnen van het benoemings- en bezoldigingscomité."

De indieners van dit wetsvoorstel willen daarom in de voormelde wet van 21 maart 1991 twee nieuwe bepalingen invoegen:

— een nieuw artikel 162undecies, dat de transparantie bij de aanvang van de benoemingsprocedure beoogt te creëren door voor de hoge directiefuncties bij de NMBS in een oproep tot kandidaatstelling te voorzien, alsmede,

— deuxièmement, un article 162*duodecies* établissant des garanties de transparence concernant les processus de nomination pour ces mêmes hautes fonctions de direction.

## COMMENTAIRE DES ARTICLES

### Article 162*undecies*

Cet article détermine que, lorsqu'une nomination à une haute fonction de direction au sein de la SNCB va avoir lieu, un appel à candidature doit être lancé. Cet appel à candidature doit mentionner la description de la haute fonction de direction concernée au sein de la SNCB.

### Article 162*duodecies*

Cet article précise le déroulement du processus de nomination aux hautes fonctions de direction au sein de la SNCB.

Michel DE MAEGD (MR)  
Marie-Christine MARGHEM (MR)  
Christophe BOMBLED (MR)  
Benoît PIEDBOEUF (MR)  
Emmanuel BURTON (MR)  
Nathalie GILSON (MR)

— een artikel 162*duodecies*, dat transparantiewaARBorgen beoogt vast te leggen met betrekking tot de benoemingsprocessen voor diezelfde hoge directiefuncties.

## TOELICHTING BIJ DE ARTIKELEN

### Artikel 162*undecies*

Dit artikel beoogt te bepalen dat wanneer een hoge directiefunctie bij de NMBS vacant is, een oproep tot kandidaatstelling moet plaatsvinden. Die oproep tot kandidaatstelling moet een beschrijving bevatten van de betrokken hoge directiefunctie bij de NMBS.

### Artikel 162*duodecies*

Dit artikel beoogt de nadere regels van het benoemingsproces voor de hoge directiefuncties bij de NMBS vast te leggen.

## PROPOSITION DE LOI

### Article 1<sup>er</sup>

La présente loi règle une matière visée à l'article 74 de la Constitution.

### Art. 2

Dans le titre V, chapitre IV, de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques, l'article 162*undecies*, abrogé par l'arrêté royal du 18 octobre 2004, est rétabli dans la rédaction suivante:

“Art. 162*undecies*. Sur proposition de l'administrateur délégué, le comité de direction établit la liste des 8 hautes fonctions de direction au sein de la SNCB. Hormis la fonction d'administrateur délégué et hormis la fonction de président du conseil d'administration, aucune autre fonction ne peut octroyer de salaire supérieur à ceux prévus pour les 8 hautes fonctions de direction précitées. Les avantages directs et indirects doivent être pris en compte pour déterminer la rémunération dont question au présent article.

§ 2. Pour chaque processus de nomination pour l'une des 8 hautes fonctions de direction visées au paragraphe 1<sup>er</sup>:

1° il est publié un appel à candidature; cet appel à candidature est publié au *Moniteur belge*, dans au moins 2 journaux de langue française et au moins 2 journaux de langue néerlandaise;

2° il est établie une description de fonction qui contient des informations sur:

- a) le niveau, le grade, le rang et l'échelle de traitement;
- b) les conditions d'accès à l'emploi, y compris l'expérience professionnelle éventuellement requise.

L'appel à candidature contient les informations relatives à la description de fonction ou donne les informations utiles pour en prendre connaissance.

La description de fonction définit:

- 1° la finalité et les activités principales de la fonction;
- 2° les compétences requises pour exercer la fonction.”.

## WETSVOORSTEL

### Artikel 1

Deze wet regelt een aangelegenheid als bedoeld in artikel 74 van de Grondwet.

### Art. 2

In titel V, hoofdstuk IV, van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven wordt het bij het koninklijk besluit van 18 oktober 2004 opgeheven artikel 162*undecies* hersteld als volgt:

“Art. 162*undecies*. § 1. Op voorstel van de gedelegeerd bestuurder stelt het directiecomité de lijst van de acht hoge directiefuncties bij de NMBS op. Behalve voor de functie van gedelegeerd bestuurder en voor die van voorzitter van de raad van bestuur mag voor geen enkele andere functie een hoger loon worden toegekend dan dat voor de voormelde acht hoge directiefuncties. De rechtstreekse en onrechtstreekse voordelen worden in aanmerking genomen voor de bepaling van de in dit artikel bedoelde bezoldiging.

§ 2. Voor elk benoemingsproces voor een van de acht in § 1 bedoelde hoge directiefuncties:

1° wordt een oproep tot kandidaatstelling bekendgemaakt; die oproep tot kandidaatstelling wordt gepubliceerd in het *Belgisch Staatsblad* evenals in ten minste twee Nederlandstalige en in ten minste twee Franstalige dagbladen;

2° wordt een functiebeschrijving opgesteld met informatie over:

- a) het niveau, de graad, de rang en de weddeschaal;
- b) de voorwaarden voor de toegang tot de betrekking, met inbegrip van de eventueel vereiste beroepservaring.

De oproep tot kandidaatstelling bevat de informatie in verband met de functiebeschrijving of verstrekt de dienstige informatie om er kennis van te nemen.

De functiebeschrijving vermeldt:

- 1° het doel en de hoofdactiviteiten van de functie;
- 2° de vereiste vaardigheden om de functie uit te oefenen.”.

## Art. 3

Dans la même loi, dans le titre V, chapitre IV, il est inséré un article 162*duodecies*, rédigé comme suit:

“Art. 162*duodecies*. Le comité de direction assisté d’un membre du conseil d’administration procède à l’audition des candidats qui, d’une part, on introduit valablement leur candidature pour l’une des 8 haute fonctions de direction visées à l’article 162*undecies* et, d’autre part, ont l’expérience et les titres requis. Cette audition consistera, d’une part, en la présentation de leur candidature et, d’autre part, en une séance de questions-réponses.

Le comité de direction établit une proposition provisoire de classement des candidats sur la base des critères de sélection et de classement suivants:

1° la vision par rapport à l’exercice de la fonction;

2° les compétences, connaissances, aptitudes et expériences eu égard au descriptif de fonction;

3° la motivation à occuper et à remplir la fonction;

4° la compréhension des missions de l’institution en relation avec son environnement.

La nomination à l’une des hautes fonctions de direction précitées requiert les deux décisions suivantes:

1° l’accord du comité de direction, après avoir pris l’avis du comité de nominations et de rémunération;

2° l’accord du conseil d’administration.”.

16 juillet 2021

Michel DE MAEGD (MR)  
Marie-Christine MARGHEM (MR)  
Christophe BOMBLED (MR)  
Benoît PIEDBOEUF (MR)  
Emmanuel BURTON (MR)  
Nathalie GILSON (MR)

## Art. 3

In titel V, hoofdstuk IV, van dezelfde wet wordt een artikel 162*duodecies* ingevoegd, luidende:

“Art. 162*duodecies*. Het directiecomité, bijgestaan door een lid van de raad van bestuur, hoort de kandidaten die enerzijds geldig hun kandidatuur hebben ingediend voor een van de acht, in artikel 162*undecies* bedoelde hoge directiefuncties, en anderzijds over de vereiste ervaring en kwalificaties beschikken. De gehoorde personen lichten hun kandidatuur toe, waarna een vragenronde volgt.

Het directiecomité stelt een voorlopig voorstel van rangschikking van de kandidaten op, aan de hand van de volgende selectie- en rangschikkingscriteria:

1° de visie op de uitoefening van de functie;

2° de competenties, kennis, vaardigheden en ervaringen in het licht van de functiebeschrijving;

3° de motivatie om de functie te bekleden en te vervullen;

4° het inzicht in de opdrachten van de instelling in verhouding tot haar omgeving.

Voor de benoeming in een van de voormelde hoge directiefuncties zijn de volgende twee beslissingen vereist:

1° de instemming van het directiecomité, dat daartoe het advies van het benoemings- en bezoldigingscomité inwint;

2° de instemming van de raad van bestuur.”.

16 juli 2021