

**CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE**

24 juillet 2003

SESSION EXTRAORDINAIRE 2003

PROPOSITION DE LOI**modifiant la loi du 21 mars 1991 portant
réforme de certaines entreprises publiques
économiques**

(déposée par Mme Karine Lalieux)

SOMMAIRE

1. Résumé	3
2. Développements	4
3. Proposition de loi	9
4. Annexe	12

**BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS**

24 juli 2003

BUITENGEWONE ZITTING 2003

WETSVOORSTEL**tot wijziging van de wet van 21 maart 1991
betreffende de hervorming van sommige
economische overheidsbedrijven**

(ingediend door mevrouw Karine Lalieux)

INHOUD

1. Samenvatting	3
2. Toelichting	4
3. Wetsvoorstel	9
4. Bijlage	12

<i>cdH</i>	: <i>Centre démocrate Humaniste</i>
<i>CD&V</i>	: <i>Christen-Democratisch en Vlaams</i>
<i>ECOLO</i>	: <i>Ecologistes Confédérés pour l'organisation de luttes originales</i>
<i>FN</i>	: <i>Front National</i>
<i>MR</i>	: <i>Mouvement Réformateur</i>
<i>N-VA</i>	: <i>Nieuw - Vlaamse Alliantie</i>
<i>PS</i>	: <i>Parti socialiste</i>
<i>SP.a - SPIRIT</i>	: <i>Socialistische Partij Anders - Sociaal progressief internationaal, regionalistisch integraal democratisch toekomstgericht.</i>
<i>VLAAMS BLOK</i>	: <i>Vlaams Blok</i>
<i>VLD</i>	: <i>Vlaamse Liberalen en Democraten</i>

<i>Afkortingen bij de nummering van de publicaties :</i>		<i>Abréviations dans la numérotation des publications :</i>	
<i>DOC 50 0000/000 :</i>	<i>Parlementair document van de 50e zittingsperiode + basisnummer en volgnummer</i>	<i>DOC 50 0000/000 :</i>	<i>Document parlementaire de la 50e législature, suivi du n° de base et du n° consécutif</i>
<i>QRVA :</i>	<i>Schriftelijke Vragen en Antwoorden</i>	<i>QRVA :</i>	<i>Questions et Réponses écrites</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Integraal Verslag, met links het definitieve integraal verslag en rechts het vertaald beknopt verslag van de toespraken (op wit papier, bevat ook de bijlagen)</i>	<i>CRIV :</i>	<i>Compte Rendu Intégral, avec à gauche, le compte rendu intégral et, à droite, le compte rendu analytique traduit des interventions (sur papier blanc, avec les annexes)</i>
<i>CRIV :</i>	<i>Voorlopige versie van het Integraal Verslag (op groen papier)</i>	<i>CRIV :</i>	<i>Version Provisoire du Compte Rendu intégral (sur papier vert)</i>
<i>CRABV :</i>	<i>Beknopt Verslag (op blauw papier)</i>	<i>CRABV :</i>	<i>Compte Rendu Analytique (sur papier bleu)</i>
<i>PLEN :</i>	<i>Plenum (witte kaft)</i>	<i>PLEN :</i>	<i>Séance plénière (couverture blanche)</i>
<i>COM :</i>	<i>Commissievergadering (beige kaft)</i>	<i>COM :</i>	<i>Réunion de commission (couverture beige)</i>

<i>Officiële publicaties, uitgegeven door de Kamer van volksvertegenwoordigers</i> <i>Publications officielles éditées par la Chambre des représentants</i> <i>Bestellingen :</i> <i>Natieplein 2</i> <i>1008 Brussel</i> <i>Tel. : 02/ 549 81 60</i> <i>Fax : 02/549 82 74</i> <i>www.deKamer.be</i> <i>e-mail : publicaties@deKamer.be</i>	<i>Commandes :</i> <i>Place de la Nation 2</i> <i>1008 Bruxelles</i> <i>Tél. : 02/ 549 81 60</i> <i>Fax : 02/549 82 74</i> <i>www.laChambre.be</i> <i>e-mail : publications@laChambre.be</i>
--	---

RÉSUMÉ

Le drame de la Sabena a mis au premier plan la question du rôle que l'État doit jouer dans les entreprises publiques ou à participation publique. Contrairement aux entreprises privées dont le but est la maximalisation du profit, l'État recherche lui la satisfaction de l'intérêt général. Dès lors, qu'il agisse en tant qu'actionnaire ou par le biais d'administrateurs, l'État ne peut abandonner totalement au privé la conduite des entreprises publiques.

L'auteur propose de clarifier le rôle des administrateurs publics notamment en reprenant leurs droits et obligations dans une « charte de l'administrateur public » établie par le Roi et de lier la rémunération des managers des entreprises publiques à la réalisation des missions de service public assignées à l'entreprise dans le contrat de gestion.

SAMENVATTING

Het drama bij Sabena heeft in alle scherpste de vraag op het voorplan gebracht welke rol voor de Staat is weggelegd in de overheidsbedrijven of de ondernemingen met overheidsparticipatie. In tegenstelling tot de privé-ondernemingen, die winstmaximalisatie nastreven, is het de Staat te doen om de behartiging van het algemeen belang. De Staat, of die nu als aandeelhouder dan wel via bestuurders optreedt, mag het beheer van de overheidsbedrijven dus niet volledig aan de particuliere sector overlaten.

De indienster stelt voor de rol van de overheidsbestuurders te verduidelijken door inzonderheid hun rechten en plichten in een door de Koning vastgelegd «handvest van de overheidsbestuurder» op te nemen, en voorts de bezoldiging van de managers van de overheidsbedrijven te laten afhangen van de mate waarin zij de met de beheersovereenkomst aan de onderneming toegewezen taken van openbare dienstverlening hebben verwezenlijkt.

DÉVELOPPEMENTS

MESDAMES, MESSIEURS,

La présente proposition de loi reprend, moyennant quelques modifications, le texte de la proposition de loi DOC 50 1633/001.

Le procès de l'intervention publique qui a été dressé à partir du drame de la Sabena a choqué tant il relevait d'*a priori* purement idéologiques.

Le procès fait à l'État actionnaire relevait de la caricature la plus grossière.

D'une part, nul ne peut nier le rôle crucial des sociétés publiques d'investissement dans le développement économique de nos régions, que ce soit pour suppléer ou soutenir l'initiative privée. La participation des sociétés régionales d'investissement aux négociations en vue de la création d'une nouvelle compagnie aérienne nationale témoigne à suffisance de leur importance dans notre économie.

D'autre part, seul l'État est capable de définir et de garantir l'intérêt général. Il est crucial de pouvoir garantir un service public efficace, de qualité, au meilleur coût et au service de tous, de garantir un accès de tous aux biens et services de base nécessaires à une vie décente. Cet objectif ne peut être atteint par une gestion uniquement privée d'entreprises dont le but ultime est la maximalisation du profit.

L'État a dès lors un rôle important à jouer dans l'économie, que ce soit en tant qu'actionnaire ou en tant que régulateur.

Le constat dressé au cours des dernières semaines a été finalement assez contradictoire. Ceux qui reprochaient à l'État trop d'interventionnisme ont également fustigé l'autonomie des entreprises publiques consacrée par la loi du 21 mars 1991.

En fait, les problèmes posés dans la gestion des entreprises publiques ou à participation publique nécessitent plus une clarification des rôles et des obligations de chacun que des modifications législatives substantielles, notamment de la loi du 21 mars 1991.

Cependant certains aménagements doivent être réalisés.

TOELICHTING

DAMES EN HEREN,

Dit wetsvoorstel neemt, met enkele aanpassingen, de tekst over van wetsvoorstel DOC 50 1633/001.

Naar aanleiding van het drama bij Sabena kwam het overheidsoptreden onder vuur te liggen. Dat was schokkend, omdat die aanvallen waren ingegeven door louter ideologisch getinte vooroordelen.

Die uithaal naar de Staat als aandeelhouder was een ware karikatuur.

Ten eerste kan niemand de heel grote rol ontkennen van de openbare investeringsmaatschappijen, als ondersteuning of aanvulling van het privé-initiatief, bij de economische ontwikkeling van onze gewesten; de deelname van de gewestelijke investeringsmaatschappijen aan de onderhandelingen met het oog op de oprichting van een nieuwe nationale luchtvaartmaatschappij toont ten overvloede hun belang aan voor onze bedrijfswereld.

Voorts is alleen de Staat bij machte het algemeen belang te definiëren en te waarborgen. Het is van kapitaal belang om, tegen de beste prijs en ten dienste van allen, te kunnen voorzien in een efficiënte, kwalitatief hoogstaande openbare dienstverlening en te waarborgen dat iedereen toegang krijgt tot de goederen en basisdiensten die noodzakelijk zijn om een menswaardig bestaan te kunnen leiden. Die doelstelling kan onmogelijk worden gehaald door een louter privé-beheer van ondernemingen, die alleen winstmaximalisatie nastreeft.

Voor de Staat is dan ook – als aandeelhouder dan wel als regulator – een belangrijke economische rol weggelegd.

De jongste weken werden uiteindelijk vrij tegenstrijdige signalen waargenomen. Zij die de Staat verweten al te interventionistisch te handelen, stelden tevens de in de wet van 21 maart 1991 verankerde autonomie van de overheidsbedrijven aan de kaak.

Bij de aanpak van de problemen die rijzen bij het beheer van de overheidsbedrijven of de bedrijven waarin de overheid participeert, is het eigenlijk veeleer noodzakelijk ieders rol en verplichtingen duidelijker uit te klaren, dan wel een aantal wetswijzigingen aan te brengen, met name in de wet van 21 maart 1991.

Zulks neemt niet weg dat een aantal wijzigingen vereist is.

1. Clarifier le rôle de l'État actionnaire public

Ces dernières années, en raison de la pensée dominante selon laquelle l'État ne doit pas s'occuper des entreprises, même si elles sont publiques, parce que c'est l'affaire du privé et parce qu'administrateurs et gestionnaires doivent être indépendants par rapport à l'État, l'État actionnaire a été en retrait par rapport au rôle qui doit être le sien. Les exemples récents de la Sabena et de La Poste nous l'ont prouvé

La responsabilité de l'État actionnaire n'est certes pas de définir la stratégie de l'entreprise, ni de la gérer mais il lui appartient à tout le moins de définir la ligne de conduite de sa propre participation dans l'entreprise.

Cela passe bien sûr par la définition claire des missions de service public mais pas seulement. L'État actionnaire doit s'intéresser aussi à la conduite de l'entreprise dans les activités en concurrence qui ne relèvent pas du service public.

Un seul exemple: quand une entreprise publique décide de s'investir, par la création d'une filiale, dans une activité qui n'a rien à voir avec ses missions de service public, certains diront que l'État actionnaire n'a rien à dire. Cela devrait être tout le contraire car si la filiale connaît des difficultés, ces difficultés peuvent se répercuter sur l'entreprise publique elle-même et donc sur l'exercice de ses missions de service public.

2. Clarifier le rôle de l'administrateur public par rapport à l'État

On a longtemps vécu avec la fiction de l'indépendance de l'administrateur par rapport à son actionnaire, en l'occurrence, dans le cas des entreprises publiques, le gouvernement, et plus particulièrement le ministre compétent. Il est indispensable que l'administrateur public rende des comptes à son actionnaire, se concertent régulièrement avec ce dernier et défende avant tout l'intérêt public.

Plutôt que de vivre avec le mythe de l'indépendance de tous les administrateurs de société, les administrateurs qui représentent les actionnaires publics et leurs intérêts devraient être clairement identifiés. Par ailleurs, des administrateurs représentant les autres actionnaires

1. Verduidelijking van de rol van de Staat als overheidsaandeelhouder

De jongste jaren heeft de idee opgeld gemaakt dat de Staat zich niet met de (overheids)bedrijven mag inlaten omdat zulks de particuliere sector aanbelangt en de bestuurders en beheerders in alle onafhankelijkheid ten opzichte van de Staat moeten kunnen optreden. Dat uitgangspunt verklaart waarom de Staat als aandeelhouder tekort is geschoten in de rol die hij terzake behoort te spelen; enkele recente voorbeelden (Sabena en De Post) tonen dat duidelijk aan.

De Staat als aandeelhouder behoort niet de bedrijfsstrategie uit te stippelen en aan bedrijfsbeheer te doen. Het komt de Staat echter wel toe om ten minste te bepalen welke beleidslijn hij in het bedrijf zal aanhouden.

Een en ander onderstelt uiteraard dat de inhoudelijke invulling van de taken van openbare dienstverlening duidelijk wordt bepaald, maar niet alleen dat. De Staat als aandeelhouder moet tevens oog hebben voor het bedrijfsbeleid inzake de activiteiten waarvoor de concurrentie speelt en die niet onder de openbare dienstverlening ressorteren.

Eén voorbeeld: wanneer een overheidsbedrijf beslist om zich, via de oprichting van een dochteronderneming, toe te leggen op een activiteit die helemaal buiten zijn taken van openbare dienstverlening valt, zullen sommigen stellen dat de Staat als aandeelhouder daarin geen enkele zeggenschap mag hebben. Dat zou net andersom moeten zijn want als de dochteronderneming met moeilijkheden kampt, kunnen die problemen afstralen op het overheidsbedrijf zelf, en dus op de uitoefening van zijn taken van openbare dienstverlening.

2. Verduidelijking van de rol van de overheidsbestuurder ten opzichte van de Staat

Lang heeft men met de illusie geleefd dat de bestuurder onafhankelijk is ten opzichte van zijn aandeelhouder; bij overheidsbedrijven is dat de regering en inzonderheid de bevoegde minister. Het is absoluut noodzakelijk dat de overheidsbestuurder verantwoording aflegt aan zijn aandeelhouder, geregeld overleg met hem pleegt en vóór alles het algemeen belang behartigt.

In plaats van die mythe van de onafhankelijkheid van alle bestuurders van vennootschappen in stand te houden, verdient het aanbeveling de bestuurders die de overheidsaandeelhouders en hun belangen vertegenwoordigen, duidelijk te identificeren. Voorts moeten

res doivent venir compléter le panel de compétences nécessaires à la bonne gestion d'une entreprise.

Concrètement, nous proposons une charte de l'administrateur public qui définisse clairement les droits et obligations de celui-ci par rapport à l'État. Cette charte est reprise en annexe à la présente proposition.

3. Préciser et quantifier les obligations de service public de l'entreprise

Le contrat de gestion règle la manière dont les entreprises publiques exécutent les missions de service public. Il règle les droits et obligations de chacune des parties.

Le service public fixé par le contrat de gestion doit revêtir les qualités suivantes :

- a) accessibilité à tous les citoyens sur base du principe d'égalité et à un prix abordable ;
- b) continuité du service et adaptabilité aux besoins nouveaux.

L'entreprise détient des droits exclusifs dans les limites de son activité de service public. Toutefois, la mission de service public n'exclut pas la possibilité pour les entreprises publiques autonomes d'offrir d'autres services. Le principe du contrat de gestion prévu dans la loi de 1991 était de mettre sous tutelle les missions de service public tout en laissant une grande autonomie à l'entreprise pour les activités sous concurrence.

Il est indispensable que les contrats de gestion soient plus précis. Il est nécessaire d'y introduire des éléments mesurables et indiscutables qui traduisent ce que l'État attend précisément de l'entreprise publique et qui ainsi fixent des objectifs clairs aux gestionnaires de l'entreprise. Ces objectifs doivent être fixés après consultation des usagers du service public.

4. Lier les rémunérations des managers des entreprises publiques à la réalisation des objectifs de service public

On parle de salaires astronomiques des managers. Une partie substantielle de ces salaires devrait dorénavant être directement liée aux performances de l'en-

bestuurders die de andere aandeelhouders vertegenwoordigen, een aanvulling vormen van het hele scala aan deskundigheidsvereisten die noodzakelijk zijn om een bedrijf te runnen.

Concreet stellen wij een «handvest van de overheidsbestuurder» voor, dat duidelijk diens rechten en plichten ten opzichte van de Staat aflijnt. Het handvest gaat als bijlage bij dit wetsvoorstel.

3. De verplichtingen van openbare dienstverlening van de onderneming preciseren en kwantificeren

De beheersovereenkomst regelt de wijze waarop de overheidsbedrijven de taken van openbare dienstverlening uitvoeren. Ze bepaalt de rechten en de verplichtingen van elk van de partijen.

De door de overeenkomst vastgestelde openbare dienstverlening moet de volgende eigenschappen hebben:

- a) toegankelijkheid voor alle burgers op grond van het gelijkheidsbeginsel en tegen een betaalbare prijs;
- b) continuïteit van de dienstverlening en aanpasbaarheid aan de nieuwe behoeften.

De onderneming heeft exclusieve rechten binnen de perken van haar activiteit van openbare dienstverlening. De taak van openbare dienstverlening sluit voor de autonome overheidsbedrijven echter de mogelijkheid niet uit om andere diensten aan te bieden. Het principe van de beheersovereenkomst, zoals bedoeld in de wet van 1991, bestond erin de taken van openbare dienstverlening onder toezicht te plaatsen, maar de onderneming daarbij toch een grote autonomie te laten voor de activiteiten waarvoor concurrentie bestaat.

De beheersovereenkomsten moeten preciezer zijn, alsook meetbare en onbetwistbare elementen bevatten die weergeven wat de Staat precies van het overheidsbedrijf verwacht en zodoende duidelijke doelstellingen vaststellen voor de bestuurders van de onderneming. Die doelstellingen moeten worden vastgesteld na overleg met de gebruikers van de openbare dienstverlening.

4. De bezoldigingen van de managers van de overheidsbedrijven koppelen aan de verwezenlijking van de doelstellingen van openbare dienstverlening

De bezoldiging van managers zou enorme proporties aannemen. Een aanzienlijk deel van die wedden zou voortaan rechtstreeks moeten afhangen van de

treprise en matière de service public. En effet, afin de garantir la réalisation et la qualité des missions de service public, il faut intéresser financièrement les managers à la réalisation des objectifs de service public.

De plus, tant pour les fonctions d'administrateur que pour les fonctions de *management*, il faut être intransigeant sur l'aptitude des personnes à exercer les fonctions. Il ne peut y avoir aucun *a priori* sur l'origine de la personne, ni dans un sens, ni dans un autre. Il y a des gestionnaires privés qui se sont révélés d'excellents patrons d'entreprise publique autonome. Pour d'autres, ce n'est pas le cas. Et il en est de même pour les gestionnaires issus du public.

Quelles que soient les structures, la qualité des hommes est fondamentale.

COMMENTAIRE DES ARTICLES

Art. 2

Cet article vise à préciser et quantifier la manière dont le service au public doit être rempli par les entreprises, en s'appuyant notamment sur la consultation des usagers du service public.

Art. 3

Il s'agit de donner une direction claire au management de l'entreprise par rapport aux objectifs à atteindre.

Art. 4

L'objectif de cet article est de clarifier le rôle de l'administrateur public par rapport à l'État. La charte de l'administrateur public, figurant en annexe, devra être approuvée par arrêté royal délibéré en Conseil des ministres dans les meilleurs délais.

Art. 5

Il appartient aux conseils d'administration des entreprises publiques d'être particulièrement attentifs à l'exécution des missions de service public de celles-ci. La création d'un comité stratégique au sein du conseil particulièrement chargé du suivi de ces missions

prestations van de onderneming op het stuk van de openbare dienstverlening. Om de verwezenlijking en de kwaliteit van de taken van openbare dienstverlening te garanderen, moet de bezoldiging van de managers gekoppeld worden aan de verwezenlijking van de doelstellingen van openbare dienstverlening.

Voorts moet men zowel voor de functies van bestuurder als voor de managementfuncties heel streng zijn inzake de geschiktheid van wie die functies zal bekleden. Er mag geen enkel *a priori* zijn over de sector van herkomst van de betrokkenen, noch in de ene, noch in de andere zin. Van sommige bestuurders van privé-ondernemingen is gebleken dat ze uitstekende leiders van autonome overheidsbedrijven waren; voor anderen was dat niet het geval. Dat geldt ook voor de beheerders die uit de overheidssector komen.

De kwaliteit van de mensen is doorslaggevend, ongeacht de structuren.

COMMENTAAR BIJ DE ARTIKELEN

Art. 2

Dit artikel strekt ertoe de wijze waarop de ondernemingen de dienstverlening aan het publiek moeten verstrekken te preciseren en te kwantificeren, onder meer op grond van overleg met de gebruikers van de openbare dienstverlening.

Art. 3

Het gaat erom duidelijk richting te geven aan het management van de onderneming in het licht van de te bereiken doelstellingen.

Art. 4

Dit artikel strekt ertoe de rol van de bestuurder van een overheidsbedrijf ten aanzien van de Staat te verduidelijken. Het handvest van de overheidsbestuurders, dat als bijlage gaat, dient onverwijld te worden bekrachtigd bij een koninklijk besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad.

Art. 5

De raden van bestuur van de overheidsbedrijven moeten bijzondere aandacht besteden aan de uitvoering van de taken van openbare dienstverlening van die bedrijven. Daartoe wordt binnen die raden een strategisch comité opgericht, dat in het bijzonder met de

répond à ce souci. Il devrait notamment analyser le rapport spécifique sur l'exécution des missions de service public.

Art. 6

Il reviendra au Roi de déterminer la part variable à consacrer à l'accomplissement des objectifs décrits dans le contrat de gestion en matière de missions de service public. Il le fera entreprise par entreprise en tenant compte du poids des services au public parmi l'ensemble des activités de chaque entreprise.

Art. 7

A) L'objectif est de vérifier que les commissaires du gouvernement dans les entreprises publiques disposent des compétences juridiques et économiques suffisantes pour exercer leur mission.

B) Le rapport spécifique sur la réalisation des objectifs concrets et mesurables de service au public décrits par le contrat de gestion constitue un excellent outil d'information et d'évaluation tant pour l'entreprise que pour sa tutelle.

Ce rapport qui permettra aussi de déterminer la rémunération des administrateurs et des directeurs doit être validé. En fonction de l'entreprise et du secteur qu'elle recouvre, le Roi choisira de faire vérifier le rapport par le régulateur sectoriel ou l'administration dépendant du ministre de tutelle de l'entreprise.

C) Le Parlement qui représente l'intérêt général pourra ainsi être informé de la réalisation des objectifs de service au public.

Karine LALIEUX (PS)

voortgangsbewaking van die taken belast is. Het zou onder meer het bijzonder verslag over de uitvoering van de taken van openbare dienstverlening moeten analyseren.

Art. 6

Het komt de Koning toe het variabele deel te bepalen dat moet worden besteed aan de verwezenlijking van de in het beheerscontract beschreven doelstellingen op het stuk van de taken van openbare dienstverlening. Hij zal dat per bedrijf doen, rekening houdend met het belang van de openbare dienstverlening ten opzichte van het geheel van de activiteiten van elk bedrijf.

Art. 7

A) Het is de bedoeling na te gaan of de regeringscommissarissen in de overheidsbedrijven over voldoende juridische en economische kennis beschikken om hun taak te vervullen.

B) Het bijzonder verslag over de verwezenlijking van de in het beheerscontract opgenomen concrete en meetbare doelstellingen inzake openbare dienstverlening vormt een uitstekend informatie- en evaluatiemiddel, zowel voor het bedrijf als voor de toezichthoudende instantie.

Dat rapport, dat het tevens mogelijk zal maken de bezoldiging van de bestuurders en de directeurs te bepalen, moet worden bekrachtigd. Afhankelijk van het bedrijf en de sector waarin het actief is, zal de Koning de verificatie van het rapport toevertrouwen aan de regulator van de sector, dan wel aan de administratie die valt onder de minister die toezicht houdt op het betrokken overheidsbedrijf.

C) Het parlement, dat het algemeen belang vertegenwoordigt, kan aldus er aldus van in kennis worden gesteld of de doelstellingen inzake openbare dienstverlening al dan niet werden gehaald.

PROPOSITION DE LOI

Article 1^{er}

La présente loi règle une matière visée à l'article 78 de la Constitution.

Art. 2

A l'article 3 de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques il est inséré un § 1^{er bis}, rédigé comme suit:

«§ 1^{er bis}. Le contrat de gestion est établi de manière telle que des objectifs concrets et mesurables à atteindre en matière de service au public soient déterminés. Avant la négociation d'un nouveau contrat de gestion, l'entreprise publique concernée aura mené la démarche suivante :

1. détermination des critères de qualité du service au public, au moyen notamment d'une large enquête de clientèle ;
2. détermination de la mesure de la performance actuelle quantifiée par rapport à ces critères ;
3. détermination des objectifs quantifiables à atteindre progressivement au cours de la durée du contrat de gestion ;
4. communication large vis-à-vis de la clientèle de la méthodologie précitée et des résultats annuels obtenus. ».

Art. 3

Un article 15^{bis} rédigé comme suit, est inséré dans la même loi :

«Art. 15^{bis}. — la rémunération des membres du conseil d'administration et du comité de direction, comporte une partie variable qui est déterminée en fonction de l'accomplissement des objectifs concrets et mesurables visés à l'article 3, § 1^{er bis}.».

Art. 4

Un article 18^{bis}, rédigé comme suit est, est inséré dans le titre I^{er}, chapitre IV, section II, de la même loi :

«Art. 18^{bis}. — Les administrateurs nommés par le Roi exercent leur mandat dans le cadre d'une charte fixée par le Roi, par arrêté délibéré en Conseil des ministres. La nomination d'un administrateur ou la pour-

WETSVOORSTEL

Artikel 1

Deze wet regelt een aangelegenheid als bedoeld in artikel 78 van de Grondwet.

Art. 2

In artikel 3 van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven wordt een § 1^{bis} ingevoegd, luidend als volgt:

«§ 1^{bis}. Het beheerscontract wordt derwijze opgesteld dat te halen concrete en meetbare doelstellingen inzake openbare dienstverlening worden bepaald. Alvorens over een nieuw beheerscontract wordt onderhandeld, heeft het betrokken overheidsbedrijf de volgende stappen gedaan:

1. bepaling van de kwaliteitscriteria inzake openbare dienstverlening, met name door middel van een ruime enquête bij de cliënteel;
2. bepaling van de meting van de huidige prestaties, die in het licht van die criteria worden gekwantificeerd;
3. bepaling van de kwantificeerbare doelstellingen die tijdens de duur van het beheerscontract stapsgewijs moeten worden gehaald;
4. uitvoerige mededeling aan de cliënteel van de voornoemde methodologie en de verkregen jaarlijkse resultaten».

Art. 3

In dezelfde wet wordt een artikel 15^{bis} ingevoegd, luidend als volgt:

«Art. 15^{bis}. — De bezoldiging van de leden van de raad van bestuur en van het directiecomité omvat een variabel deel dat wordt bepaald op grond van de verwezenlijking van de in artikel 3, § 1^{bis}, bedoelde concrete en meetbare doelstellingen.».

Art. 4

In titel I, hoofdstuk IV, afdeling II, van dezelfde wet wordt een artikel 18^{bis} ingevoegd, luidend als volgt:

«Art. 18^{bis}. — De door de Koning benoemde bestuurders oefenen hun mandaat uit overeenkomstig een handvest dat door de Koning wordt bepaald bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad. De be-

suite d'un mandat existant d'administrateur produit ses effets à partir de la date de signature par celui-ci de la charte précitée. Le non-respect de ladite charte peut constituer une cause de révocation de l'administrateur.».

Art. 5

Un article 18^{ter}, rédigé comme suit, est inséré dans la même section de la même loi :

«Art. 18^{ter}. — Le conseil d'administration crée en son sein un comité spécialisé chargé du suivi des missions de service public. ».

Art. 6

A l'article 21 de la même loi, le § 3 est remplacé par la disposition suivante :

«§ 3. — Les rémunérations visées aux §§ 1^{er} et 2 sont à charge de l'entreprise publique et comportent une partie variable qui est déterminée en fonction de l'accomplissement des objectifs concrets et mesurables visés à l'article 3, § 1^{er} bis.

Le Roi, détermine, entreprise par entreprise, le pourcentage de la part variable de la rémunération réservée à l'accomplissement des missions de service public.

Cette disposition n'empêche pas les différentes instances chargées de déterminer la rémunération des administrateurs et des directeurs de définir d'autres éléments variables. Néanmoins, l'assiette ne peut comprendre les éléments ayant le caractère de charges d'exploitation.».

Art. 7

A l'article 23 de la même loi sont apportées les modifications suivantes :

A) le § 1^{er} est complété par l'alinéa suivant :

«Le Roi détermine, par arrêté délibéré en Conseil des ministres, les qualifications minimales requises des commissaires de gouvernement.» ;

B) le § 5 est remplacé par la disposition suivante :

noeming van een bestuurder of de voortzetting van een bestaand bestuursmandaat heeft uitwerking met ingang van de datum waarop de bestuurder het voornoemde handvest ondertekent. De niet-naleving van dit handvest kan een oorzaak zijn om de bestuurder te ontslaan.».

Art. 5

In dezelfde afdeling van de dezelfde wet wordt een artikel 18^{ter} ingevoegd, luidend als volgt:

«Art. 18^{ter}. — De raad van bestuur richt onder zijn leden een gespecialiseerd comité op, dat belast is met de opvolging van de taken van openbare dienstverlening.».

Art. 6

In artikel 21 van dezelfde wet wordt § 3 vervangen door de volgende bepaling:

«§ 3. — De in de §§ 1 en 2 bedoelde bezoldigingen zijn ten laste van het overheidsbedrijf en omvatten een variabel deel dat wordt bepaald op grond van de verwezenlijking van de in artikel 3, § 1^{er} bis, bedoelde concrete en meetbare doelstellingen.

De Koning bepaalt per bedrijf het percentage van het variabele deel van de bezoldiging die voorbehouden is voor de verwezenlijking van de taken van openbare dienstverlening.

Deze bepaling verhindert niet dat de diverse instanties die belast zijn met de vaststelling van de bezoldiging van de bestuurders en directeurs, andere variabele elementen kunnen bepalen. De grondslag daarvan mag echter geen elementen omvatten die exploitatiekosten zijn.».

Art. 7

In artikel 23 van dezelfde wet worden de volgende wijzigingen aangebracht:

A) paragraaf 1 wordt aangevuld met het volgende lid:

«De Koning bepaalt bij een besluit vastgesteld na overleg in de Ministerraad de van de regeringscommissarissen minimaal vereiste bekwaamheden.»;

B) paragraaf 5 wordt vervangen door de volgende bepaling:

«§ 5. Chaque année, le conseil d'administration fait rapport au ministre dont relève l'entreprise publique de l'accomplissement par l'entreprise publique de ses tâches de service public et lui transmet un rapport spécifique sur la réalisation des objectifs concrets et mesurables de service au public que l'entreprise devait atteindre selon l'article 3, § 1^{er} *bis*.

Le ministre dont relève l'entreprise publique fait procéder à la vérification de ces résultats. Il fait appel pour ce faire au régulateur sectoriel ou, à défaut, à l'administration concernée.» ;

C) le § 6 est complété par l'alinéa suivant :

«Ce rapport est accompagné du rapport spécifique validé sur la réalisation des objectifs concrets et mesurables de service au public que l'entreprise devait atteindre selon l'article 3, § 1^{er} *bis*.».

7 juillet 2003

Karine LALIEUX (PS)

«Elk jaar brengt de raad van bestuur bij de minister onder wie het overheidsbedrijf ressorteert verslag uit over de uitvoering door het overheidsbedrijf van zijn taken van openbare dienstverlening en bezorgt hem een bijzonder rapport over de verwezenlijking van de concrete en meetbare doelstellingen inzake openbare dienstverlening die het bedrijf moest halen overeenkomstig artikel 3, § 1 *bis*.

De minister onder wie het overheidsbedrijf ressorteert doet die resultaten verifiëren. Daartoe doet hij een beroep op de regulator van de sector of, bij ontstentenis daarvan, op de betrokken administratie.»;

C) paragraaf 6 wordt aangevuld met het volgende lid:

«Bij dat rapport wordt een bekrachtigd bijzonder rapport gevoegd over de verwezenlijking van de concrete en meetbare doelstellingen inzake openbare dienstverlening die het bedrijf moest halen overeenkomstig artikel 3, § 1 *bis*.».

7 juli 2003

ANNEXE

CHARTRE DE L'ADMINISTRATEUR PUBLIC

L'objectif de la présente charte est de préciser le cadre dans lequel les administrateurs publics remplissent leur mission.

Pour l'application de la présente charte, constitue un administrateur public tout administrateur siégeant au conseil d'administration de toute entreprise ou société à statut, actionnariat ou mission publique, et désigné par l'État ou tout pouvoir public.

La nomination de l'administrateur public ne sort ses effets qu'à la date de signature par celui-ci de la présente charte. L'État ou les pouvoirs publics, représentés par leurs organes exécutifs compétents, attendent des administrateurs de société publique qu'ils mènent leur mission en respectant les principes et l'esprit de la présente charte, dans la mesure où ils ne contredisent pas la loi, les statuts ou d'autres règles applicables.

Les administrateurs publics sont nommés en vertu de leur compétence professionnelle, de leur intégrité, de leur éthique et de leur connaissance de la gestion publique.

L'administrateur public, dans l'exercice de ses fonctions, s'engage à :

1. Agir en toute circonstance de manière cohérente par rapport aux objectifs publics

a) L'administrateur public s'engage à respecter les orientations exprimées par l'organe exécutif représentant l'État ou les pouvoirs publics.

b) L'administrateur public veille à ce que l'exercice d'activités commerciales ne nuise pas, que ce soit de manière directe ou indirecte, à la bonne exécution des missions de service public.

c) L'administrateur public s'engage, en toute circonstance, à maintenir ses facultés d'analyse, de décision et d'action et à rejeter toute pression, directe ou

BIJLAGE

HANDVEST VAN DE OVERHEIDSBESTUURDER

Dit handvest strekt ertoe nader te omschrijven binnen welk kader overheidsbestuurders hun taak vervullen.

Voor de toepassing van dit handvest wordt onder de term «overheidsbestuurder» verstaan ongeacht welk bestuurder die zitting heeft in de raad van bestuur van ongeacht welke onderneming of vennootschap met een publiekrechtelijk statuut, aandeelhouderschap of taak, en die door de Staat of welke overheidsinstantie ook is aangewezen.

De benoeming van de overheidsbestuurder heeft pas uitwerking te rekenen van de dag waarop betrokkene dit handvest ondertekent. De Staat of de overheidsinstelling, vertegenwoordigd door hun bevoegde uitvoerende instanties, verwachten van de bestuurders van vennootschappen van publiek recht dat zij hun taak vervullen met inachtneming van de beginselen en de geest van dit handvest, voor zover zulks niet strijdig is met de wet, de statuten of andere toepasselijke regels.

De overheidsbestuurders worden benoemd op grond van hun beroepsbekwaamheid, integriteit, ethisch besef en kennis van openbaar beheer.

De overheidsbestuurder verbindt zich bij de uitoefening van zijn ambt tot het volgende.

1. In alle omstandigheden handelen in de lijn van de overheidsdoelstellingen

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de beleidslijnen in acht te nemen welke zijn vastgesteld door de uitvoerende instantie die de Staat of de overheidsinstanties vertegenwoordigt.

b) De overheidsbestuurder zorgt ervoor dat de uitoefening van commerciële activiteiten direct noch indirect de goede uitoefening van de taken van openbare dienstverlening schaadt.

c) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe zijn analytisch vermogen, besluitvaardigheid en zin voor initiatief in alle omstandigheden te behouden, en niet

indirecte, pouvant s'exercer sur lui et pouvant émaner d'administrateurs ou de la direction de la société, de créanciers, fournisseurs et en général de tout tiers.

d) L'administrateur public s'engage à ne pas rechercher ou accepter de la société ou de sociétés liées à celle-ci, directement ou indirectement, des avantages anormaux susceptibles d'être considérés comme compromettant son intégrité et son jugement.

e) L'administrateur public s'engage, s'il estime que la décision éventuelle du conseil d'administration est de nature à nuire à la société, à exprimer clairement son opposition et à épuiser tous les moyens pour convaincre le conseil de la pertinence de sa position. A cet effet, tout en considérant que la démission peut constituer la conséquence ultime de son opposition, il envisagera successivement :

1. d'exposer les raisons de son opposition et les conséquences dommageables pour la société de la décision éventuelle du conseil ;

2. de faire demander, si nécessaire, l'avis de professionnels ;

3. de demander la remise de la décision, si sa nature le permet, à une réunion suivante du conseil de manière à permettre une étude de sa position ;

4. de demander d'annexer sa position, qu'il aura fait connaître par écrit, au procès-verbal du conseil ;

5. de demander une réunion spéciale du conseil pour débattre de ce point.

f) En cas de démission, l'administrateur public informera les autres administrateurs, le réviseur, l'autorité publique de contrôle éventuelle et l'assemblée générale des actionnaires des raisons de celle-ci, en évitant de rendre publique des informations confidentielles.

toe te geven aan ongeacht welke directe of indirecte druk die op hem in voorkomend geval zou worden uitgeoefend door bestuurders of de directie van de vennootschap, schuldeisers, leveranciers of derden in het algemeen.

d) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe van de vennootschap of van de ermee verbonden vennootschappen, direct noch indirect abnormale voordelen na te streven of te aanvaarden die zouden kunnen worden beschouwd als een aantasting van zijn integriteit of oordeelsvermogen.

e) Indien de overheidsbestuurder van mening is dat de eventuele beslissing van de raad van bestuur de vennootschap kan schaden, verbindt hij zich ertoe duidelijk te kennen te geven dat hij zich tegen die beslissing verzet, en al zijn overredingskracht aan te wenden om de raad te overtuigen van de relevantie van zijn standpunt. Gelet op het gegeven dat aftreden de uiterste consequentie kan zijn van zijn verzet, moet hij met het oog daarop achtereenvolgens volgende stappen overwegen:

1. de redenen van zijn verzet aangeven en duidelijk maken welke schadelijke gevolgen de eventuele beslissing van de raad kan hebben voor de vennootschap;

2. indien nodig opdracht geven om professionals om advies te verzoeken;

3. indien de beslissing van dien aard is dat zij kan worden uitgesteld, de verdaging daarvan tot een volgende vergadering vragen, zodat het standpunt van de overheidsbestuurder kan worden onderzocht;

4. vragen dat zijn standpunt, dat hij schriftelijk ter kennis heeft gebracht, bij de notulen van de vergadering van de raad wordt gevoegd;

5. om een bijzondere vergadering van de raad verzoeken, teneinde het bedoelde punt te bespreken.

f) In geval van ontslag brengt de overheidsbestuurder de redenen daarvan ter kennis van de andere bestuurders, de revisor, de eventuele toezichthoudende overheid en de algemene vergadering van aandeelhouders, met dien verstande dat hij ervoor zorgt geen vertrouwelijke gegevens openbaar te maken.

2. Veiller activement aux intérêts de la société

a) L'administrateur public s'engage à veiller activement aux intérêts de la société, reconnaissant qu'il a un rôle autant individuel que collectif dans la bonne marche de celle-ci.

b) L'administrateur public s'engage à acquérir une connaissance adéquate de la société et de son environnement économique, social et juridique. En particulier, il maîtrise parfaitement la connaissance des contraintes juridiques, économiques, financières et sociales, propres à l'environnement public. L'entreprise met à la disposition de l'administrateur public les moyens requis pour lui permettre d'actualiser ses compétences.

c) L'administrateur public s'engage à utiliser son influence, ses moyens d'actions et ses capacités de jugement pour amener la société à remplir au mieux et prioritairement ses objectifs publics, mais également commerciaux, de manière durable, responsable et loyale.

3. Veiller au fonctionnement efficace du conseil d'administration

a) L'administrateur public reconnaît qu'il appartient au conseil, dans le respect du contrat de gestion, sur proposition de la direction le cas échéant, de définir les missions et valeurs de la société, d'arrêter ses objectifs stratégiques, d'exercer ses responsabilités statutaires en matière de nomination, évaluation et réaction de management, de mettre en place les structures permettant la réalisation de ces objectifs en ce compris la création ou l'acquisition de toute filiale, de veiller à la mise en œuvre du plan opérationnel et au contrôle de la société et de fournir les explications nécessaires aux actionnaires.

b) L'administrateur public s'engage à vérifier que les pouvoirs et responsabilités du conseil d'administration et de la direction sont clairement établis, et notamment que les pouvoirs de gestion laissés à la direction sont clairement circonscrits.

2. Actief toezien op de belangen van de vennootschap

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe actief toe te zien op de belangen van de vennootschap, waarbij hij erkent zowel een individuele als collectieve rol heeft te spelen bij de goede werking van de vennootschap.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de nodige kennis over de vennootschap en over haar economische, sociale en juridische context te verwerven. Hij bezit inzonderheid een perfecte kennis van de juridische, economische, financiële en sociale beperkingen welke eigen zijn aan de overheidssector. De onderneming stelt de overheidsbestuurder de nodige middelen ter beschikking met het oog op diens bijscholing.

c) De overheidsbestuurder verbindt er zich toe zijn invloed, zin voor initiatief en oordeelsvermogen aan te wenden teneinde de vennootschap niet alleen in staat te stellen om haar openbare doelstellingen zo goed mogelijk en bij voorrang te vervullen, maar ook om haar commerciële doelstellingen op duurzame, verantwoordelijke en loyale wijze te verwezenlijken.

3. Toezien op de doeltreffende werking van de raad van bestuur

a) De overheidsbestuurder erkent dat de raad van bestuur bevoegd is om, met inachtneming van het beheerscontract en, in voorkomend geval op voorstel van de directie, te bepalen welke de taken en waarden van de vennootschap zijn, de strategische doelstellingen ervan vast te stellen, zijn statutair bepaalde verantwoordelijkheden op zich te nemen inzake benoemingen, evaluaties en management op te treden, voorzieningen uit te bouwen waarmee die doelstellingen kunnen worden verwezenlijkt (met inbegrip van de oprichting of verwerving van ongeacht welke dochteronderneming), toe te zien op de tenuitvoerlegging van het operationeel plan en op de controle van de vennootschap, alsmede de nodige toelichtingen te verstrekken aan de aandeelhouders.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe na te gaan of de bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de raad van bestuur en van de directie duidelijk omschreven zijn, inzonderheid of de aan de directie verleende beheersbevoegdheden duidelijk zijn afgebakend.

c) L'administrateur public s'engage à vérifier que le conseil contrôle effectivement la société et l'activité de sa direction ; en particulier, il sera attentif :

– à ce qu'aucune personne ne puisse exercer dans la société un pouvoir discrétionnaire sans contrôle ;

– à ce que le conseil, s'il crée en son sein un comité d'audit, veille à ce qu'il soit composé d'une majorité d'administrateur publics ordinaires, en relation directe et permanente avec les réviseurs de la société, et référant périodiquement au conseil ;

– à ce que l'organe de contrôle interne de la société fonctionne efficacement et soit régulièrement contrôlé par les réviseurs ;

– à ce que la direction coopère pleinement et sans réticence à l'objectif de contrôle du conseil ;

– à ce qu'un membre ordinaire au moins du conseil siège dans le conseil de chaque filiale et informe régulièrement le conseil de l'entreprise publique des décisions prises par les filiales.

d) L'administrateur public s'engage à s'assurer que le conseil se réunisse à intervalle régulier et reçoive une information suffisante et en temps utile pour que les administrateurs puissent valablement délibérer.

e) L'administrateur public s'engage à assister assidûment aux réunions du conseil.

4. Protéger les intérêts de l'actionnaire public

a) L'administrateur public s'engage à œuvrer pour que les objectifs du contrat de gestion soient respectés et pour que les intérêts de l'actionnaire public tant dans l'exercice des missions publiques que dans l'exercice des autres missions soient respectés.

b) L'administrateur public s'engage à informer les représentants de l'actionnaire public, de manière indi-

c) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe na te gaan of de raad van bestuur daadwerkelijk controle uitoefent op de vennootschap en op de werkzaamheden van de directie ervan; inzonderheid moet hij erop bedacht zijn:

– dat niemand in de vennootschap een discretionaire macht kan uitoefenen zonder dat daarop controle plaatsvindt;

– dat de raad, indien hij in zijn midden een auditcomité opricht, ervoor zorgt dat de meerderheid van dat comité bestaat uit gewone overheidsbestuurders, die direct en onafgebroken contact onderhouden met de revisoren van de vennootschap, en die regelmatig de raad in kennis stellen;

– dat de interne controle-instantie van de vennootschap doeltreffend functioneert en regelmatig door de revisoren wordt gecontroleerd;

– dat de directie, ten volle en onvoorwaardelijk meewerkt aan de verwezenlijking van de doelstelling inzake de controle door de raad;

– dat ten minste één gewoon lid van de raad zitting heeft in de raad van elke dochteronderneming, en dat betrokkene de raad van het overheidsbedrijf regelmatig in kennis stelt van de door de dochterondernemingen getroffen beslissingen.

d) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe ervoor te zorgen dat de raad met regelmatige tussenpozen bijeenkomt, en dat aan die raad te gelegener tijd voldoende informatie wordt verstrekt opdat de bestuurders met kennis van zaken kunnen beraadslagen en beslissen.

e) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de vergaderingen van de raad stipt bij te wonen.

4. De belangen van de overheidsaandeelhouder beschermen

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe ervoor te zorgen dat de doelstellingen van de beheersovereenkomst worden nageleefd en dat de belangen van de overheidsaandeelhouder zowel bij de uitoefening van de taken van openbare dienstverlening als bij de uitoefening van andere taken in acht worden genomen.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de vertegenwoordigers van de overheidsaandeelhouder

viduelle ou collective, *a priori* et *a posteriori*, régulièrement et en particulier dans les moments de crise.

5. Tenir compte des attentes légitimes de tous les partenaires de la société (collectivité, usagers, cadres, salariés, fournisseurs et créanciers)

a) L'administrateur public reconnaît que la société et ses différents partenaires ont, au-delà de leurs engagements contractuels, noué des relations de confiance et contracté des obligations morales réciproques, et que, s'il doit avant tout protéger les intérêts de la société et de son actionnaire, il ne peut ignorer qu'il est de l'intérêt de la société d'entretenir ces relations et obligations morales réciproques.

b) L'administrateur public s'engage à s'assurer que la direction de la société connaisse les intérêts, vues et attentes des partenaires de celle-ci, que des procédures soient mises en place pour gérer ces relations et qu'une communication correcte et périodique soit échangée avec ceux-ci.

c) L'administrateur public s'engage à encourager le conseil à tenir compte dans ses décisions, dans une optique d'intérêt à long terme de la société, de l'impact de celles-ci sur la gestion de l'État, la collectivité, l'environnement, les relations sociales, les règles de concurrence et la protection des consommateurs.

6. Veiller au respect par la société de ses obligations et engagements, des lois, règlements et codes de bonne pratique

a) L'administrateur public s'engage à s'assurer que la société respecte à tout moment ses obligations légales et réglementaires.

b) L'administrateur public s'engage à s'assurer auprès du président du conseil que les dossiers soumis pour décision au conseil aient fait l'objet d'une information préalable auprès de l'organe exécutif représentant l'État, lorsqu'il s'agit de décisions stratégiques, que ces décisions relèvent ou pas des missions de service public. On entend notamment par décisions stratégiques celles qui relèvent de la création de filiales, du lancement ou de l'abandon d'activités, ou celles qui emportent un engagement financier significatif.

regelmatig in te lichten, individueel of collectief, *a priori* en *a posteriori*, in het bijzonder bij crisismomenten.

5. Rekening houden met de gewettigde verwachtingen van alle gesprekspartners van het bedrijf (samenleving, gebruikers, kaders, loontrekkenden, leveranciers en schuldeisers)

a) De overheidsbestuurder erkent dat het bedrijf en haar verschillende partners vertrouwensrelaties hebben aangeknoopt die hun contractuele verbintenissen overstijgen, en wederzijdse morele verbintenissen hebben aangegaan, en dat hoewel hij vóór alles de belangen van het bedrijf en zijn aandeelhouder moet beschermen, hij oog moet hebben voor het feit dat het bedrijf er belang bij heeft dat die contacten en wederzijdse morele verplichtingen worden onderhouden.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe zich ervan te vergewissen dat de directie van het bedrijf de belangen, standpunten en verwachtingen van haar partners kent, dat procedures worden ingesteld om die contacten vorm te geven en dat met hen correct en periodiek van gedachten wordt gewisseld.

c) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de raad aan te moedigen dat met het oog op het lange-termijnbelang van het bedrijf bij zijn beslissingen rekening wordt gehouden met de invloed ervan op het beheer van de Staat, de samenleving, het milieu, de sociale contacten, de concurrentieregels en de bescherming van de consumenten.

6. Erop toezien dat het bedrijf zijn verplichtingen en verbintenissen nakomt en de wetten, reglementen en praktijkcodes in acht neemt

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe erop toe te zien dat het bedrijf zijn wettelijke en reglementaire verplichtingen te allen tijde nakomt.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe er bij de voorzitter van de raad op toe te zien dat over de dossiers die aan die raad ter beslissing worden voorgelegd, vooraf informatie is gegeven bij de uitvoerende instantie die de Staat vertegenwoordigt als het gaat om strategische beslissingen, ongeacht of die beslissingen te maken hebben met de taken van openbare dienstverlening. Onder strategische beslissingen worden met name verstaan de beslissingen inzake de oprichting van dochterondernemingen, het starten of staken van bedrijvigheden, of die welke een betekenisvolle financiële verbintenis inhouden.

c) L'administrateur public s'engage à encourager le conseil à adopter un code de bonne pratique.

7. Eviter tout conflit entre ses intérêts personnels directs ou indirects et ceux de la société

a) L'administrateur public s'engage à ce que les intérêts de la société et de l'ensemble de ses actionnaires prévalent en toute circonstance sur ses intérêts personnels, directs ou indirects.

b) L'administrateur public s'engage à informer complètement et préalablement le conseil de tout conflit d'intérêt dans lequel il pourrait, directement ou indirectement, être impliqué et à s'abstenir de participer aux débats et à la prise de décision sur les matières concernées.

c) Au cas où un administrateur public, représentant en fait au sein du conseil un tiers, constaterait une possibilité de conflit entre les intérêts de ce tiers et ceux de la société, il en informera le conseil qui décidera s'il peut participer aux débats et à la prise de décision sur les matières concernées.

d) L'administrateur public s'engage à ne pas acheter ou vendre, directement ou indirectement, des actions de sa société ou de sociétés liées, qu'elles soient cotées ou non cotées, sur base d'informations confidentielles qu'il détient en raison de sa fonction, lorsque ces informations publiquement divulguées peuvent ou auraient pu avoir une influence significative sur la valeur de ces actions.

8. Eviter un usage incorrect des informations et sanctionner les délits d'initié

a) L'administrateur public s'engage à se conformer strictement aux règles préventives et répressives du délit d'initié qui lui sont applicables.

b) L'administrateur public s'engage à ne pas diffuser, directement ou indirectement, sans autorisation du conseil, des informations qu'il détient en raison de sa fonction dans la société, sauf si cette information est destinée confidentiellement à un membre d'un exécutif représentant l'État.

c) L'administrateur public s'engage à ne pas faire usage incorrect d'informations qu'il détient en raison

c) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de raad ertoe te bewegen een praktijkcode aan te nemen.

7. Elk conflict voorkomen tussen zijn directe of indirecte persoonlijke belangen en die van het bedrijf

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe dat de belangen van het bedrijf en van alle aandeelhouders te allen tijde primeren op zijn persoonlijke, directe of indirecte belangen.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe de raad volledig en vooraf in te lichten over enig belangenconflict waarin hij direct of indirect betrokken zou kunnen raken en af te zien van deelname aan de behandeling van en de besluitvorming over de betrokken aangelegenheden.

c) Ingeval een overheidsbestuurder die in de raad feitelijk een derde vertegenwoordigt, een mogelijk conflict tussen de belangen van die derde en die van het bedrijf zou vaststellen, stelt hij de raad ervan in kennis, die beslist of hij mag deelnemen aan de behandeling van en de besluitvorming over de betrokken aangelegenheden.

d) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe direct noch indirect aandelen van zijn al dan niet beursgenoteerde bedrijf of verbonden bedrijven aan te kopen of te verkopen op grond van vertrouwelijke inlichtingen die hij uit hoofde van zijn functie bezit, als die inlichtingen bij bekendmaking een duidelijke invloed op de waarde van die aandelen tot gevolg hebben of hadden kunnen hebben.

8. Onterecht gebruik van inlichtingen voorkomen en handelen met voorkennis bestraffen

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe zich strikt te houden aan de regels inzake preventie en bestraffing van handelen met voorkennis die op hem toepassing zijn.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe zonder toestemming van de raad direct noch indirect inlichtingen te verspreiden die hij uit hoofde van zijn functie in het bedrijf bezit, behalve als het om inlichtingen gaat die vertrouwelijk zijn en bestemd zijn voor een lid van een regering die de Staat vertegenwoordigt.

c) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe geen onterecht gebruik te maken van inlichtingen die hij uit

de sa fonction dans la société, qu'il en retire ou non un avantage personnel, ou que la société soit lésée ou non.

d) L'administrateur public s'engage à ne pas diffuser, directement ou indirectement, des informations qu'il sait fausses ou trompeuses.

9. Développer de manière permanente ses compétences professionnelles

a) L'administrateur public s'engage à développer ses compétences professionnelles de manière à maintenir, dans un environnement en constante mutation, un haut niveau d'expertise.

10. Adhérer à l'esprit de la présente charte

a) L'administrateur public s'engage à adhérer à la présente charte et à en respecter l'esprit, sachant qu'aucun code ne peut embrasser toutes les situations possibles et que les situations qui ne sont pas explicitement défendues par la charte ne sont pas nécessairement recommandées.

b) L'administrateur public s'engage, lorsqu'une situation nouvelle ou non traitée par la charte se présente, à appliquer avec bon sens les principes d'intégrité, de rigueur, de justice et de professionnalisme qui inspirent la présente charte.

hoofde van zijn functie in het bedrijf bezit, ongeacht of hij er persoonlijk voordeel mee doet, dan wel of het om een verbonden bedrijf gaat.

d) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe direct noch indirect inlichtingen te verspreiden waarvan hij weet dat ze vals of bedrieglijk zijn.

9. Zijn beroepsbekwaamheden op permanente wijze uitbouwen

De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe zijn beroepsbekwaamheden zodanig uit te bouwen dat hij in een steeds veranderende omgeving een grote deskundigheid behoudt.

10. De strekking van dit handvest onderschrijven

a) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe in te stemmen met dit handvest en de strekking ervan in te acht te nemen; hij is er zich daarbij van bewust dat geen enkele code alle mogelijke situaties kan omvatten en dat de situaties die bij dit handvest niet uitdrukkelijk zijn verboden, niet noodzakelijk aanbevolen worden.

b) De overheidsbestuurder verbindt zich ertoe in een nieuwe situatie of een niet door dit handvest behandelde situatie de principes van integriteit, onbuigzaamheid, rechtvaardigheid en professionalisme waarop dit handvest is gebaseerd, met gezond verstand toe te passen.