

CHAMBRE DES REPRÉSENTANTS
DE BELGIQUE

13 novembre 2020

**LA STRATÉGIE D'INVESTISSEMENT
DE LA SOCIÉTÉ FÉDÉRALE
DE PARTICIPATIONS ET
D'INVESTISSEMENT (SFPI)****Audition de MM. Koen Van Loo,
administrateur délégué (SFPI), et
Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial
Administration Officer (SFPI)**

RAPPORT

FAIT AU NOM DE LA COMMISSION
DES FINANCES ET DU BUDGET
PAR
M. . **Benoît PIEDBOEUF**

SOMMAIRE

Pages

I. Exposés introductifs	3
II. Questions des membres	8
III. Réponses des orateurs	14
Annexe: Présentation de la SFPI	22

BELGISCHE KAMER VAN
VOLKSVERTEGENWOORDIGERS

13 november 2020

**DE INVESTERINGSSTRATEGIE VAN
DE FEDERALE PARTICIPATIE- EN
INVESTERINGSMAATSCHAPPIJ
(FPIM)****Hoorzitting met de heren Koen Van Loo,
afgevaardigd bestuurder (FPIM), en
Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial
Administration Officer (FPIM)**

VERSLAG

NAMENS DE COMMISSIE
VOOR FINANCIËN EN BEGROTING
UITGEBRACHT DOOR
DE HEER **Benoît PIEDBOEUF**

INHOUD

Blz.

I. Inleidende uiteenzettingen	3
II. Vragen van de leden	8
III. Antwoorden van de sprekers.....	14
Bijlage: Presentatie van de FPIM.....	22

**Composition de la commission à la date de dépôt du rapport/
Samenstelling van de commissie op de datum van indiening van het verslag**
Président/Voorzitter: Marie-Christine Marghem

A. — Titulaires / Vaste leden:

N-VA	Joy Donné, Sander Loones, Wim Van der Donckt
Ecolo-Groen	Kristof Calvo, Dieter Vanbesien, Gilles Vanden Burre
PS	Hugues Bayet, Malik Ben Achour, Ahmed Laaouej
VB	Kurt Ravyts, Wouter Vermeersch
MR	Marie-Christine Marghem, Benoît Piedboeuf
CD&V	Steven Matheï
PVDA-PTB	Marco Van Hees
Open Vld	Christian Leysen
sp.a	

B. — Suppléants / Plaatsvervangers:

Peter Buysrogge, Kathleen Depoorter, Michael Freilich, Tomas Roggeman
Cécile Cornet, Marie-Colline Leroy, Stefaan Van Hecke, Gilles Vanden Burre
Mélissa Hanus, Christophe Lacroix, Patrick Prévot, Sophie Thémont
Steven Creyelman, Erik Gilissen, Reccino Van Lommel
Nathalie Gilson, Florence Reuter, Vincent Scourneau
Hendrik Bogaert, Leen Dierick
Steven De Vuyst, Peter Mertens
Egbert Lachaert, Jasper Pillen
Vicky Reynaert, Joris Vandenbroucke

C. — Membre sans voix délibérative / Niet-stemgerechtigd lid:

cdH	Vanessa Matz
-----	--------------

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
sp.a	: socialistische partij anders
cdH	: centre démocrate Humaniste
DéFI	: Démocrate Fédéraliste Indépendant
INDEP-ONAFH	: Indépendant - Onafhankelijk

Abréviations dans la numérotation des publications:		Afkorting bij de numerering van de publicaties:	
DOC 55 0000/000	Document de la 55 ^e législature, suivi du numéro de base et numéro de suivi	DOC 55 0000/000	Parlementair document van de 55 ^e 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 (beigegekleurd papier)

MESDAMES, MESSIEURS,

Votre commission a procédé à cette audition au cours de sa réunion du mercredi 23 septembre 2020.

I. — EXPOSÉS INTRODUCTIFS

M. Koen Van Loo, administrateur-délégué (SFPI), salue d'emblée l'intérêt porté par la commission à la SFPI. Il rappelle que la SFPI est créée en 2006 et est le fruit de la fusion de la Société fédérale d'Investissement (SFI) avec la Société fédérale de Participations (SFP), suite au constat d'un manque d'efficacité de ces deux outils financiers de l'État belge, incapables de jouer le rôle initialement souhaité. Si la SFP dispose alors d'une puissance financière, elle voit son cadre juridique limité. La SFI quant à elle profite d'un cadre d'action élargi et flexible permettant des investissements mais manque de capitaux.

L'objectif de cette fusion est donc, à l'époque, de doter l'État belge d'une société d'intérêt public, un bras financier puissant et efficace, capable de jouer un rôle important dans la vie économique du pays.

L'orateur précise que la SFPI profite d'une vague de centralisation de participations de l'État intégrées au bilan du nouvel instrument financier, comme pour la Brussels Airport Company par exemple. Selon lui, grâce à sa réputation et à son action, la Société fédérale de Participations et d'Investissement (SFPI) figure rapidement parmi les investisseurs les plus structurants du pays, notamment dans le domaine des soins de santé.

Le bras financier de l'État fédéral joue donc un rôle important dans le développement économique du pays et contribue au soutien des banques (Fortis, Dexia, Ethias, KBC et Belfius) lors de la crise financière de 2008.

Dans d'autres secteurs stratégiques, la SFPI essaie d'aider au maintien d'un ancrage belge, sans pour autant se substituer au management des entreprises. L'orateur cite l'exemple d'Euronext où la participation à l'actionnariat de référence permet une influence plus importante sur les décisions que le poids réel de l'investissement. *M. Koen Van Loo* avance également l'exemple d'Euroclear, acteur important dans le domaine des infrastructures critiques belges, soutenu par un consortium d'investisseurs

DAMES EN HEREN,

Uw commissie heeft deze hoorzitting gehouden tijdens haar vergadering van woensdag 23 september 2020.

I. — INLEIDENDE UITEENZETTINGEN

De heer Koen Van Loo, afgevaardigd bestuurder FPIM, geeft vooreerst aan dat hij ingenomen is met de belangstelling van de commissie voor de FPIM. Hij herinnert eraan dat de FPIM in 2006 is ontstaan uit de fusie van de Federale Investeringsmaatschappij (FIM) en de Federale Participatiemaatschappij (FPM), die werd doorgevoerd nadat werd vastgesteld dat deze twee financiële instrumenten van de Belgische Staat onvoldoende doeltreffend waren en niet bij machte de hen aanvankelijk toebedeelde rol te vervullen. De FPM had weliswaar voldoende financiële slagkracht, maar moest het stellen met een beperkt juridisch raamwerk. De FIM daarentegen beschikte over een uitgebreid en flexibel speelveld om te kunnen investeren, maar had dan weer te weinig financiële middelen.

Die fusie had destijds dus tot doel de Belgische Staat te voorzien van een maatschappij van openbaar nut, een krachtig en doeltreffend financieel instrument, dat een belangrijke rol zou kunnen spelen in het economisch leven van ons land.

De spreker verduidelijkt dat de FPIM voordeel trekt uit een trend tot centralisering van staatsparticipaties die worden ondergebracht in de balans van dit nieuwe financieel instrument, zoals het geval was met de Brussels Airport Company. Volgens de spreker is de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij (FPIM) dankzij haar reputatie en handelswijze al snel uitgegroeid tot een van de belangrijkste structurele investeerders van het land, meer bepaald in het domein van de gezondheidszorg.

Dit financieel instrument van de Federale Staat speelt dus een belangrijke rol in de economische ontwikkeling van het land en droeg tijdens de financiële crisis van 2008 tevens bij tot de ondersteuning van de banken (Fortis, Dexia, Ethias, KBC en Belfius).

In andere strategische sectoren probeert de FPIM bij te dragen aan de Belgische verankering, evenwel zonder in de plaats te treden van het management van de ondernemingen. De spreker verwijst in dat verband naar Euronext: door te participeren in het referentie-aandeelhouderschap, kan de FPIM zwaarder op de besluitvorming wegen dan via de reële investeringen. De heer Van Loo haalt tevens het voorbeeld van Euroclear aan, een belangrijke speler op het vlak van de Belgische

publics et assureurs, dont la SFPI. Celle-ci se distingue également par sa contribution au déménagement du quartier général du groupe Europort, des Pays-Bas vers Anvers, avec PMV.

L'orateur souligne la forte croissance des capitaux en portefeuille de la SFPI, passés de 800 millions d'euros à 2,5 milliards d'euros, de 2006 à aujourd'hui. Afin de développer une nouvelle stratégie d'investissement et de renforcer l'expertise interne, un comité exécutif a été créé, en concertation avec l'actionnaire unique, l'État belge. Dans l'exercice de la gestion journalière, il est assisté par le comité exécutif créé par le conseil d'administration.

Ensuite l'orateur précise les trois types d'activités de la SFPI en 2020. Les missions déléguées, notamment dans le domaine bancaire, constituent des opérations importantes de couverture de risques difficiles à réaliser en solo et/ou si l'État juge une intervention tout à fait nécessaire. C'est le cas pour Ethias, Belfius ou BNP Paribas où une participation est engagée, hors bilan, à la hauteur d'un portefeuille de 12 à 15 milliards d'euros (selon l'évolution des cours boursiers).

Un second pilier de l'activité de la SFPI est constitué des investissements ciblés, avec une attention toute particulière et prioritaire pour le domaine des sciences de la vie, les soins de santé et le domaine de la biotechnique. Sont également ciblés, les secteurs de la numérisation de l'entreprise et toute la sphère de l'aéronautique qui nécessite un important soutien suite à la crise sanitaire.

Une troisième activité de base constitue à assurer le maintien de l'ancrage belge de sociétés comme Brussels Airport Company, bpost, les infrastructures critiques ou Euroclear, en accord avec l'actionnaire, l'État belge, par l'intermédiaire du portefeuille varié de la holding.

L'orateur poursuit en présentant rapidement l'organigramme de la société d'intérêt public en 2020. Un conseil d'administration chapeaute la structure. Il est composé de 12 membres, dont 10 sont nommés par arrêté royal délibéré en Conseil des ministres et de deux administrateurs choisis par un jury indépendant. Ils sont nommés en fonction de la complémentarité de leurs compétences particulières en matière d'analyse financière et comptable, en matière juridique ou économique ou en fonction de leur expertise en matière d'investissements internationaux. Un comité exécutif

kritieke infrastructuur; deze instantie wordt gesteund door een consortium van overheidsinvesteerders en verzekeraars, waaronder de FPIM. De FPIM heeft daarenboven een belangrijke rol gespeeld bij de verhuizing van het hoofdkwartier van de groep Europort van Nederland naar Antwerpen, samen met PMV.

De spreker benadrukt de forse kapitaaltoename van de FPIM-portefeuille van 2006 (800 miljoen euro) tot heden (2,5 miljard euro). Om een nieuwe investeringsstrategie uit te werken en de interne expertise te vergroten, werd in overleg met de enige aandeelhouder, de Belgische Staat, een uitvoerend comité opgericht. Dit door de raad van bestuur opgerichte comité staat de raad bij om het dagelijks beleid in goede banen te leiden.

Vervolgens gaat de spreker in op drie soorten activiteiten die de FPIM in 2020 heeft uitgeoefend. De gedelegeerde opdrachten, meer bepaald in de banksector, spelen een belangrijke rol bij de dekking van risico's die moeilijk alleen kunnen worden gedragen en/of waarbij de Staat de interventie van de FPIM absoluut noodzakelijk acht. Dat is het geval voor Ethias, Belfius of BNP Paribas, waarin een participatie buiten balans werd aangegaan ten belope van een portefeuille van 12 tot 15 miljard euro (naargelang van de beurskoersen).

Een tweede groep activiteiten van de FPIM bestaat uit gerichte investeringen, waarbij heel in het bijzonder en prioritair aandacht wordt besteed aan domeinen als biowetenschappen, gezondheidszorg en biotechniek. Deze activiteiten zijn tevens gericht op de bedrijfsdigitalisering en op alles wat te maken heeft met de luchtvaart, een sector die als gevolg van de gezondheidscrisis nood heeft aan forse steun.

Een derde basisactiviteit beoogt de Belgische verankering van bedrijven zoals Brussels Airport Company, bpost, de kritieke infrastructuur of Euroclear, in overleg met de aandeelhouder – de Belgische Staat – en via de gevarieerde holdingportefeuille.

Vervolgens geeft de spreker kort toelichting bij het hedendaagse organigram van de maatschappij van openbaar nut. Bovenaan de structuur staat een raad van bestuur, bestaande uit twaalf leden, van wie er tien worden aangewezen bij een besluit vastgesteld na overleg in de ministerraad, en er twee worden gekozen door een onafhankelijke jury. De leden worden aangewezen op basis van de complementariteit van hun specifieke vaardigheden inzake financiële en boekhoudkundige analyse, op juridisch of economisch vlak, dan wel op grond van hun expertise inzake internationale investeringen. Een

supervise une équipe d'investissement et une équipe de soutien (avec, par exemple, le service juridique).

Il souligne le bilan sain de 2,4 milliards d'euros de la SFPI qui dégage un profit de 55 millions d'euros en 2019 sur lequel, selon le contrat de gestion, un dividende de 25 % est versé à l'État fédéral, actionnaire unique. La légèreté de la structure de 21 collaborateurs ne nécessite que 9 à 10 millions d'euros de coûts récurrents. Si un renforcement de la structure doit être envisagé, il ne s'agira pas d'alourdir celle-ci outre mesure.

Concernant le portefeuille géré par la SFPI, l'orateur indique un actionariat fragmenté dans des sociétés entre l'État et la SFPI, telles que bpost ou la Loterie Nationale. À l'inverse, il signale que la SFPI est parfois absente de portefeuilles là où l'État est actionnaire, comme chez Proximus par exemple.

Le portefeuille d'investissements est développé autour de quatre domaines, à savoir les soins de santé (pour 300 millions d'euros), l'immobilier, la finance (les banques mais aussi d'importantes structures financières comme Euronext ou Euroclear) et le secteur aéronautique (dont la Sabca, la Sonaca, Brussels Airlines ou Avia Partner).

Sur base de ce constat et en accord avec l'actionnaire unique qu'est l'État belge, l'orateur évoque ensuite la double mission stratégique devant permettre de faire de la société d'intérêt public un fond souverain capable de soutenir une prospérité économique et sociale à long terme pour la Belgique.

a) Portefeuille d'investissement

La SFPI agit comme un partenaire de confiance pour les entreprises belges, afin de les soutenir et d'en faire des références dans leur domaine.

L'instrument financier de l'État belge aide les entreprises à devenir des références dans leur secteur, en offrant des solutions de capital intelligentes (capital à long terme et du quasi-capital), en prenant en compte la valeur ajoutée financière et non-financière. Elle accompagne des start-ups et écosystèmes prometteurs de manière indirecte, via des fonds, ou en investissant directement dans l'entreprise. De plus, la SFPI exploite sa notoriété pour booster des projets et essaie de répondre aux demandes de manière rapide et flexible. Selon l'orateur, la crédibilité de l'institution favorise et soutient les projets

uitvoerend comité houdt toezicht op een investerings-team en op een ondersteuningsteam (dat bijvoorbeeld de juridische dienst omvat).

De spreker benadrukt dat de FPIM een gezonde balans van 2,4 miljard euro kan voorleggen met een winst van 55 miljoen euro in 2019, waarop conform de beheersovereenkomst een dividend van 25 % wordt uitgekeerd aan de Federale Staat, de enige aandeelhouder. Dankzij de lichte structuur van 21 medewerkers bedragen de recorrente kosten slechts 9 à 10 miljoen euro. Indien de structuur moet worden uitgebouwd, ligt het niet in de bedoeling daarin te overdrijven.

Wat de door de FPIM beheerde portefeuille betreft, wijst de spreker op een versnipperd aandeelhouder-schap binnen ondernemingen tussen de Staat en de FPIM, zoals bpost of de Nationale Loterij. De FPIM is daarentegen niet per definitie aanwezig in alle portefeuilles waarvan de Staat aandeelhouder is (dit geldt onder meer inzake Proximus).

De investeringsportefeuille omvat vier domeinen: gezondheidszorg (300 miljoen euro), vastgoed, financiën (banken, maar ook belangrijke financiële structuren zoals Euronext of Euroclear) en de luchtvaartsector (waaronder Sabca, Sonaca, Brussels Airlines of Aviapartner).

Voorts geeft de spreker mee dat de FPIM, op grond van die vaststelling en in overleg met de Belgische Staat als enige aandeelhouder, een tweevoudige strategische opdracht heeft om te bewerkstelligen dat deze maatschappij van openbaar nut kan functioneren als een soeverein fonds dat de Belgische economische en sociale welvaart op lange termijn kan ondersteunen.

a) Portefeuille investeringsmaatschappij

De FPIM treedt op als een vertrouwenspartner voor de Belgische ondernemingen; de maatschappij ondersteunt hen en helpt hen uit te groeien tot referenties binnen hun domein.

Het financiële instrument van de Belgische Staat helpt de ondernemingen uit te groeien tot de referentie in hun sector door hen slimme kapitaaloplossingen te bieden (langetermijnkapitaal en quasi-inbreng van kapitaal), alsook door rekening te houden met de financiële en de niet-financiële toegevoegde waarde. De FPIM begeleidt beloftevolle start-ups en ecosystemen indirect, via fondsen, of door rechtstreekse investeringen in de onderneming. Daarenboven maakt de FPIM gebruik van haar naamsbekendheid om projecten te stimuleren en probeert ze snel en flexibel tegemoet te komen aan de

porteurs, dont les investissements belges à l'étranger, en offrant un accès au réseau national et international de co-investisseurs ou d'organisations internationales.

Il poursuit en citant les valeurs, identifiées comme le "temple stratégique" de la SFPI, qui sont à défendre et à privilégier à l'avenir: l'esprit d'équipe, le respect, la compétence, l'efficacité et l'intégrité.

L'orateur rappelle les secteurs historiques dans lesquels les efforts sont à poursuivre: l'immobilier, la finance et l'aéronautique. Selon lui, à l'horizon 2025, il convient d'ajouter de nouveaux secteurs prometteurs mais qui nécessitent la mobilisation d'importants moyens: les sciences de la vie (soins de santé, biotechnique, ...), la transition énergétique, le transport et la mobilité, ainsi que les investissements d'impact.

D'autres secteurs sont déjà identifiés et méritent d'ores et déjà toute l'attention: l'innovation et la nouvelle économie, la technologie, les infrastructures et les investissements durables.

b) Portefeuille de la holding de l'État fédéral

La SFPI protège la stabilité à long terme de l'économie belge en contribuant à l'ancrage national d'entreprises et d'organisations stratégiques grâce à des solutions de capital intelligentes, tant dans des entreprises prometteuses qu'établies. Il s'agit d'être capable d'intervenir contre une intervention étrangère non souhaitée qui pourrait entraîner un départ du centre de décision d'un "champion de demain", d'une start-up prometteuse, qu'il convient de protéger.

En fonction de la stabilité à long terme de l'économie belge, la société d'intérêt public prend des participations intelligentes, principalement directement sous la forme de capital et de quasi-capital dans des entreprises et organisations stratégiques, à savoir des entreprises émergeant dans le domaine de la nouvelle économie et des entreprises qui sont considérées comme d'intérêt national. Parallèlement, la SFPI agit également comme centre de compétences en conseillant et en assistant le gouvernement concernant des sujets spécifiques.

Selon l'orateur il est important, dans le cadre de la stratégie 2020-2025, de poursuivre l'approche d'ancrage de sociétés d'intérêt national en identifiant assez tôt les

verzoeken. De geloofwaardigheid van de instelling bevordert en ondersteunt volgens de spreker veelbelovende projecten, waaronder de Belgische investeringen in het buitenland, door toegang te verschaffen tot een nationaal en internationaal netwerk van mede-investeerdere of internationale organisaties.

Vervolgens gaat de spreker nader in op de "strategische tempel" van de FPIM, zijnde het geheel van waarden die in de toekomst moeten worden verdedigd en die vooropstaan: teamgeest, respect, competentie, efficiëntie en integriteit.

De spreker wijst erop dat vastgoed, financiën en luchtvaart de historische sectoren zijn waarvoor de FPIM zich moet blijven inzetten. Volgens de heer Van Loo moet de FPIM zich tegen 2025 ook toeleggen op andere beloftevolle sectoren, waarvoor evenwel aanzienlijke middelen zullen moeten worden vrijgemaakt: de biowetenschappen (gezondheidszorg, biotechniek enzovoort), de energietransitie, transport en mobiliteit, alsook impactinvesteringen.

Op andere reeds eerder aangemerkte sectoren wordt vanaf nu volop ingezet, met name innovatie en de nieuwe economie, technologie, infrastructuur en duurzame investeringen.

b) Portefeuille federale-overheidsholding

De FPIM beschermt de stabiliteit van de Belgische economie op lange termijn door bij te dragen tot de nationale verankering van strategisch belangrijke bedrijven en organisaties. Daartoe biedt ze slimme kapitaaloplossingen aan voor veelbelovende én voor gevestigde bedrijven. Beoogd wordt te kunnen optreden tegen ongewenste actie van een buitenlandse speler die zou kunnen bewerkstelligen dat het beslissingscentrum van een "winnaar van morgen" ons land verlaat. Veelbelovende start-ups moeten worden beschermd.

Met het oog op de langetermijnstabiliteit van de Belgische economie neemt de maatschappij van openbaar nut slimme participaties, voornamelijk rechtstreeks door de inbreng van kapitaal en quasi-kapitaal in strategisch belangrijke bedrijven en organisaties, met name opkomende bedrijven op het vlak van de nieuwe economie en bedrijven die worden beschouwd als zijnde van nationaal belang. Daarnaast fungeert de FPIM ook als competentiecentrum, door de regering te adviseren en bij te staan inzake specifieke onderwerpen.

In het raam van de 2020-2025-strategie is het volgens de spreker belangrijk door te gaan met de verankering van bedrijven van nationaal belang, door de opkomende

secteurs qui émergent et qui peuvent constituer à l'avenir de nouveaux pôles de développement.

Il souligne l'importance de l'analyse fouillée des nouvelles tendances, sur base d'études menées par des experts, par exemple dans le cadre du Pacte national pour les Investissements Stratégiques. Cette expertise a permis d'identifier les secteurs qui constituent de réelles opportunités pour les investisseurs et qui sont à privilégier et à intégrer dans la stratégie future. L'orateur précise que trois des quatre secteurs choisis représentent près de 60 % des besoins identifiés comme importants par les experts qui ont travaillé sur le Pacte national pour les Investissements stratégiques.

L'orateur rappelle que si les objectifs sont ambitieux, les moyens sont limités.

Selon lui, une centralisation intelligente des participations publiques constitue un autre élément intéressant d'une stratégie pouvant permettre à la SFPI de devenir un fonds souverain. Un processus a été initié mais n'a jamais été mené à terme. Il souligne le risque de conflit dans le cadre d'un État à la fois actionnaire et régulateur. En se basant sur les différents modèles de gouvernance moderne, il serait sans doute judicieux de regrouper et de centraliser l'activité d'actionariat de l'État au sein de son bras financier, la SFPI. Ce choix permettrait à l'État fédéral de se concentrer sur son rôle de régulateur tout en rendant plus efficace le suivi des participations financières et en évitant une perte d'efficacité causée par les doublons en terme de travail.

L'orateur rappelle toute l'importance du rôle à jouer par la SFPI dans les efforts d'ancrage national. À titre d'exemple, il évoque la possible prochaine offre agressive sur Ageas et la nécessité de disposer de fonds et moyens nécessaires pour éviter qu'un important centre décisionnaire ne quitte la Belgique.

Pour conclure, l'orateur insiste sur l'importance d'une centralisation des participations de l'État afin de faire de la société d'intérêt public un bras financier crédible offrant une valeur ajoutée à l'économie belge. Selon lui, c'est d'autant plus réalisable que la SFPI assure déjà la plupart du travail mais pas chez Proximus, par exemple, où elle ne dispose pas d'actions. Il indique qu'un recrutement d'expertise supplémentaire est envisageable.

Selon l'orateur, cette centralisation serait à coupler avec une stratégie de gouvernance et de contrôle claire

sectoren (de eventuele nieuwe ontwikkelingscentra) in een vrij vroeg stadium te ontdekken.

Hij wijst erop dat nieuwe trends grondig moeten worden geanalyseerd aan de hand van door deskundigen uitgevoerde studies, bijvoorbeeld in het raam van het Nationaal Pact voor Strategische Investerings. Dankzij die expertise konden sectoren worden opgespoord die investeerders reële kansen bieden; die sectoren moeten in de toekomstige strategie worden geïntegreerd en op de voorgrond worden gesteld. De spreker geeft aan dat drie van de vier gekozen sectoren goed zijn voor bijna 60 % van de behoeften die de bij het Nationaal Pact voor Strategische Investerings betrokken deskundigen als belangrijk hebben aangemerkt.

De spreker attendeert erop dat de doelstellingen weliswaar ambitieus, maar de middelen beperkt zijn.

Volgens hem is de slimme bundeling van de overheidsparticipaties een ander interessant aspect van een strategie die van de FPIM een soeverein fonds kan maken. Hoewel de aanzet daartoe werd gegeven, werd dat proces nooit voltooid. De spreker benadrukt het risico op conflicten wanneer de Staat zowel aandeelhouder als regulator is. Op grond van de diverse moderne bestuursmodellen ware het ongetwijfeld raadzaam de activiteiten inzake het aandeelhouderschap van de Staat te herschikken en te centraliseren in zijn financieel instrument, de FPIM. Daardoor zou de Federale Staat zich kunnen toeleggen op zijn regulerende taken, zou tegelijk efficiënter toezicht worden gehouden op de financiële participaties en zou efficiëntieverlies ingevolge dubbel werk worden voorkomen.

De spreker wijst erop dat de FPIM een uiterst belangrijke rol speelt bij de nationale verankering. In dat verband verwijst hij naar het mogelijke volgende agressieve bod op Ageas en geeft hij aan dat de nodige fondsen en middelen beschikbaar zullen moeten zijn om te voorkomen dat een belangrijk beslissingscentrum ons land verlaat.

Tot slot benadrukt de spreker dat een centralisering van de overheidsparticipaties belangrijk is, teneinde de maatschappij van openbaar nut uit te bouwen tot een geloofwaardig financieel instrument met een toegevoegde waarde voor de Belgische economie. Hij acht dit des te meer haalbaar omdat de FPIM thans reeds het meeste werk voor haar rekening neemt – behalve dan bij Proximus, waarin de FPIM niet participeert. Hij geeft aan dat kan worden overwogen aanvullende expertise aan te trekken.

Volgens de spreker zou die centralisering gepaard moeten gaan met een duidelijke bestuurs- en toezichtstrategie,

incluant un contrôle démocratique accru de l'institution par des auditions régulières au Parlement fédéral.

Il termine en insistant sur l'importance et la nécessité pour l'État de disposer d'un instrument financier puissant, afin de permettre à l'économie d'appréhender les défis présents et à venir.

Selon lui, la mise en place de cette stratégie efficace doit permettre, d'ici cinq ans, d'améliorer la situation de l'économie belge.

II. — QUESTIONS DES MEMBRES

M. Sander Loones (N-VA) débute son intervention par le rappel de l'importance des fonds d'investissement publics. Il souligne la nécessaire et importante distinction et la répartition des rôles entre les décideurs politiques, qui déterminent les balises, et les experts financiers, spécialistes des investissements. Il fait remarquer que les responsables politiques sont actifs et responsables aux niveaux régional et local alors que la SFPI investit également à l'échelon européen. Comment assurer un renforcement mutuel de ces différents niveaux? Le membre insiste sur contrôle du gouvernement dans la supervision de la gestion de cet argent public investit par la SFPI.

L'orateur s'interroge ensuite concernant la prise en compte de la spécificité de la structure fédérale belge et du fait régional par la nouvelle stratégie en cours depuis 2014. La répartition régionale constitue-t-elle un critère au niveau des choix opérés par la société d'intérêt public? Un renforcement économique de toutes les régions est-il pris en compte par la SFPI? L'orateur poursuit à propos de l'évolution de la stratégie qui pousse la SFPI à s'intéresser à de nouvelles matières du ressort de l'échelon régional. Qu'en est-il de la coopération avec les sociétés régionales d'investissement également actives dans ces domaines? Il lui semble important d'éviter de se marcher sur les pieds et d'empêcher que des moyens publics soient affectés de manière peu efficace.

Il souhaite obtenir des précisions au sujet de la vision stratégique de la SFPI à l'échelle européenne, à l'heure où d'importants investissements se profilent, comme le *Green New Deal*. Des réseaux sont-ils à mettre en place entre les sociétés d'investissement des différents états membres?

alsook met een verhoogd democratisch toezicht op de FPIM, middels regelmatige hoorzittingen in het federaal Parlement.

Hij benadrukt ter afronding dat de Staat moet beschikken over een krachtig financieel instrument, opdat de economie de huidige en de toekomstige problemen zou aankunnen.

Volgens de spreker moet de Belgische economie dankzij de tenuitvoerlegging van die doeltreffende strategie binnen vijf jaar in betere staat zijn.

II. — VRAGEN VAN DE LEDEN

De heer Sander Loones (N-VA) wijst allereerst op het belang van de overheidsinvesteringsfondsen. Hij benadrukt dat het belangrijk is een onderscheid te maken tussen de taak van de beleidsmakers, zijnde het bepalen van het raamwerk en die van de financieel deskundigen, die in investeringen zijn gespecialiseerd. Hij merkt op dat de politici regionaal en lokaal actief en verantwoordelijk zijn, terwijl de FPIM ook Europees investeert. Hoe kan ervoor worden gezorgd dat die verschillende niveaus elkaar versterken? Het lid beklemtoont dat de regering toezicht moet houden op het beheer van dat door de FPIM geïnvesteerde overheidsgeld.

De spreker vraagt zich vervolgens af of de nieuwe, sinds 2014 uitgerolde strategie rekening houdt met de specifieke Belgische federale structuur en met de regionale dimensie. Houdt de maatschappij van openbaar nut bij het maken van haar keuzes rekening met de regionale indeling? Streeft de FPIM naar een economische versterking van alle gewesten? Voorts gaat de spreker in op de evolutie van de strategie van de FPIM, die deze instelling ertoe aanzet oog te hebben voor nieuwe domeinen die tot de regionale bevoegdheden behoren. *Quid* met de samenwerking met de gewestelijke investeringsmaatschappijen, die eveneens in die domeinen actief zijn? De spreker vindt het belangrijk dat die maatschappijen elkaar niet voor de voeten lopen en te voorkomen dat overheidsmiddelen weinig doeltreffend worden ingezet.

Er komen momenteel grote investeringen aan (bijvoorbeeld de *Green New Deal*), en de spreker verzoekt dan ook om meer informatie over de strategische visie van de FPIM op Europees vlak. Moeten er netwerken worden opgezet tussen de investeringsmaatschappijen van de verschillende lidstaten?

Le membre souhaite savoir si une intervention dans Brussels Airlines figure parmi les pistes stratégiques.

Il pose également la question de la charge de travail occasionnée par la crise sanitaire du coronavirus sur la SFPI et du nombre de collaborateurs impliqués dans les travaux de la cellule d'évaluation fédérale (Celeva).

Pour terminer, l'orateur questionne les représentants de la SFPI à propos des raisons de l'importante augmentation des coûts de fonctionnement entre les années 2017 et 2018.

Mme Kathleen Depoorter (N-VA) soulève la question de l'importance de la prise en compte de la crise sanitaire liée au COVID-19 dans l'évolution de la stratégie de la SFPI. Cette dimension est-elle prise en considération alors que la dépendance vis-à-vis d'autres pays a été mise en évidence par la crise? L'oratrice souligne l'intérêt d'investir dans la production de médicaments et de matériel médical en Europe et en Belgique.

M. Dieter Vanbesien (Ecolo-Groen) évoque le seul critère explicite d'exclusion d'investissements visant une société éventuellement liée à des paradis fiscaux dans le contrat de gestion de 2018. Il questionne les représentants de la SFPI concernant la possibilité d'application d'autres critères d'exclusion éventuellement déjà mis en place d'initiative par la SFPI.

Il poursuit au sujet des moyens mis en œuvre pour développer la stratégie 2020-2025. Les quatre nouveaux secteurs d'investissements envisagés constituent un large spectre qui va nécessiter une importante expertise. Il souhaite connaître le nombre de personnes travaillant dans ces domaines actuellement et si un recrutement est envisagé afin de faire face à l'augmentation du volume de travail.

L'orateur souligne que son groupe se montre favorable à la stratégie de centralisation (bpost, Loterie Nationale, ...) qui doit permettre d'augmenter l'efficacité et le dynamisme de la société publique. Une stratégie précise est-elle mise en place pour mener cette politique de centralisation?

Il souligne l'importance pour son groupe politique de l'intégration de la notion de durabilité à la stratégie. Le contenu du contrat de gestion lui semble cependant insuffisant pour établir les normes qui justifient le caractère durable et respectueux de règles sociales d'une société. Un plan est-il mis en place pour évaluer les entreprises durables sous la forme d'une charte de responsabilité

Het lid wil weten of een interventie ten behoeve van Brussels Airlines tot de strategische mogelijkheden behoort.

Tevens informeert hij naar de werkdruk bij de FPIM als gevolg van de door het coronavirus veroorzaakte gezondheidscrisis, alsook naar het aantal werknemers dat betrokken is bij de werkzaamheden van de federale evaluatiecel (Celeva).

Tot slot wil de spreker van de vertegenwoordigers van de FPIM weten waarom de werkingskosten van 2018 zoveel hoger zijn dan die van 2017.

Mevrouw Kathleen Depoorter (N-VA) geeft aan dat het bij de evolutie van de FPIM-strategie belangrijk is rekening te houden met de door het COVID-19-virus veroorzaakte gezondheidscrisis. Wordt hier rekening mee gehouden, nu uit de crisis is gebleken hoe afhankelijk we zijn van andere landen? De spreker benadrukt dat het belangrijk is te investeren in de productie in Europa en in België van geneesmiddelen en van medisch materiaal.

De heer Dieter Vanbesien (Ecolo-Groen) wijst erop dat de beheersovereenkomst van 2018 slechts één uitdrukkelijk uitsluitingscriterium bevat, met name investeringen betreffende een vennootschap met mogelijke banden met belastingparadijzen. Hij vraagt de vertegenwoordigers van de FPIM of nog andere uitsluitingscriteria kunnen worden toegepast en die de FPIM mogelijk al uit eigen beweging heeft bepaald.

Voorts gaat het lid in op de middelen die worden aangewend om de strategie 2020-2025 uit te werken. De vier beoogde nieuwe investeringssectoren bestrijken een breed spectrum, dat veel expertise zal vereisen. Hij vraagt hoeveel mensen thans in die domeinen werkzaam zijn en of wordt overwogen extra mensen aan te trekken om de toename van het werkvolume aan te kunnen.

De spreker benadrukt dat zijn fractie voorstander is van de centraliseringsstrategie (bpost, de Nationale Loterij enzovoort), die de overheidsbedrijven doeltreffender en dynamischer moet maken. Werd een welbepaalde strategie uitgewerkt met het oog op dit centraliseringsbeleid?

De spreker wijst erop dat zijn fractie het belangrijk vindt de strategie een duurzame toets te geven. De inhoud van de beheersovereenkomst lijkt hem echter onvoldoende om de normen vast te stellen die de duurzame en de maatschappelijk verantwoorde aard van een vennootschap onderbouwen. Bestaat er een plan om de duurzame bedrijven te evalueren, bijvoorbeeld in

sociale et environnementale? Un investissement en personnel est-il envisagé pour rencontrer cet objectif? Un désinvestissement dans des entreprises jugées pas assez durables fait-il partie de la stratégie mise en place?

L'orateur termine en soulignant l'intérêt du pacte d'investissement décidé durant la législature précédente par le gouvernement Michel I. Il souhaite connaître le niveau d'implication éventuel de la SFPI dans ce domaine.

M. Benoît Piedboeuf (MR) évoque les secteurs à cibler dans la stratégie 2020-2025 et souhaite connaître des cas concrets et projets d'investissements dans les secteurs à privilégier. Parmi ceux-ci, l'aéronautique et la communication comprennent-ils le secteur spatial, essentiel et porteur, tant en Flandre qu'en Wallonie?

Il souhaite des précisions concernant les solutions concrètes mises en place pour assurer et stabiliser l'ancrage belge. Si des solutions financières et non financières pour des entreprises de toutes tailles sont évoquées, qu'en est-il concrètement de l'intervention de la SFPI dans ce domaine?

L'orateur clôture par les soucis d'approvisionnement constatés lors de la crise sanitaire et souhaite connaître l'avis de l'administrateur-délégué à propos de l'intérêt de partenariats public-privé et des choix à effectuer pour éviter des soucis semblables à l'avenir.

M. Kurt Ravyts (VB) s'interroge concernant un éventuel lien entre une déclaration du ministre De Croo appelant à la création d'un plan d'investissement national, comme au Pays-Bas et en France, et une déclaration de l'administrateur-délégué de la SFPI, dans un article de presse, évoquant l'intérêt de créer un fonds public de croissance afin d'aider les entreprises et la mise en place de projets d'avenir afin de renforcer l'économie belge. Quels sont les projets à venir concernant ce fonds de croissance belge qui consisterait en des investissements dans d'autres fonds et pas directement dans des entreprises?

Il souhaite également obtenir des précisions à propos de l'évolution récente et les projets à venir concernant la rationalisation des participations de la SFPI.

L'orateur souhaite obtenir des chiffres concernant une ventilation des lignes et montants investis dans des

de la forme d'un handvest inzake maatschappelijke en ecologische verantwoordelijkheid? Overweegt men te investeren in personeel om die doelstelling te bereiken? Gesteld dat een onderneming onvoldoende duurzaam wordt bevonden, rijst de vraag of op grond van de strategie kan worden overgegaan tot een desinvestering.

Tot besluit van zijn betoog beklemtoont de spreker het belang van het investeringspact dat de regering Michel I in de vorige regeerperiode heeft ingesteld. Hij vraagt in welke mate de FPIM daar eventueel bij betrokken was.

De heer Benoît Piedboeuf (MR) gaat in op de sectoren waarop de strategie 2020-2025 wordt toegespitst. Hij vraagt naar de concrete investeringsdossiers en -projecten in de te stimuleren sectoren. Valt in dat verband onder de luchtvaart en de communicatie ook de ruimtevaartsector, die zowel in Vlaanderen als in Wallonië een belangrijke en dragende rol speelt?

Hij verzoekt om meer uitleg over de concrete oplossingen waarmee de Belgische verankering moet worden gewaarborgd en bestendigd. Er wordt gewag gemaakt van financiële en niet-financiële oplossingen voor ondernemingen van eender welke omvang, maar hoe zit het concreet met het optreden van de FPIM op dit vlak?

Tot slot gaat de spreker in op de bekommelingen omtrent de bevoorrading die tijdens de gezondheidscrisis zijn vastgesteld. In dat verband peilt hij naar het standpunt van de afgevaardigd bestuurder over het belang van publiek-private samenwerkingsverbanden, alsook over de te maken keuzes om dergelijke pijnpunten in de toekomst te voorkomen.

De heer Kurt Ravyts (VB) vraagt zich af of er geen verband zou bestaan tussen de verklaring van minister De Croo, waarin deze oproept tot het uitwerken van een nationaal investeringsplan zoals in Nederland en in Frankrijk, en de verklaring van de afgevaardigd bestuurder van de FPIM in een krantenartikel, waarin deze ingaat op het belang van de oprichting van een openbaar groeifonds om de ondernemingen te helpen, alsmede op de uitbouw van toekomstprojecten om de Belgische economie te versterken. Welke projecten staan op stapel met betrekking tot dat Belgisch groeifonds, dat niet zozeer direct in ondernemingen, maar wel in andere fondsen zou investeren?

Voorts wenst hij verduidelijking over de recente ontwikkelingen en over de op stapel staande projecten met betrekking tot de stroomlijning van de participaties van de FPIM.

De spreker vraagt naar cijfers over een uitsplitsing van de budgetlijnen en van de bedragen die in participaties

participations en Wallonie, en Flandre et à Bruxelles et d'éventuels investissements en parallèle et en complément à ceux réalisés par des sociétés régionales.

Il souligne que le secteur aéronautique est particulièrement touché par la crise sanitaire et que son avenir est sombre. La SFPI a-t-elle des indications à propos d'une déclaration du ministre des Finances évoquant la nécessité de se montrer flexible par rapport au remboursement d'un emprunt de 290 millions d'euros contracté par Brussels Airlines cet été? Si l'aide au secteur aéronautique apparaît comme une bonne chose, l'orateur souhaite davantage de clarté et de transparence concernant la teneur des investissements dans ce domaine dans lequel la SFPI est actionnaire minoritaire de nombreuses sociétés.

M. Steven Matheï (CD&V) se questionne à propos des conditions de décision de participation dans des entreprises. Si le contrat de gestion évoque le critère de la rentabilité, les conditions d'intervention restent peu claires. Les règles appliquées aux start-ups, par exemple, sont-elles identiques aux conditions appliquées à des sociétés plus importantes? Dans le même domaine, quel est l'impact de la crise sanitaire du coronavirus sur les participations de la SFPI?

Il aborde ensuite le sujet du choix des domaines et secteurs d'investissement. Bien que le contrat de gestion évoque un équilibre entre des paramètres financiers et sociétaux, l'orateur constate que l'aéronautique concentre davantage d'investissements que d'autres secteurs en matière de développement durable. Quelle en est la raison et est-il judicieux de conserver ces proportions dans les investissements ou plutôt de se concentrer sur de nouveaux secteurs porteurs?

Il souhaite également des éclaircissements au sujet de la notion d'investissement d'impact. Évoque-t-on plutôt des éléments sociaux ou sociétaux, au niveau national ou régional? Peut-il s'agir de fonds qui permettent le micro-crédit dans les pays en voie de développement par exemple?

L'orateur poursuit à propos de la collaboration entre la SFPI et les entités fédérées. Une concertation est-elle mise en place pour définir les secteurs prioritaires?

Il termine par la question de la mise en œuvre du respect du louable critère de bonne gouvernance et d'entreprise socialement responsable dans le choix des investissements. L'entreprise doit-elle souscrire à une charte ou va-t-on plus loin dans les démarches? De quelle manière un contrôle et une intervention de

in Wallonië, Vlaanderen en Brussel worden geïnvesteerd, alsmede over eventuele parallelle investeringen en investeringen ter aanvulling van de investeringen van gewestelijke vennootschappen.

Hij benadrukt dat de luchtvaartsector bijzonder zwaar te lijden heeft onder de gezondheidscrisis, en dat de toekomst van die sector er somber uitziet. Heeft de FPIM aanwijzingen dat de minister van Financiën zal aankondigen dat flexibel zal worden omgegaan met de terugbetaling van een lening van 290 miljoen euro die Brussels Airlines afgelopen zomer is aangegaan? Hoewel de steun aan de luchtvaartsector wellicht een goede zaak is, verzoekt de spreker om méér duidelijkheid en transparantie aangaande de omvang van de investeringen in deze sector, waar de FPIM in veel vennootschappen optreedt als minderheidsaandeelhouder.

De heer Steven Matheï (CD&V) vraagt zich af op grond van welke criteria wordt beslist in ondernemingen te participeren. De beheersovereenkomst vermeldt dan wel het rendabiliteitscriterium, maar de interventievoorwaarden blijven veeleer onduidelijk. Zijn de regels die voor bijvoorbeeld de start-ups gelden, dezelfde als die welke op de grotere vennootschappen van toepassing zijn? Op dit vlak rijst tevens de vraag welke impact de coronagerelateerde gezondheidscrisis zal hebben op de participaties van de FPIM.

Vervolgens gaat de spreker in op de selectie van de investeringsdomeinen en -sectoren. Hoewel de beheersovereenkomst een evenwicht tussen financiële en maatschappelijke parameters behelst, stelt de spreker vast dat de luchtvaartsector méér investeringen aantrekt dan andere sectoren die actief zijn op het vlak van duurzame ontwikkeling. Hoe komt dat? Is het verstandig die investeringsverhoudingen aan te houden, of zou men beter focussen op nieuwe dragende sectoren?

Voorts wil hij het begrip "*impact investing*" verduidelijkt zien. Gaat het hier veeleer om sociale of maatschappelijke elementen, op nationaal dan wel gewestelijk niveau? Of betreft het misschien fondsen die microkredieten verstrekken, in ontwikkelingslanden bijvoorbeeld?

In een volgend punt gaat de spreker in op de samenwerking tussen de FPIM en de deelstaten. Wordt overleg gepleegd om de prioritaire sectoren te bepalen?

Tot slot vraagt hij zich af in welke mate bij de investeringsselectie daadwerkelijk rekening wordt gehouden met de zonder meer deugdelijke criteria van goed bestuur en van maatschappelijk verantwoord ondernemen. Moet de onderneming een charter ondertekenen, of gaat een en ander verder dan dat? Hoe controleert en intervenueert

la SFPI sont-ils exercés? Une vente des participations peut-elle être envisagée dans le cas de non-respect de ces valeurs?

M. Marco Van Hees (PVDA-PTB) souligne l'intérêt de l'exposé consacré à l'histoire de l'institution financière. Il rappelle que si la SFPI gère aujourd'hui les participations publiques, elle a été créée pour administrer la vague de privatisations des années nonante. L'orateur relève le contraste entre l'intervention de la SFPI pour sauver deux grandes institutions bancaires (Fortis et Dexia) qu'elle avait auparavant contribué à privatiser. Il insiste sur l'importance et l'intérêt d'une gestion par le secteur public.

Il souhaite obtenir un éclaircissement à propos des choix stratégiques d'investissements dans tel ou tel secteur d'activités et au sujet de la manière dont l'intervention est mise en pratique.

Les décisions concernant les missions stratégiques sont-elles internes à la SFPI ou sont-elles motivées par des actions gouvernementales?

L'orateur poursuit son exposé à propos de la stratégie évoquée de maintien de l'ancrage belge de sociétés. Cet objectif lui semble paradoxal tant le processus de privatisation a favorisé le contrôle par des groupes étrangers des joyaux de l'économie belge.

Il pose la question de la motivation de la prise de participations dans des sociétés comme Euroclear et Euronext. La première société, active dans l'activité interbancaire, a pourtant géré des dossiers douteux comme les fonds libyens. L'intervention dans Euronext et le secteur financier où la bourse a montré ses limites lui semble étrange.

De manière générale, l'orateur souhaite connaître le niveau d'intervention de la SFPI dans la direction stratégique d'une société dans laquelle elle a pris des participations.

Si la règle semble la non-intervention dans le chef des ministres des Finances, la récente intervention du ministre des Finances à propos de la demande de non distribution des dividendes doit-elle être prise en considération? La loi et la charte de la SFPI n'interdisent en rien l'interventionnisme de l'État dans la société alors que l'on constate que celui-ci reste très rare. À travers l'exemple de Belfius, ne rate-t-on pas l'occasion de refaire de cette banque une institution publique à

de FPIM? Kan een verkoop van de participaties worden overwogen als die waarden in de wind worden geslagen?

De heer Marco Van Hees (PVDA-PTB) onderstreept het belang van de uiteenzetting over de ontstaansgeschiedenis van de financiële instelling. Hij herinnert eraan dat de FPIM vandaag dan wel de overheidsparticipaties beheert, maar dat zij destijds werd opgericht om de privatiseringsgolf van de jaren negentig in goede banen te leiden. De spreker wijst op het sterke contrast in het optreden van de FPIM bij het redden van twee grote bankinstellingen (Fortis en Dexia), die zij voordien mee had helpen privatiseren. Hij benadrukt het belang en het nut van overheidsbeheer.

Hij vraagt om verduidelijking aangaande de strategische keuzes om te investeren in deze of gene activiteitensector, alsook aangaande de manier waarop de interventie gebeurt.

Worden de beslissingen aangaande de strategische opdrachten door de FPIM zelf genomen, of zijn ze ingegeven door regeringsmaatregelen?

De spreker gaat voorts in op de aangehaalde strategie om de Belgische verankering van de vennootschappen te handhaven. Volgens hem is dat een paradoxale doelstelling, als men bekijkt hoezeer het privatiseringsproces het pad heeft geëffend voor buitenlandse concerns om de kroonjuwelen van de Belgische economie in handen te krijgen.

Hij vraagt zich af waarom werd beslist te participeren in vennootschappen als Euroclear en Euronext. De eerste vennootschap, die interbancaire activiteiten verricht, is nochtans betrokken geweest bij het beheer van schimmige dossiers zoals de Libische fondsen. Hij vindt het eigenaardig dat wordt geparticipeerd in Euronext en in de financiële sector, waar de beurs op haar grenzen is gestoten.

Algemeen wil de spreker weten in welke mate de FPIM intervenieert in het strategisch beleid van een vennootschap waarin zij participeert.

Hoewel de minister van Financiën kennelijk in de regel toekijkt van aan de zijlijn, rijst de vraag of geen rekening zou moeten worden gehouden met de recente interventie van de minister van Financiën aangaande het verzoek om geen dividend uit te keren. De wet en het FPIM-charter verbieden interventionisme door de Staat in de bedrijven hoegenaamd niet, hoewel moet worden vastgesteld dat zulks hoogst zelden gebeurt. Is Belfius niet het schoolvoorbeeld van een gemiste kans om van

vocation sociale et menant une politique au service de la population et des PME? De manière générale, l'orateur regrette que l'aspect social soit peu présent dans la stratégie de la SFPI.

Il revient sur l'influence et l'intervention du gouvernement fédéral sur la stratégie de la SFPI. M. Koen Van Loo a évoqué les 25 % de dividendes attribués à l'État sur les bénéfices par la SFPI. S'agit-il de décisions gouvernementales ou de choix internes à la SFPI?

L'orateur souhaite être éclairé à propos des règles régissant l'action des administrateurs indépendants. Les administrateurs de BNP Paribas Fortis sont considérés comme indépendants selon l'ancien ministre des Finances Johan Van Overtveldt. Ne peuvent-ils dès lors intervenir au profit de l'État et de son rôle social? La ligne de conduite à ce sujet est-elle déterminée par la SFPI ou par le gouvernement?

Dans le cadre de la crise sanitaire actuelle, l'orateur souhaite également savoir si des investissements ciblés sont prévus dans les domaines de la santé et de la culture.

Il évoque les éventuelles balises fixées par la société d'intérêt public concernant les enjeux éthiques et environnementaux. Envisage-t-on de fixer des règles d'exclusion à l'encontre de sociétés liées à des paradis fiscaux et au blanchiment d'argent?

L'orateur termine en constatant que le développement durable ne couvre qu'un pour cent des participations de la SFPI alors que l'énergie semble constituer le secteur d'investissement le plus important. Il souhaite en savoir davantage concernant les participations dans ce secteur.

M. Christian Leysen (Open Vld) demande des éclaircissements à propos du volet financier de la SFPI, dont les comptes indiquent 103 millions d'euros de recettes, dont une partie est consacrée aux coûts financiers et de, manière exceptionnelle, 33 millions d'euros au paiement d'un précompte.

L'orateur relève l'ambition de la SFPI d'élargir son portefeuille d'investissements. Qu'en est-il du portefeuille immobilier de la société publique? Est-il déjà trop important ou ... pas assez étoffé? En cas de prise en charge de la gestion de la Régie des bâtiments, un important travail supplémentaire s'imposerait et ne risque-t-on pas de ratisser trop large et de disperser les investissements? L'orateur estime qu'il vaut mieux se limiter à certaines priorités.

die bank opnieuw een openbare instelling te maken met een maatschappelijke opdracht en met een beleid dat ten dienste staat van de bevolking en van de kmo's? Algemeen betreurt de spreker dat het sociaal aspect zo weinig aan bod komt in de strategie van de FPIM.

Hij gaat nogmaals in op de invloed van de federale regering op en diens ingreep in de strategie van de FPIM. De heer Koen Van Loo heeft verwezen naar de 25 % winstdividenden die de FPIM aan de Staat uitkeert. Gebeurt zulks op beslissing van de regering, of betreft het een interne keuze van de FPIM?

De spreker vraagt om nadere uitleg over de regels inzake het optreden van zelfstandige bestuurders. De bestuurders van BNP Paribas Fortis worden volgens gewezen minister van Financiën Johan Van Overtveldt beschouwd als zelfstandigen. Mogen zij dan wel handelingen stellen ten gunste van de Staat en diens maatschappelijke rol? Wordt de gedragsregel ter zake bepaald door de FPIM dan wel door de regering?

Gelet op de huidige gezondheidscrisis wil de spreker eveneens weten of doelgerichte investeringen mogen worden verwacht in de gezondheids- en de cultuursector.

Hij verwijst naar de eventuele ijkpunten die de maatschappij van openbaar nut heeft vastgesteld met betrekking tot ethische en milieukwesties. Overweegt men te voorzien in uitsluitingsregels voor vennootschappen die worden gelinkt aan belastingparadijzen en witwaspraktijken?

Tot besluit stelt de spreker vast dat slechts 1 % van de FPIM-participaties naar duurzame ontwikkeling gaat, terwijl de energiesector het leeuwendeel van de investeringen aantrekt. Hij wenst nadere uitleg over de participaties in die laatste sector.

De heer Christian Leysen (Open Vld) verzoekt om meer duidelijkheid over de financiële tak van de FPIM. Blijkens de rekeningen heeft die maatschappij 103 miljoen euro aan inkomsten, waarvan een deel wordt besteed aan de financiële kosten en, bij wijze van uitzondering, 33 miljoen euro naar de betaling van een voorheffing gaat.

De spreker wijst erop dat de FPIM de ambitie heeft haar investeringsportefeuille uit te breiden. Hoe staat het met de vastgoedportefeuille van deze maatschappij van openbaar nut? Is ze al te groot, of is ze integendeel nog niet genoeg gevuld? Mocht het beheer van de Regie der Gebouwen worden overgenomen, dan zou zulks heel wat extra werk vereisen. Loopt men daarmee niet het risico een te ruime actieradius te hanteren en de investeringen te versnipperen? Het lid acht het verkieslijk zich tot welbepaalde prioriteiten te beperken.

Il termine en s'interrogeant au sujet de la gouvernance de la SFPI qui gère des portefeuilles pour le compte de l'État qui en est l'actionnaire principal. Quel est le poids du conseil d'administration et comment les décisions stratégiques se prennent-elles? Est-il parfois nécessaire de s'opposer à certains choix de l'actionnaire unique qu'est l'État?

M. Jan Bertels (sp.a) rappelle toute l'importance de la nette distinction entre la gestion autonome de la SFPI et le contrôle démocratique à exercer par le Parlement fédéral et sa commission qui ne doivent pas se substituer à la SFPI.

Selon lui, une stratégie de centralisation recueille un large assentiment mais semble très lente à mettre en place. Quelle est la cause de ce retard et celui-ci est-il en partie causé par un manque d'expertise?

L'orateur souligne l'élargissement à sept secteurs au sein du portefeuille d'investissements. Une répartition explicite du risque par secteur est-elle déterminée? Existe-il un lien et un suivi entre le Pacte National d'Investissements et le *European Green Deal*, un pacte européen d'investissement.

Il termine en se demandant si les missions déléguées auprès de Dexia sont explicitement commandées par l'État belge. Toujours au propos des missions déléguées, l'orateur s'interroge à propos du rôle exact de la SFPI dans la stratégie de Belfius.

III. — RÉPONSES DES ORATEURS

M. Koen Van Loo, administrateur-délégué (SFPI), rappelle l'intérêt de cette audition au vu du nombre de questions posées.

Il confirme tout d'abord la coopération de la SFPI avec les sociétés régionales d'investissement et les instances financières européennes. L'orateur insiste sur la qualité du partenariat et de la coordination surtout avec les sociétés régionales d'investissement flamande et wallonne et signale les bonnes relations avec la société bruxelloise d'investissement même s'il existe moins de liens et moins de dossiers gérés en commun.

Il précise qu'il n'existe pas de clé de répartition régionale des investissements réalisés par la SFPI. Selon lui, la qualité des relations entre la SFPI et les sociétés

Tot besluit heeft de spreker bedenkingen bij het bestuur van de FPIM, die voor rekening van de Staat portefeuilles beheert waarvan die Staat de hoofdaandeelhouder is. Welk gewicht legt de raad van bestuur in de schaal, en hoe worden de strategische beslissingen genomen? Is het soms nodig de hakken in het zand te zetten tegen sommige keuzes die door de Staat, als enige aandeelhouder, worden gemaakt?

De heer Jan Bertels (sp.a) herinnert eraan hoe belangrijk het is dat een duidelijk onderscheid wordt gemaakt tussen het autonome beheer van de FPIM en de democratische controle die moet worden uitgeoefend door het federale Parlement en de kamercommissie; zij mogen niet in de plaats treden van de FPIM.

Volgens hem is er weliswaar een breed draagvlak voor een centraliseringsstrategie, maar lijkt die slechts zeer langzaam concreet gestalte te krijgen. Wat is de oorzaak van die vertraging? Wordt die mede veroorzaakt door een gebrek aan expertise?

De spreker beklemtoont dat de investeringsportefeuille werd uitgebreid naar zeven sectoren. Wordt een uitdrukkelijke risicospreiding per sector vastgelegd? Is er sprake van een verband en van een onderlinge follow-up tussen het nationaal investeringspact en de *European Green Deal*, een Europees investeringspact?

Tot besluit vraagt hij zich af of de aan Dexia gedelegeerde opdrachten uitdrukkelijk door de Belgische Staat worden opgedragen. Nog in verband met die gedelegeerde opdrachten vraagt de spreker zich af welke rol de FPIM precies speelt bij de strategie van Belfius.

III. — ANTWOORDEN VAN DE SPREKERS

De heer Koen Van Loo, afgevaardigd bestuurder van de FPIM, wijst op het belang van deze hoorzitting in het licht van de vele gestelde vragen.

Allereerst bevestigt hij dat de FPIM samenwerkt met de gewestelijke investeringsmaatschappijen en met de Europese financiële instanties. De spreker beklemtoont dat die samenwerking uitstekend is en dat de coördinatie, vooral dan met de Vlaamse en de Waalse gewestelijke investeringsmaatschappijen, vlot verloopt. Voorts wijst hij op de goede betrekkingen met de Brusselse investeringsmaatschappij, ook al zijn er minder contacten en worden er minder dossiers gezamenlijk beheerd.

Hij verduidelijkt dat voor de door de FPIM gedane investeringen geen verdeelsleutel per gewest bestaat. Volgens hem kan dankzij de goede betrekkingen tussen

régionales d'investissement permet de répondre à de nombreuses demandes et opportunités de cofinancement de projets concrets.

À l'échelon européen, la SFPI fait partie d'un groupe de travail et cherche à favoriser et stimuler les investissements en Belgique, en concertation et collaboration avec le European Investment Fund (EIF) et la European Investment Bank (EIB). L'orateur signale ainsi la conclusion d'un accord, signé en 2019, visant à stimuler les moyens du European Investment Fund (EIF) à l'avantage de la Belgique.

Il confirme la mise en place d'une mission déléguée et l'investissement de 290 millions d'euros de la SFPI (hors bilan) dans Brussels Airlines, suite à l'accord du 21 juillet dernier. La SFPI a également été impliquée dans les négociations difficiles avec Lufthansa, entraînant une charge de travail importante. À ce jour, l'injection de fonds en parts bénéficiaires de 2,9 millions d'euros a été réglé mais le solde de l'emprunt de 287,1 millions d'euros n'a pas encore été prélevé, même si c'est pour bientôt, ce qui montre l'absence de besoin urgent, bien que le secteur de l'aéronautique se trouve en grande difficulté.

Les 290 millions d'euros de la mission déléguée de la SFPI et les 170 millions d'euros Lufthansa sont-ils suffisants?

À l'heure actuelle, l'orateur constate un retard, certes pas insurmontable, par rapport aux objectifs du business plan, pourtant assez prudent. Selon lui, si on ne se rapproche pas des objectifs dans 12 à 18 mois, nous risquons de nouveaux problèmes. Cela pourrait signifier l'impossibilité de Brussels Airlines et de SN Airholding de rembourser l'emprunt. Dans le cas où Lufthansa ne rembourserait pas, c'est l'État belge qui deviendrait alors *de facto* propriétaire de Brussels Airlines. Ce cas de figure est à envisager et à préparer, d'autant que la compagnie aérienne est sans doute trop petite pour être rentable. La situation est à suivre de très près car si le trafic aérien ne retrouve pas un niveau suffisant, l'État belge et Lufthansa devront réfléchir à l'étape suivante.

Au niveau du contexte de la crise sanitaire, il signale avoir présidé un groupe de travail consacré aux grandes entreprises au sein de l'*Economic Risk Management Group* (ERMG). Sur base d'observations microéconomiques, on tente d'y réaliser des estimations macroéconomiques afin d'essayer de mesurer l'impact de la crise du coronavirus sur l'économie.

de FPIM et de gewestelijke investeringsmaatschappijen tegemoet worden gekomen aan heel wat verzoeken en worden ingespeeld op kansen tot cofinanciering van concrete projecten.

Op Europees niveau neemt de FPIM deel aan een werkgroep en streeft zij ernaar het investeren in België te bevorderen en te stimuleren, in overleg en in samenwerking met het Europees Investeringsfonds (EIF) en de Europese Investeringsbank (EIB). Zo verwijst de spreker naar een in 2019 ondertekende overeenkomst die ertoe strekt de middelen van het Europees Investeringsfonds (EIF) op te voeren ten voordele van België.

De spreker bevestigt dat een gedelegeerde opdracht werd opgezet en dat de FPIM 290 miljoen euro (buiten de balans) in Brussels Airlines heeft geïnvesteerd ingevolge de op 21 juli 2020 bereikte overeenkomst. Tevens werd de FPIM betrokken bij de moeizame onderhandelingen met Lufthansa, met een aanzienlijke werklast tot gevolg. Tot dusver is de injectie van 2,9 miljoen euro in winstbewijzen uitgevoerd, maar is het saldo van de lening van 287,1 miljoen euro nog niet opgenomen, hoewel dat binnenkort wel gaat gebeuren. Zulks toont aan dat de nood niet dringend is, ook al verkeert de luchtvaartsector in zwaar weer.

Volstaan de 290 miljoen euro van de gedelegeerde FPIM-opdracht en de 170 miljoen euro voor Lufthansa?

Momenteel constateert de spreker een – weliswaar niet onoverkomelijke – achterstand ten opzichte van de doelstellingen van het businessplan, dat nochtans vrij prudent werd opgevat. Mochten de doelstellingen niet binnen twaalf tot achttien maanden binnen bereik komen, dan dreigen volgens de spreker nieuwe problemen. Dat zou kunnen betekenen dat Brussels Airlines en SN Airholding niet bij machte zijn de lening af te lossen. Mocht Lufthansa niet terugbetalen, dan zou de Belgische Staat *de facto* eigenaar worden van Brussels Airlines. Dat scenario moet worden overwogen en voorbereid, temeer daar de luchtvaartmaatschappij wellicht te klein is om rendabel te zijn. De situatie moet van zeer nabij worden gevolgd, want als het luchtverkeer onvoldoende aantrekt, zullen de Belgische Staat en Lufthansa zich moeten beraden over de volgende fase.

Aangaande de gezondheidscrisis geeft de spreker aan dat hij een werkgroep heeft voorgezeten die zich heeft gebogen over de grote ondernemingen binnen de *Economic Risk Management Group* (ERMG). Op basis van micro-economische waarnemingen poogt die werkgroep macro-economische ramingen te verrichten om de impact van de coronacrisis op de economie te meten.

En interne, la SFPI mène également des réflexions à propos des conséquences de la crise sur les investissements, notamment dans le domaine aéronautique où des sociétés comme Asco Industries, Sabena Aerospace, Sabca, Sonaca, dans lesquelles la SFPI possède des participations, se trouvent en difficulté. Pour chacune de ces sociétés, une stratégie visant à renforcer les liquidités et le capital disponible a été mise en place. Selon l'orateur, la SFPI y a joué son rôle d'actionnaire et la situation semble actuellement assez stable.

Autre aspect de la stratégie liée à cette crise, une enveloppe spécifique est réservée aux investissements à réaliser dans des sociétés liées à la gestion de la crise sanitaire. Les entreprises biotechnologiques Univercells et ExeVir, par exemple, peuvent permettre de renforcer la disponibilité de vaccins qu'elles sont en capacité de produire en grand nombre à faible coût afin d'augmenter la disponibilité en Belgique. D'autres dossiers sont également suivis de près.

Il regrette bien entendu que cette adaptation des activités au contexte de la crise sanitaire empêche des investissements dans d'autres secteurs porteurs et qui mériteraient également une participation.

L'orateur revient sur la coopération avec les sociétés régionales d'investissement qui sont associées aux décisions stratégiques et aux choix de secteurs où des apports importants sont nécessaires et dans lesquels la capacité d'action de ces sociétés régionales ne suffit pas. Afin de favoriser la complémentarité et la coordination, la SFPI intervient ainsi davantage pour des montants supérieurs à 5 millions d'euros alors que les sociétés régionales se montrent surtout actives dans des participations jusqu'à ce montant.

Il poursuit par l'analyse de l'augmentation des coûts de fonctionnement de ces dernières années, en bonne partie causés par la croissance de l'activité ayant entraîné un recrutement et un recours à une expertise externe dans le domaine de l'assistance juridique. Selon lui, la structure de la SFPI reste néanmoins légère et souple au niveau des coûts, ce qui favorise la rapidité et la créativité des réponses fournies. Attirer de l'expertise constitue toujours un objectif qui entraînera à l'avenir la poursuite d'une augmentation limitée des coûts.

L'orateur revient sur la complémentarité avec Belfius qui règle les dettes alors que la SFPI finance les investissements en capital. Il n'existe pas d'accord de coopération formelle mais les choses se règlent naturellement, au cas par cas, et de manière discrète.

Ook intern beraadt de FPIM zich over de gevolgen van de crisis voor de investeringen, met name in de luchtvaartsector, waar bedrijven zoals Asco Industries, Sabena Aerospace, Sabca en Sonaca – waarin de FPIM participaties bezit – het moeilijk hebben. Voor elk van die ondernemingen is een strategie opgezet om de liquiditeit en het beschikbare kapitaal uit te bouwen. Volgens de spreker heeft de FPIM daarbij haar rol als aandeelhouder ter harte genomen en lijkt de situatie momenteel vrij stabiel.

De strategie ter beheersing van deze crisis voorziet tevens in een specifieke enveloppe voor de vereiste investeringen in bedrijven die worden ingeschakeld om de crisis aan te pakken. Aldus kunnen bijvoorbeeld de biotechbedrijven Univercells en ExeVir de beschikbaarheid vergroten van vaccins die zij in grote hoeveelheden en tegen lage kosten kunnen produceren, om ervoor te zorgen dat ze in België in ruimere mate voorhanden zijn. Ook andere dossiers worden zeer nauwlettend opgevolgd.

Uiteraard betreurt de spreker dat die afstemming van de activiteiten op de context van de gezondheidscrisis belet dat wordt geïnvesteerd in andere veelbelovende sectoren, die evenzeer een participatie waard zijn.

De spreker komt terug op de samenwerking met de gewestelijke investeringsmaatschappijen die worden betrokken bij de strategische beslissingen, alsook bij de keuze voor sectoren die een hoge inbreng vereisen en die méér nodig hebben dan wat die gewestelijke investeringsmaatschappijen kunnen bieden. Om de complementariteit en de coördinatie te bevorderen, komt de FPIM aldus veelal over de brug met bedragen van meer dan 5 miljoen euro, terwijl de gewestelijke investeringsmaatschappijen vooral aan de slag gaan met participaties ten belope van maximum 5 miljoen euro.

Vervolgens gaat de heer Van Loo in op de stijging van de werkingskosten de afgelopen jaren. Die stijging is grotendeels te wijten aan de toegenomen activiteit, waardoor mensen in dienst werden genomen en een beroep werd gedaan op externe expertise inzake rechtsbijstand. Niettemin merkt hij de kostenstructuur van de FPIM nog steeds aan als licht en flexibel, wat de snelheid en de creativiteit van de aangereikte oplossingen ten goede komt. Het aantrekken van expertise is nog steeds een doelstelling die ook in de toekomst zal leiden tot een beperkte stijging van de kosten.

De spreker komt terug op de complementariteit met Belfius, dat de schulden beheert, terwijl de FPIM kapitaalinvesteringen financiert. Er bestaat geen formele samenwerkingsovereenkomst, maar een en ander wordt geval per geval, op natuurlijke wijze en discreet geregeld.

Selon l'orateur, combiner retour financier et respect d'une éthique sociale est important pour la SFPI qui travaille à la mise au point d'une charte de responsabilité sociale. Le but est de se doter d'une liste de critères, parmi lesquels l'emploi, dont le respect est nécessaire pour obtenir toute participation. Dans le cas où un critère n'est pas rencontré, des explications sont demandées et, en cas d'évaluation négative, la possibilité existe de se retirer du capital de la société.

Il souligne l'importance du respect de balises de la Commission européenne qui veille à ce que les interventions financières ne soient pas considérées comme des aides d'état. La SFPI, détenue à 100 % par l'État belge, est donc obligée d'investir dans une société aux mêmes conditions que le secteur privé.

L'orateur confirme l'importance du secteur spatial dans lequel la Belgique occupe une position de pointe. Certaines sociétés figurant dans le portefeuille de la SFPI, comme la Sabca, sont très actives dans ce domaine. L'idée de reprise de la Sabca par un consortium regroupant la SFPI et Sabena Aerospace était de permettre de joindre la force et la patience d'un actionnaire capable d'aider au développement de la société en cas de besoin, y compris par des dépenses d'investissement de capital (CAPEX). Beaucoup reste à faire, notamment dans le domaine des drones, secteur dans lequel la Sabca est assez active.

À propos du *Belgium Growth Fund* (BGF) de 315 millions d'euros, il signale que ce fonds qui investit dans des fonds cible des entreprises en croissance. Le développement de ces investissements va prendre de nombreuses années car un fonds dispose de 5 ou 6 ans pour investir et les fonds sous-jacents disposent aussi de 5 ou 6 ans pour investir et du même délai pour en sortir. Il s'agit donc d'un investissement à long terme dans lequel des investisseurs privés du secteur des assureurs bancaires ont été attirés.

Les co-investissements avec les sociétés régionales d'investissement sont nombreux, même si on n'en compte que deux avec Finance&Invest.Brussels. L'orateur pense que les montants investis en partenariat avec la PMW, la société d'intérêt public flamande, sont peut-être un peu plus importants que ceux qui le sont avec la SRIW du côté wallon. L'orateur suggère de fournir une réponse écrite détaillée et complète à ce sujet afin de ne pas commettre d'erreur.

Volgens de spreker draagt de FPIM de combinatie van financiële *return* met de inachtneming van een sociale ethiek hoog in het vaandel; de maatschappij maakt werk van de redactie van een handvest inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen. Het is de bedoeling een lijst van participatiecriteria – waaronder werkgelegenheid – uit te werken die in acht moeten worden genomen. Indien aan een welbepaalde voorwaarde niet wordt voldaan, wordt om uitleg verzocht, en bij een ongunstige beoordeling kan de FPIM zich terugtrekken uit het kapitaal van de vennootschap.

De spreker benadrukt dat het belangrijk is de richtsnoeren na te leven van de Europese Commissie, die erop toeziet dat de financiële tegemoetkomingen niet als overheidssteun worden beschouwd. De FPIM, die volledig in handen is van de Belgische Staat, is dus verplicht onder dezelfde voorwaarden in een onderneming te investeren als die welke voor de privésector gelden.

De spreker beklemtoont het belang van de ruimtevaartsector, een sector waarin ons land tot de top behoort. Bepaalde ondernemingen die de FPIM in portefeuille heeft (Sabca bijvoorbeeld), zijn bijzonder actief in die sector. Met de overname van Sabca door een consortium van de FPIM en Sabena Aerospace werd beoogd te voorzien in een aandeelhouder die over zowel de slagkracht als het geduld beschikt om het bedrijf, indien nodig, te helpen groeien, onder meer door middel van CapEx (*Capital expenditures*). Er is nog veel werk aan de winkel, meer bepaald inzake drones – een domein waarin Sabca vrij actief is.

De spreker geeft aan dat het *Belgium Growth Fund* (BGF) over 315 miljoen euro beschikt, investeert in andere fondsen en zich richt op groeibedrijven. De uitbouw van die investeringen neemt vele jaren in beslag, omdat een fonds over een investeringstermijn van vijf of zes jaar beschikt. Bovendien hebben ook de onderliggende fondsen vijf of zes jaar de tijd om te investeren, en nog eens evenveel tijd om uit de investering te stappen. Het betreft dus een langetermijninvestering waarvoor privéinvesteers werden aangetrokken uit de bank- en verzekeringssector.

Er wordt heel vaak geïnvesteerd samen met de gewestelijke investeringsmaatschappijen, ook al lopen er slechts twee investeringsprojecten met Finance&Invest.Brussels. Volgens de spreker wordt wellicht een iets hoger bedrag geïnvesteerd in de samenwerkingsprojecten met de PMV (*i.e.* de Participatiemaatschappij Vlaanderen) dan in die met de Waalse SRIW. Hij stelt voor ter zake een schriftelijk, alomvattend en gedetailleerd antwoord te verstrekken, om geen foute informatie te verstrekken.

Il poursuit au sujet de la crise des liquidités qui porte atteinte à la solvabilité d'entreprises et qui peut entraîner la faillite de celles-ci. L'Allemagne, la France et les Pays-Bas réservent d'importants montants pour se ménager une capacité d'action. Il n'existe actuellement pas d'initiative en ce sens en Belgique mais l'orateur plaide pour que l'on examine cette piste.

La SFPI ne peut malheureusement intervenir à ce niveau sur fonds propres. Les 315 millions d'euros du *Belgian Growth Fund* (BGF) ne peuvent suffire et de nouveaux moyens sont nécessaires pour relever ce défi en attirant des investisseurs privés en en prévoyant une mission déléguée avec des moyens publics qui transiteraient par la SFPI.

M. Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial Administration Officer (SFPI), enchaîne en revenant sur le critère de durabilité. Il confirme que la finalité écologique d'un projet fait partie des critères de choix. D'autre part, il confirme l'existence de verrous juridiques et le risque d'exclusion et de retrait des investissements de la SFPI en cas de lien entre une société et des paradis fiscaux.

M. Koen Van Loo, administrateur-délégué (SFPI), revient sur l'impact financier de la crise du COVID-19 pour la SFPI qui voit d'importants postes de revenus fortement touchés par l'absence de distribution de dividendes décidée en 2020 chez bpost et Brussels Airport Company, par exemple.

Il s'agit d'essayer de trouver des fonds d'investissement spécialisés intéressants, dans le domaine des spin-offs, par exemple. Pour l'orateur, il est important de rester attentif et de continuer à apprendre à connaître les entreprises et leurs directions afin d'être parmi les premiers à identifier les sociétés à succès de demain même si des erreurs de stratégie sont toujours possibles dans le domaine des capitaux à risque.

Il précise que des chartes et check-lists de responsabilité sociale sont bien intégrées aux accords de participation depuis la mise en application du contrat de gestion de 2018. Si il n'existe pas d'exemple de sortie de capital pour cette raison, un retrait de la SFPI pourrait être décidé en cas de manquement aux règles de durabilité et de respect de critères sociaux.

L'orateur poursuit à propos des rapports entre l'État, actionnaire unique, et la SFPI. Le contrat de gestion, négocié et conclu en 2018 entre les deux partenaires

De heer Van Loo geeft voorts aan dat de liquiditeitscrisis de solventie van de bedrijven aantast en tot faillissementen kan leiden. Duitsland, Frankrijk en Nederland leggen forse reserves aan om krachtadig te kunnen ingrijpen. Ons land heeft ter zake nog geen initiatief genomen, maar de spreker pleit ervoor dat denkspoor te onderzoeken.

Daartoe kan de FPIM helaas niet terugvallen op haar eigen middelen. Aangezien de 315 miljoen euro van het *Belgian Growth Fund* (BGF) ontoereikend zijn, zijn nieuwe middelen vereist om die uitdaging aan te gaan. Daartoe moeten privéinvesteerders worden aangetrokken en moet worden voorzien in een gedelegeerde opdracht met overheidsmiddelen die zouden doorstromen via de FPIM.

De heer Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial Administration Officer van de FPIM, komt terug op het duurzaamheidscriterium. Hij bevestigt dat de ecologische doelstelling van een project tot de selectiecriteria behoort. Bovendien wijst hij op het bestaan van juridische grendels. Indien zou blijken dat een onderneming aan belastingparadijzen kan worden gelinkt, dreigt de uitsluiting en kan de FPIM haar investeringen ongedaan maken.

Vervolgens komt *de heer Koen Van Loo, afgevaardigd bestuurder van de FPIM*, terug op de financiële impact van de COVID-19-crisis op de FPIM. Bepaalde inkomstenposten maken een duikvlucht doordat bijvoorbeeld bpost en Brussels Airport Company hebben beslist in 2020 geen dividend uit te keren.

Het is de bedoeling interessante gespecialiseerde investeringsfondsen te vinden, bijvoorbeeld op het vlak van spin-offs. De spreker vindt het belangrijk de ogen open te houden en door te gaan met het doorgronden van bedrijven en hun directies, teneinde bij de eersten te zijn die de winnende ondernemingen van morgen ontdekken - ook al zijn strategische vergissingen bij het investeren van durfkapitaal nooit uit te sluiten.

Hij stipt aan dat de charters en de checklists inzake maatschappelijke verantwoordelijkheid sinds de implementering van de beheersovereenkomst van 2018 wel degelijk in de participatieovereenkomsten worden opgenomen. Hij kan weliswaar niet verwijzen naar een geval waarin om die reden uit het kapitaal werd gestapt, maar in geval van een inbreuk op de regels inzake duurzaamheid en inachtneming van de maatschappelijke criteria, zou de FPIM kunnen beslissen zich terug te trekken.

De spreker gaat voorts in op de betrekkingen tussen de enige aandeelhouder, namelijk de Staat, en de FPIM. De betrokkenheid van de Staat bij de ontwikkeling van de

définit l'implication de l'État dans le développement de la nouvelle stratégie et le choix des axes prioritaires.

Il rappelle que l'État nomme dix des douze membres du Conseil d'administration de la SFPI, les deux derniers étant choisis par un jury indépendant. Cependant, les décisions à prendre dans chaque dossier d'investissement relèvent uniquement du conseil d'administration de la SFPI.

L'orateur cite en exemple Euronext Brussels où la SFPI possède 4,5 % des actions et dispose d'un siège au conseil d'administration. Cette présence permet de veiller à ce que la bourse reste ouverte et accessible à toute la société. Chez Euroclear, une des dernières sociétés spécialisées dans l'infrastructure financière encore basée en Belgique et qui joue un rôle clé dans le fonctionnement quotidien de l'économie, un consortium a été créé et la SFPI dispose d'un siège au conseil d'administration pour superviser les décisions.

Chez Belfius, c'est sous la forme d'une mission déléguée que la SFPI exécute les décisions de l'État et du gouvernement. L'orateur avoue attendre l'impulsion donnée par l'État et le nouveau gouvernement concernant l'avenir de Belfius. La société restera-t-elle dans le giron de l'État ou sera-t-elle, en partie, vendue sous la forme d'une introduction en bourse? La SFPI est prête à épauler de son mieux son actionnaire unique en fonction des choix qui seront effectués. Selon le contrat de gestion, il rappelle qu'un dividende de 25 % est normalement versé à l'État.

Il poursuit à propos de deux nouveaux piliers choisis dans la stratégie 2020-2025, les secteurs de l'énergie et de la mobilité. Selon lui, il convient d'ores et déjà d'approfondir l'expertise interne afin de gagner encore en efficacité. La SFPI travaille actuellement à finaliser des démarches spécifiques et approfondies en vue d'affiner et d'opérer les choix d'investissements les plus judicieux là où elle pourra jouer un rôle de plus-value maximale. Des choix sont à effectuer et l'orateur estime que la composition du portefeuille aura évolué et se sera encore davantage diversifiée dans cinq ans. Cela vaut également pour le secteur de la durabilité qui profitera certainement d'une augmentation des investissements.

M. Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial Administration Officer (SFPI), intervient à propos de l'organisation interne. Selon lui, il est important de réaliser

nouvelle stratégie et de la mise en œuvre de la stratégie. Les nouvelles stratégies et de la mise en œuvre de la stratégie. Les nouvelles stratégies et de la mise en œuvre de la stratégie. Les nouvelles stratégies et de la mise en œuvre de la stratégie.

De heer Van Loo wijst erop dat de Staat tien van de twaalf leden van de raad van bestuur van de FPIM benoemt en dat de twee overige door een onafhankelijke jury worden gekozen. Voor de beslissingen die met betrekking tot elk afzonderlijk investeringsdossier moeten worden genomen, is echter alleen de raad van bestuur van de FPIM bevoegd.

Als voorbeeld haalt de spreker Euronext Brussels aan: de FPIM bezit 4,5 % van de aandelen van dat bedrijf en heeft er een zetel in de raad van bestuur. Dankzij die aanwezigheid kan erop worden toegezien dat de beurs toegankelijk blijft voor heel de samenleving. Bij Euroclear werd een consortium gecreëerd en beschikt de FPIM over een zetel in de raad van bestuur; aldus kan toezicht worden uitgeoefend op de beslissingen van dat bedrijf, dat als één van de laatste in België gevestigde en in financiële infrastructuur gespecialiseerde ondernemingen een centrale rol speelt in de dagelijkse werking van de economie.

Bij Belfius geeft de FPIM uitvoering aan de beslissingen van de Staat en van de regering via een gedelegeerde opdracht. Inzake de toekomst van Belfius geeft de spreker aan te wachten op de input van de Staat en van de nieuwe regering. Zal die onderneming onder de hoede van de Staat blijven of zal zij gedeeltelijk worden verkocht via een beursgang? De FPIM staat klaar om haar enige aandeelhouder zo goed mogelijk bij te staan, rekening houdend met de keuzes die zullen worden gemaakt. Overeenkomstig de beheersovereenkomst ontvangt de Staat normaal gezien een dividend van 25 %.

Hij wijst er voorts op dat de energie- en de mobiliteitssector de twee nieuwe pijlers in de strategie 2020-2025 vormen. Volgens hem moet de interne expertise nu al worden aangescherpt om de doeltreffendheid nog te vergroten. De FPIM legt momenteel de laatste hand aan specifieke en grondig uitgewerkte strategieën met het oog op verfijning en op het maken van de beste investeringskeuzes in de domeinen waar de maatschappij de grootste meerwaarde kan bieden. Er moeten keuzes worden gemaakt. Volgens de spreker zal de samenstelling van de portefeuille evolueren, waardoor ze binnen vijf jaar nog verscheidener zal zijn. Dat geldt ook voor de duurzaamheidssector, die onmiskenbaar zijn voordeel zal doen met een verhoogd investeringsvolume.

De heer Michaël Vanloubbeeck, Chief Financial Administration Officer van de FPIM, geeft toelichting bij de interne organisatie. Het is volgens hem belangrijk

un exercice d'évaluation des compétences internes et d'identifier les compétences manquantes à recruter afin de pouvoir maîtriser les nouveaux secteurs. Dans le cadre de cette évaluation, opérer la distinction entre les compétences utiles en permanence au sein des structures de la SFPI des compétences plus spécifiques et nécessaires dans le traitement de quelques dossiers particuliers s'avère essentiel.

M. Koen Van Loo, administrateur-délégué (SFPI), précise ensuite l'action de la SFPI en tant qu'investisseur dans le domaine culturel. Il identifie trois situations qui compliquent l'intervention de la société publique dans ce secteur, à savoir:

— le ticket minimum de 5 millions d'euros est souvent trop élevé pour des investissements dans ce domaine;

— une partie de toute participation doit obligatoirement être constituée de prise de parts dans le capital, ce qui est rarement souhaité par les bénéficiaires potentiels dans le domaine culturel;

— le secteur est assez fragmenté et peu connu. Il n'est pas envisageable de rajouter 40 lignes différentes au portefeuille.

Il avance l'idée de créer un fond spécifique en collaboration avec des experts du secteur de la culture afin de cibler les financements. Il avance également l'intérêt de la mise en place d'une mission déléguée spécialisée et demandée par le gouvernement.

En réponse à M. Christian Leysen (Open Vld), l'orateur précise la notion de "RV", évoquée dans le rapport à la disposition des commissaires, ne signifie pas précompte mobilier mais bien réduction de valeurs et s'excuse pour la confusion.

Concernant les priorités à défendre, l'orateur soutient l'idée d'éviter de trop diversifier mais de cibler des investissements porteurs dans des nouveaux secteurs. Selon lui, le but doit résider dans l'apport d'une plus-value là où l'intervention est jugée nécessaire et utile. Les choix doivent être finalisés pour la fin de l'année afin de pouvoir se lancer de manière adéquate dans ces nouveaux secteurs en espérant bénéficier d'une expertise interne supplémentaire.

À propos de la gouvernance et les rapports entre la SFPI et son unique actionnaire, il précise que c'est le ministre des Finances qui assure la tutelle de l'État sur la structure financière. Le conseil d'administration de la SFPI, sur proposition du comité exécutif, prend toutes

de intern aanwezige expertise te evalueren en na te gaan welke ontbrekende profielen moeten worden aangevraagd om over kennis van de nieuwe sectoren te beschikken. Bij die evaluatie is het van wezenlijk belang het onderscheid te maken tussen de vaardigheden die binnen de FPIM permanent van nut zijn en de specifiekere expertise die noodzakelijk is voor de behandeling van een aantal welbepaalde dossiers.

De heer Koen Van Loo, afgevaardigd bestuurder van de FPIM, gaat vervolgens in op de rol van de FPIM als investeerder in de culturele sector. Hij wijst op drie aspecten die het optreden van de overheidsinvesteerder in die sector bemoeilijken, namelijk:

— de instapdrempel van vijf miljoen euro is vaak te hoog voor investeringen in die sector;

— de participatie moet deels bestaan uit aandelen, terwijl de mogelijke partners in de cultuursector doorgaans niet happig zijn die uit handen te geven;

— de sector is vrij versnipperd en nauwelijks bekend. Het is niet mogelijk de portefeuille uit te breiden met 40 verschillende participaties.

De heer Van Loo stelt voor een specifiek fonds op te richten, in samenwerking met deskundigen uit de cultuursector, teneinde de financieringen aan te sturen. Voorts meent hij dat het interessant is een gespecialiseerde gedelegeerde opdracht te geven op verzoek van de regering.

De spreker antwoordt aan de heer Christian Leysen dat de vermelding "RV" in het aan de commissieleden bezorgde verslag niet de afkorting is van "roerende voorheffing", maar wel van "*réduction de valeur*" (waardevermindering) en verontschuldigt zich voor de verwarring.

Aangaande de te stellen prioriteiten pleit de spreker ervoor de investeringen niet te sterk te spreiden, maar veeleer te focussen op veelbelovende investeringen in nieuwe sectoren. Het moet volgens hem de bedoeling zijn een meerwaarde te bieden daar waar investeringen nuttig en nodig worden geacht. De keuzes moeten tegen het einde van het jaar rond zijn, teneinde goed gewaagd in die nieuwe sectoren van start te kunnen gaan, in de hoop daartoe op bijkomende interne expertise te kunnen rekenen.

Wat het bestuur en de betrekkingen tussen de FPIM en de enige aandeelhouder ervan betreft, verduidelijkt hij dat de minister van Financiën in naam van de Staat toezicht houdt op de financiële structuur. De raad van bestuur van de FPIM neemt alle investeringsbeslissingen,

les décisions en matière d'investissements. L'orateur confirme les contacts fréquents avec les sociétés régionales d'investissement et le partage de bonnes pratiques.

L'orateur suggère de dégager le conseil d'administration d'une partie des décisions, jusqu'à une certaine limite et pour le suivi d'entreprises déjà intégrées au portefeuille de la SFPI, afin d'éviter une surcharge dans l'agenda déjà bien rempli des réunions du conseil d'administration. Selon lui, c'est peut-être le moment de moderniser cet aspect de la gouvernance de la SFPI.

Il aborde ensuite les relations avec Belfius et le rôle d'actionnaire de la SFPI sous la forme de mission déléguée au sein de la banque. L'orateur précise que les contacts sont réguliers avec le top management de Belfius et que la SFPI est impliquée dans la procédure de sélection du conseil d'administration, sur base de propositions de chasseurs de têtes. Il indique que la coopération est fréquente avec Belfius qui gère le financement des dettes de sociétés, alors que la SFPI s'occupe des investissements en capital, comme c'est le cas dans le BGF ou dans Euroclear.

L'orateur précise qu'il n'existe pas d'attribution d'enveloppe spécifique en fonction des secteurs d'investissements car la SFPI fait le choix de la flexibilité et du pragmatisme. La répartition des risques est importante et évolue de manière naturelle.

Il termine en regrettant l'absence d'une centralisation accrue alors que celle-ci apparaît comme logique. Selon lui, l'État et la SFPI ne se sont sans doute pas montrés assez convaincants malgré un important travail. L'orateur plaide pour un renforcement de l'expertise interne et de l'activité de communication des rapports et informations, comme cette audition, qui doivent permettre de consolider la confiance mutuelle entre la SFPI et les représentants de l'État. Il ajoute que la répartition des compétences au sein du gouvernement ne facilite pas toujours les choses.

Le rapporteur,

Benoît BIEDBOEUF

La présidente,

Florence REUTER

op voorstel van het uitvoerend comité. De spreker bevestigt dat er frequente contacten met de gewestelijke investeringsmaatschappijen zijn en dat goede praktijken worden gedeeld.

De heer Van Loo stelt voor de raad van bestuur deels te ontlasten van de follow-up van ondernemingen die al in de FPIM-portefeuille zitten, teneinde te voorkomen dat de al goed gevulde vergaderagenda van dat orgaan overbelast raakt. Volgens hem is het mogelijk het momentum om dat aspect van het bestuur van de FPIM te moderniseren.

Hij gaat vervolgens in op de betrekkingen met Belfius en op de aandeelhoudersrol die de FPIM binnen de bank speelt via de gedelegeerde opdracht. De spreker geeft aan dat de FPIM geregeld contact heeft met het topmanagement van Belfius en dat de maatschappij wordt betrokken bij de selectieprocedure voor de leden van de raad van bestuur, op basis van de voorstellen van headhunters. Hij geeft aan dat vaak wordt samengewerkt met Belfius, dat ondernemingsschulden financiert, terwijl de FPIM zich richt op kapitaalsinvesteringen, zoals in het BGF en Euroclear.

De heer Van Loo verduidelijkt dat geen specifieke enveloppe wordt toegekend aan de investeringssectoren, omdat de FPIM kiest voor flexibiliteit en pragmatisme. Het risico wordt breed gespreid en evolueert op natuurlijke wijze.

De spreker betreurt tot besluit dat een en ander niet méér wordt gecentraliseerd, terwijl dat toch logisch zou zijn. Volgens hem hebben de Staat en de FPIM wellicht niet genoeg kunnen overtuigen, ondanks grote inspanningen. Hij pleit voor meer interne expertise en meer communicatie rond de verslagen en de informatie, zoals tijdens deze hoorzitting; zulks kan het onderlinge vertrouwen tussen de FPIM en de vertegenwoordigers van de Staat nog versterken. Hij voegt daaraan toe dat de bevoegdheidsverdeling binnen de regering de zaken niet altijd eenvoudiger maakt.

De rapporteur,

Benoît PIEDBOEUF

De voorzitter,

Florence REUTER

ANNEXE / BIJLAGE

sfpi  fpim

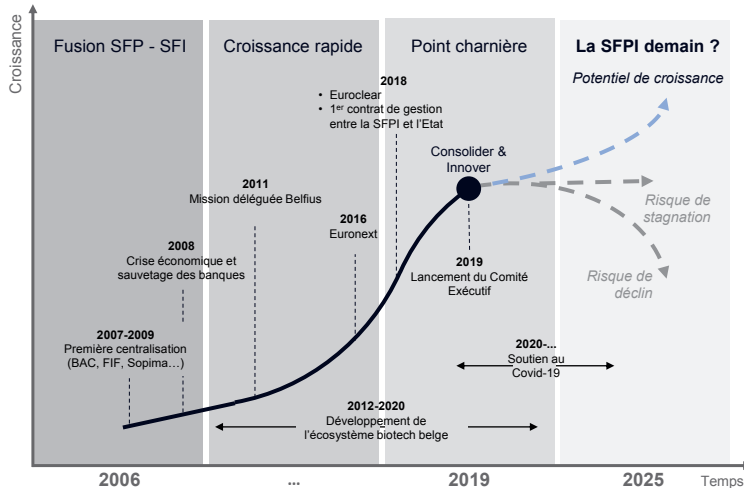
Agenda

1. **Geschiedenis van FPIM**
2. FPIM vandaag
3. FPIM's Strategie 2025
4. Besluit

Historique de la SFPI

La SFPI se situe à un point charnière suite à sa forte croissance depuis sa création avec, pour conséquence, une nouvelle stratégie définie pour 2025

Croissance en courbe en S de la SFPI



- Aujourd'hui, la SFPI n'est plus la même qu'en 2006. Cette dernière décennie, la SFPI a considérablement **augmenté son amplitude**, avec **plus de 15 milliards d'€ d'actifs sous sa gestion**.
- Durant les 12 dernières années, il y a eu **2 phases de croissance concrètes** :
 - Croissance pendant la crise financière** via la démonstration du rôle stratégique de la SFPI pour l'économie belge
 - Croissance grâce au développement de zéro de l'activité d'investissement dans les **sciences de la vie**
- Cette croissance durable a mené la SFPI à un **moment charnière**, avec, pour conséquence la mise en place d'une **nouvelle stratégie à horizon 2025**

6 sfpi fpim

Geschiedenis van FPIM

FPIM's voornaamste activiteiten kunnen worden opgedeeld in drie portefeuilles, uitgevoerd door een team van 21 personen

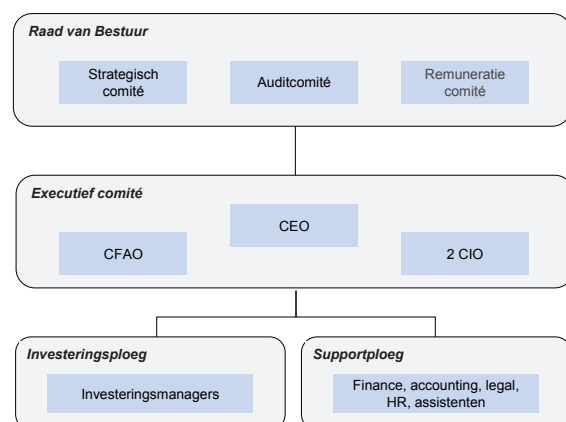
Voornaamste activiteiten & team

Beheerscontract – Voornaamste activiteiten & rollen

- Zoals vermeld in het beheerscontract, wordt er van FPIM verwacht dat ze het aandeelhouderschap en het investeringsbeleid van de Federale staat vormgeeft rekening houdende met en/of het bevorderen van:
 - Het financiële belang van de Staat
 - De ontwikkeling van de Belgische economie en werkgelegenheid
- Om deze verwachtingen in te lossen, is FPIM opgedeeld in 3 missies: de Investeringsportefeuille, holding portefeuille en een deel dat de gedelegeerde opdrachten van de Federale overheid behandelt

Investeringsportefeuille	Holding portefeuille	Gedelegeerde opdrachten
FPIM handelt als een investeringsfonds, waarbij het sectoren financiert zoals: - Aeronautics - Gezondheidszorg - Finance ... Bedrijven omvatten o.a.: SWDE, Comet, Fidentia, Safran Aero Booster, Nyxoah...	FPIM heeft aandelen in bedrijven die strategisch zijn voor de Belgische Staat, economie & gemeenschap, o.a.: - Brussels Airport Company - Bpost - BNP Paribas - Euroclear	De Federale overheid geeft FPIM het mandaat om namens haar investeringen te doen: - BNP Paribas - Dexia - Belfius - Ethias - ASTRID
€ 570M	€ 1 306M	€ 13 903M

Team



7 sfpi fpim

Agenda

1. Historique de la SFPI
2. **La SFPI aujourd'hui**
3. La Stratégie 2025 de la SFPI
4. Conclusion

10 sfpi fpim

FPIM vandaag

In 2019 heeft FPIM een resultaat van €55M behaald en een dividend van 25% of ~€14M uitgekeerd

Balans en resultatenrekening op 31 december 2019

€ Miljoen

Balans				Resultatenrekening			
Activa	2385	Passiva	2385	Inkomsten	103	Uitgaven	48
Vaste activa	1688	Eigen vermogen	2357	Operationale	9	Diensten & Diverse goederen	10
Financiële activa	1683	Schulden	28	Financiële	94	Financiële	34
Top 5				Dividenden	80	Waarvan uitzonderlijk - RV	33
BAC	300			B-Post	47	Belastingen	4
B-Post	284			BNPP	11		
Euroclear	150			Euronext	5		
BNPP	144			BAC	4		
FIF - FSI	90			Euroclear	4		
Vlottende activa	697			Interesten	13		
Waarvan liquide middelen	614						
				Dividenden			
				25%	13.7 €M		

11 sfpi fpim

La SFPI aujourd'hui

Au service de l'Etat, la SFPI gère différentes filiales et a quelques participations publiques dans des entreprises où l'Etat est également actionnaire

Participations Publiques de la SFPI

Non exhaustif

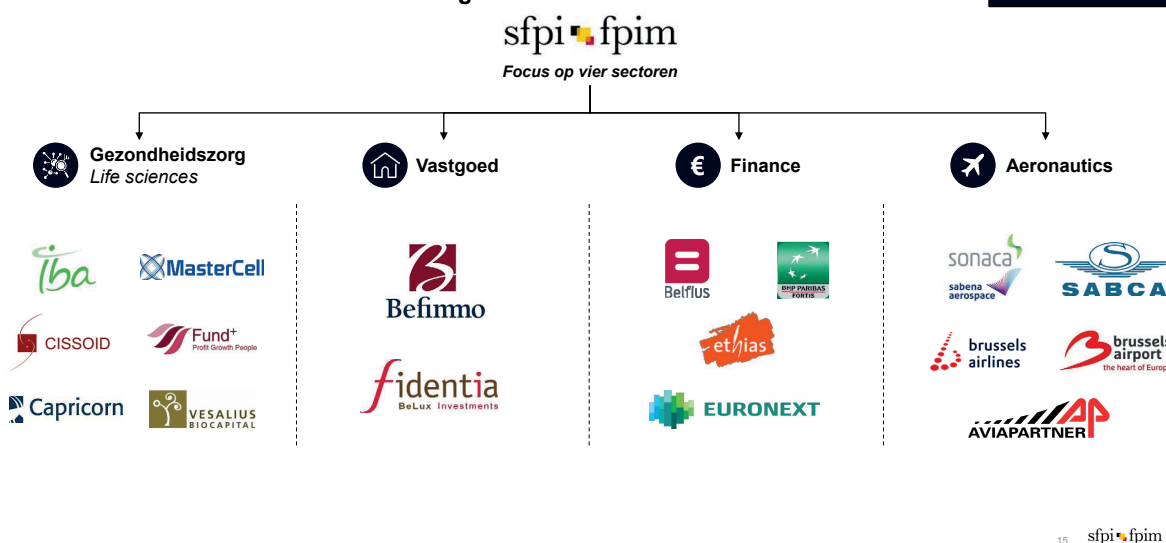


FPIM vandaag

FPIM's portefeuille is vandaag hoofdzakelijk opgebouwd rond de vier sectoren gezondheidszorg, vastgoed, finance en aeronautics

De focus sectoren van FPIM tot vandaag

Niet exhaustief



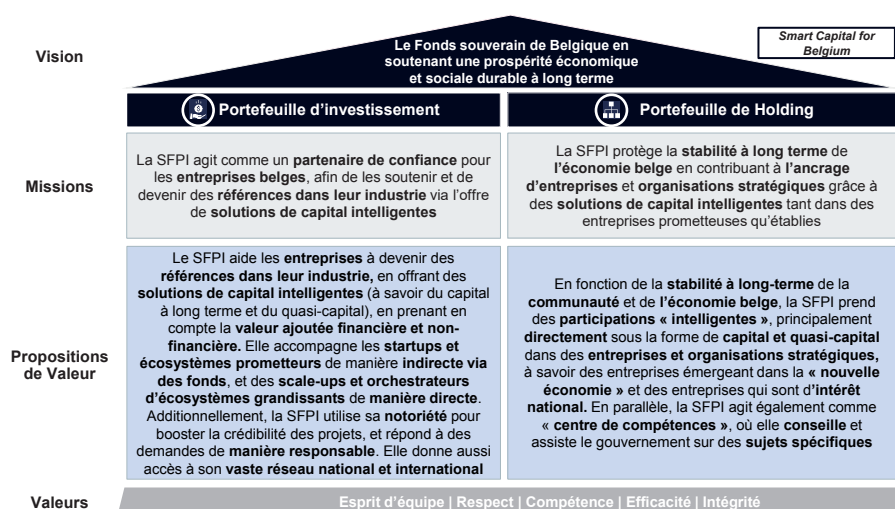
Agenda

1. Historique de la SFPI
2. La SFPI aujourd'hui
3. **La Stratégie 2025 de la SFPI**
4. Conclusion

18 sfpi • fpim

La Stratégie 2025 de la SFPI

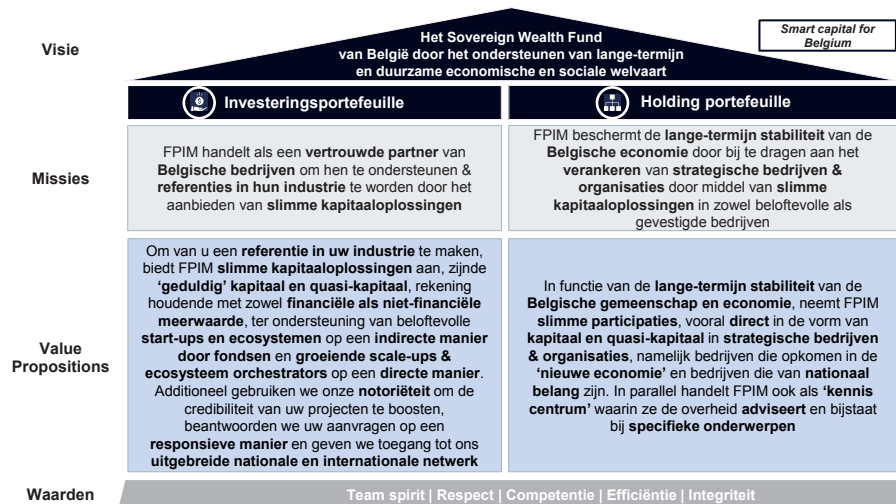
La vision de la SFPI est déclinée en deux missions et propositions de valeur distinctes mais complémentaires



20 sfpi • fpim

FPIM's Strategie 2025

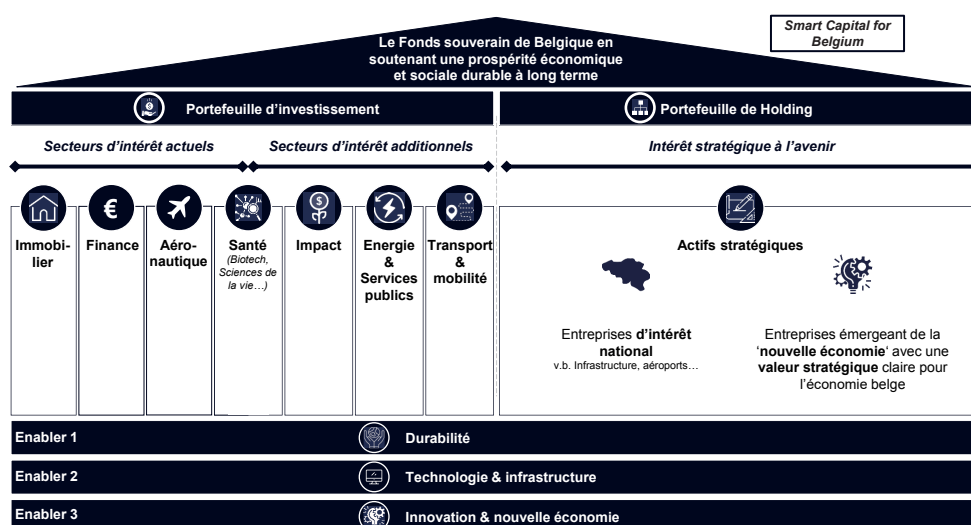
De visie van FPIM is vastgelegd in twee afzonderlijke doch complementaire missies en value propositions



19 sfpi fpim

La Stratégie 2025 de la SFPI

La SFPI va prioriser sept secteurs dans son portefeuille d'investissement, tandis que le portefeuille de holding sera focalisé sur l'ancrage d'actifs stratégiques

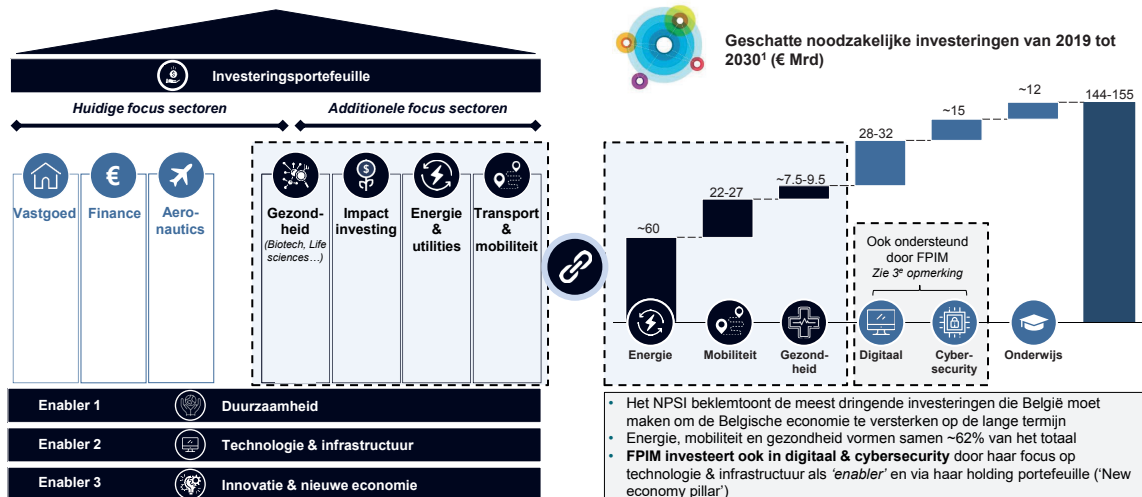


22 sfpi fpim

FPIM's Strategie 2025

FPIM's additionele focus sectoren in de investeringsportefeuille vertonen synergieën met de focusgebieden van het Nationaal pact der Strategische Investerings

Synergieën met het NPSI



23 sfpi • fpim

La Stratégie 2025 de la SFPI

Au vu de la nouvelle stratégie de centralisation, la SFPI va attirer et gérer professionnellement des participations d'Etat stratégiques telle que Proximus

Attirer les participations d'Etat stratégiques



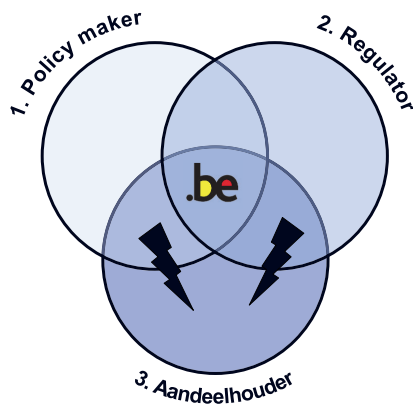
26 sfpi • fpim

FPIM's Strategie 2025

Het centraliseren van Staatsparticipaties door FPIM kan onder andere een mogelijk conflict tussen de aandeelhoudersrol & andere verantwoordelijkheden van de Staat verminderen

Conflicterende rollen van de Staat

De drie verantwoordelijkheden van de Staat



Mogelijke belangenconflict met aandeelhoudersrol

De aandeelhoudersrol van de Staat treedt mogelijk in conflict met de verantwoordelijkheden van beleidsmaker en regulator

Het aantrekken van Staatsparticipaties door FPIM kan dit conflict oplossen en heeft additionele voordelen zoals:

- Efficiëntie bij het opvolgen van deze participaties
- Eliminatie van duplicaten van Staatsparticipaties (vb. Zowel FPIM als Staat aandeelhouder)
- Scheiding van de rol van overheidsaandeelhouder en overheidstoezichthouder
- Aandeelhouders kenniscentrum bij FPIM
- Middelen ter ondersteuning van het federale investeringsbeleid en de verankering van kritische bedrijven

27 sfpi • fpim

Agenda

1. Historique de la SFPI
2. La SFPI aujourd'hui
3. La Stratégie 2025 de la SFPI
4. Conclusion

30 sfpi • fpim

Besluit

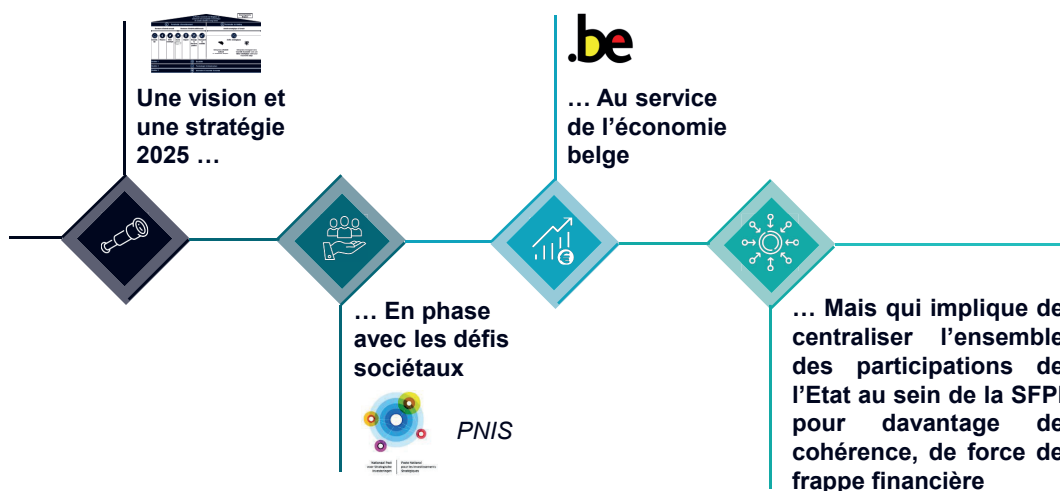
De strategie van FPIM kijkt vooruit naar de uitdagingen van morgen en staat volledig in dienst van de Belgische economie, met de centralisering van staatsparticipaties als belangrijke next step



31 sfpi fpim

Conclusion

La stratégie de la SFPI anticipe les défis de demain et est totalement au service de l'économie belge, avec la centralisation des participations de l'État comme prochaine étape importante



32 sfpi fpim

Bedankt voor uw
aandacht

sfpi  fpim

Merci de votre
attention

sfpi  fpim