



Suivi des participations à l'Etat de Vaud

LOI SUR LES PARTICIPATIONS

Gestion du risque à l'Etat de Vaud

Genèse du suivi des participations

Constat en 2002 :

- **Les participations ne font pas systématiquement l'objet d'un suivi centralisé du risque par un service de l'Etat**
- **Différents services de l'Etat effectuent en principe un suivi, sans nécessairement disposer des compétences nécessaires ni être pleinement conscients des responsabilités encourues par l'Etat-actionnaire**
- **Les problèmes de suivi rencontrés avec la Banque cantonale vaudoise (BCV) illustrent ce manque de suivi centralisé**

Enjeux :

- **Participations : valeur au bilan CHF 1'153 mios, valeur boursière CHF 2'959 mios au 31 décembre 2007**

Recommandations du Contrôle cantonal des finances

- **Définir des règles précises – une méthode – pour suivre les participations et apprécier les risques qui y sont liés**
- **Clarifier le traitement comptable des participations et leur présentation dans les comptes**

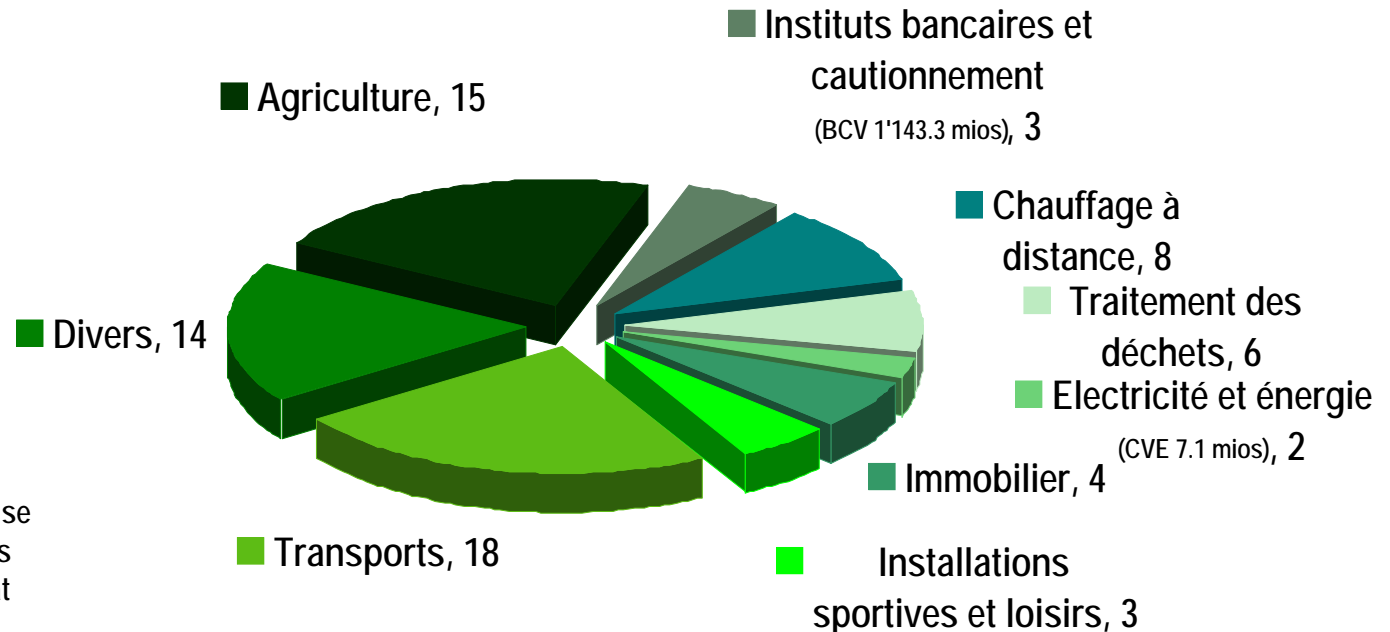
Renforcer le système de contrôle interne (SCI)

Participations de l'Etat de Vaud au capital d'une personne morale

Figurent au bilan de l'Etat de Vaud. Valeur au bilan CHF 1'153 mios, valeur boursière CHF 2'959 mios au 31 décembre 2007

- actions
- parts sociales

73 participations au 31 décembre 2007 par secteur d'activités



Le détail de ces participations se trouve en annexe du bilan dans la brochure des comptes d'Etat

Bases légales cantonales – Constitution (14 avril 2003)

La **Constitution vaudoise** contient deux dispositions relatives aux participations :

Règle de compétence :

▶ Art. 108 :

« Le Grand Conseil décide de la participation de l'Etat aux personnes morales.

La loi prévoit des exceptions ».

Règle de gestion :

▶ Art. 162, al. 1 :

« Pour atteindre leurs buts, l'Etat et les communes peuvent participer à des personnes morales ou en créer. La loi fixe les modalités de contrôle de ces personnes morales ».

Bases légales cantonales – loi sur les participations

En vigueur depuis le 1^{er} janvier 2006

Conformément à la Constitution, la loi prévoit des exceptions à la compétence du Grand Conseil. Une **délégation au Conseil d'Etat** est prévue dans les cas suivants :

- ▶ la participation est inférieure ou égale à CHF 50'000
- ▶ l'Etat détient des portefeuilles qu'il doit administrer (exemple : succession)
- ▶ liquidation de la personne morale
- ▶ échange d'actions (pour autant que le but poursuivi puisse être atteint aussi bien par la personne morale dont les participations sont reçues en échange)

Objectif N° 1 de la loi sur les participations

Positionnement de l'Etat actionnaire/propriétaire

- déterminer **les objectifs, l'intérêt public** que l'Etat poursuit ou veut atteindre au moyen de ses participations ; si plus de raison de participer ➡ aliénation
- communiquer ces objectifs aux représentants de l'Etat auprès de la personne morale, par le biais de la lettre de mission ou de l'avenant au cahier des charges
- évaluer la mise en œuvre et **actualiser régulièrement ces objectifs**

Objectif N° 2 de la loi sur les participations

Renforcement du suivi et du contrôle

- lien entre l'Etat et ses représentants au sein des hautes directions
 - ▶ fixer des **critères de choix des représentants** de l'Etat
 - ▶ nantir les représentants de l'Etat de **lettre de mission** ou d'avenant au cahier des charges
 - ▶ organiser des **échanges** entre le département compétent et les représentants

Objectif N° 2 de la loi sur les participations (suite)

Renforcement du suivi et du contrôle

- **représentation de l'Etat à chaque assemblée générale (AG)**
 - ▶ assurer que l'**Etat** soit **représenté**
 - ▶ **préparer l'AG** avec le département compétent, en collaboration avec le Département en charge des finances (DFIRE)
 - ▶ doter le représentant de l'Etat de **consignes de vote**
- **suivi financier des participations**
 - ▶ est effectué par le DFIRE, en collaboration avec le département compétent
 - ▶ proposer au Conseil d'Etat des **mesures correctrices**, par le département concerné, avec l'appui du DFIRE

Articulation du suivi des participations

- **Une directive sur l'inventaire et la comptabilisation des participations (dès 2003)**
- **Une procédure sur le traitement des convocations aux assemblées générales**
- **Un retour d'information des représentants de l'Etat aux assemblées générales (P.V.)**
- **La mise en place d'indicateurs synthétiques pour suivre l'évolution et identifier le risque**
- **Un rapport annuel complet établi par le département en charge des finances en collaboration avec les services pour informer le Gouvernement et le Parlement**

Responsabilités

■ Les Services

- ▶ Les services de l'Etat à l'origine des prises de participations sont responsables du **suivi opérationnel** et du **contact privilégié** avec les entreprises. Ils **informent le SAGEFI** de tout événement ou évolution du marché pouvant avoir des répercussions financières sur l'entreprise

■ Le SAGEFI (Service d'analyse et de gestion financières)

- ▶ Le SAGEFI assure le **suivi comptable et financier** ainsi que la mise en œuvre du concept de gestion du risque

Déroulement du processus annuel

- **Envoi systématique d'une copie du rapport annuel des entreprises au SAGEFI**
- **Le SAGEFI prépare une analyse, basée sur le rapport annuel, pour le représentant de l'Etat à l'assemblée générale**
- **Le représentant de l'Etat à l'assemblée générale établira un rapport circonstancié sur le déroulement de l'assemblée générale (P.V.)**

Fiche pour le représentant de l'Etat aux AG

Chapitres traités :

- **Situation du marché**
- **Investissements**
- **Ressources humaines**
- **Analyse des ratios**
- **Divers**
- **Questions à soulever lors de l'assemblée générale**

P.V. de l'AG élaboré par le représentant de l'Etat

Chapitres traités :

- **Description des faits en rapport avec l'environnement et le futur de l'entreprise**
- **Réponses aux questions à soulever (émises dans la fiche d'information)**
- **Énumération des décisions soumises**
- **Vote de l'assemblée générale et du représentant de l'Etat**
- **Questions et réponses des participants à l'AG**
- **Appréciation personnelle**
- **Remarques particulières**

Suivi des participations centralisé

- **Le SAGEFI (Service d'analyse et de gestion financières)**
 - ▶ **Etablit une base de données**
 - ▶ **Tient un dossier centralisé**
 - ▶ **Assure le suivi comptable**
 - ▶ **Met en place un système de ratios pour analyser les participations**
 - ▶ **Prépare une fiche d'information pour le représentant de l'Etat aux assemblées générales**
 - ▶ **Demande un retour d'information de la part du représentant de l'Etat sur l'assemblée générale**
 - ▶ **Obtient des informations financières et non financières telles que budget, rapport des auditeurs externes, évolution du marché, des entreprises et des services concernés**

Gestion du risque et suivi des participations

- **Evaluation du risque** par le SAGEFI - à l'aide de l'analyse financière, des ratios et de la documentation obtenue des services, du représentant à l'assemblée générale et des entreprises
- Si détection d'un problème, le service en charge du dossier est avisé pour qu'il propose ou prenne **des mesures correctrices**
- Si nécessaire, intervention du Conseil d'Etat

Rapport annuel sur les participations

- **Elaboration du rapport annuel sur le suivi des participations**
 - ▶ **Un rapport consolidé est **établi chaque année au 30 septembre** par le Département en charge des finances avec la collaboration des services**
 - ▶ **Le rapport est à l'intention du Conseil d'Etat et est remis pour information à la Commission des finances et à la Commission de gestion**

Décisions du Conseil d'Etat suite aux rapports sur les participations

- **Aliénation des participations marginales et/ou ne présentant pas un intérêt prépondérant pour l'Etat – 20 sociétés dont 10 vendues à fin décembre 2007**
- **Suivi allégé des participations très marginales (agriculture, Mobility car sharing, etc.)**
- **Moratoire sur toute nouvelle participation de l'Etat à des entreprises de chauffage à distance et désengagement de l'Etat de ces entreprises**
- **Elaboration des lettres de mission pour les représentants de l'Etat au Conseil d'administration afin d'intégrer notamment la préoccupation de la rentabilité des fonds propres investis ou de la couverture des charges**

Conclusions

- **Le risque sur les participations a été identifié**
- **Les sociétés qui présentent un risque font l'objet d'un suivi particulier**
- **Le processus d'analyse et de suivi des participations est dans sa phase opérationnelle**
- **Le Conseil d'Etat et le Grand conseil sont informés annuellement sur l'évolution des participations**