



Management participatif central dans le canton d'Argovie: normes et stratégies de propriétaire en matière de Public Corporate Governance

Conférence spécialisée du 11 avril 2008 à Berne

Peter Reimann, Chef de l'Administration des finances du canton d'Argovie

Thèmes

1. Participations du Canton d'Argovie
2. Structure et activités du management participatif depuis 2006
3. Public Corporate Governance (PCG): normes
4. Rapports de planification sur les stratégies de propriétaire au Parlement en 2008
5. Expériences et perspectives



Participations dans le canton d'Argovie à fin 2007

- 24 Participations du patrimoine administratif
- Participation du canton entre 1 et 100 %
- Formes juridiques: institut d'Etat cantonal et intercantonal, SA d'après les art. 620 ss. CO et 762 CO, SARL, société coopérative, société simple
- AXPO (28%), AEW (100%), AKB (100%), 3 hôpitaux cantonaux (100%), 2 chemins de fer privés (~ 50%), FHNW, AGV (100%), SVA (100%) etc.
- Valeur marchande d'environ 4 à 8 milliards de francs

Reconstruction en matière de management participatif

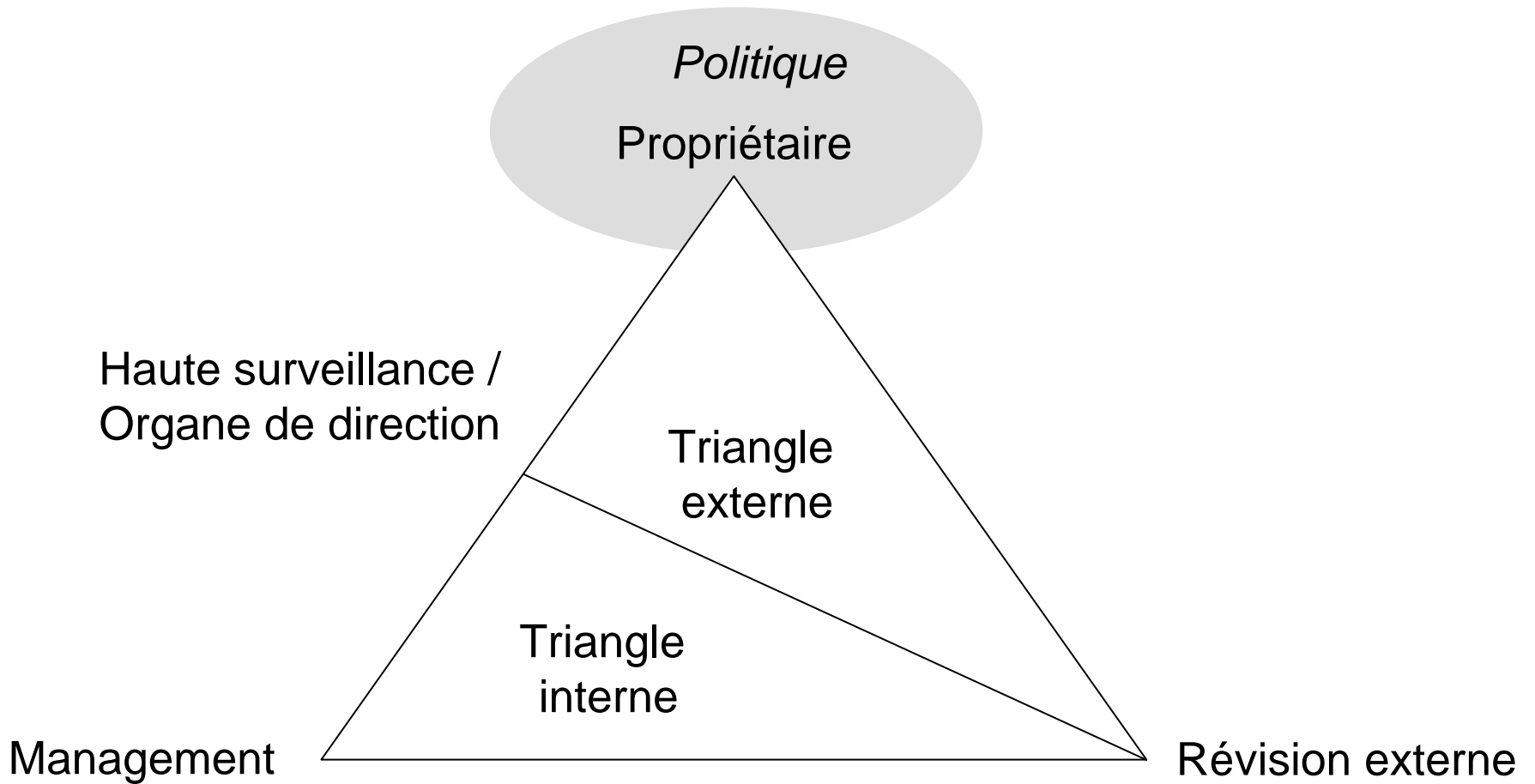
Encadrement central des participations (ZBB)

- à fin 1.1.2006, réforme du gouvernement: management participatif central - une nouvelle tâche transversale du département Finances et ressources (DFR)
- Implantation dans PF (environ 1,5 postes)
- **Objectifs:**
 - Améliorer la gestion et le contrôle des participations (Corporate Governance)
 - Gérer les participations en tant qu'actifs
 - Vérifier et mettre en œuvre les privatisations partielles dans le but de réduire les risques et de générer des recettes

Activités depuis 2006

- Décision de principe du Conseil-exécutif concernant la représentation du canton dans les conseils d'administration
- Révision partielle de la loi sur la Banque cantonale (Corporate Governance; indemnisation pour la garantie de l'Etat, mise à jour)
- Rapport des participations deux fois par an: information; décisions
- Tableau des participations dans les comptes annuels
- Aménagement de nouvelles sociétés (NSNW, Office des transports et de la circulation, etc.) ou adaptation des bases juridiques des sociétés existantes (AGV)
- Vente de 5 participations mineures; 2 ventes en préparation
- Normes en matière de Public Corporate Governance (normes PCG); mars 2007
- Préparation des rapports de planification sur les stratégies de propriétaire concernant les participations cantonales

Triangle interne et externe





Normes PCG

Objectifs

- Base pour les rapports de planification sur les stratégies de propriétaire concernant les participations cantonales
- Les normes sont mises en application lors de l'évaluation des opérations au Conseil-exécutif.
- Normes et commentaire:
www.ag.ch/finanzverwaltung

1. But et définition

- Les normes représentent des intentions d'ordre politico-juridique du Conseil-exécutif et sont considérées comme des directives internes
- Principe de «comply or explain»
- Définition de la notion de participations:
 - Forme juridique de l'institution indépendante ou d'un type de société soumis au CO
 - Le canton est détenteur
 - Décentralisation matérielle

2. Conditions-cadres légales et réglementaires

- Catégorisation conceptuelle par fonction du mandat de prestations et des participations financières:
 - Exemple des hôpitaux cantonaux: fonction de mandat de prestations importante
 - Exemple de la Banque cantonale: fonction de participations financières importante
- Les différents rôles du canton sont séparés de manière organisationnelle
- Forme juridique: en principe SA d'après art. 620 ss. CO (institution indépendante lors de tâches relevant de la souveraineté de l'Etat)

3. Organisation adaptée des participations

- Organes indépendants des personnes (pas de cumul des mandats)
- Réduction des conflits d'intérêt (devoir de récusation)
- Organisation en comités
- Système de contrôle interne / «whistle blowing»

4. Le canton en tant que propriétaire

- Les droits de propriété sont assurés par le Conseil-exécutif
- Participation aux assemblées de propriétaire avec instruction en cas de questions importantes et de fortes participations
- Rapport de participations public
- Représentation au sein de l'organe de direction suprême: aucun responsable politique et aucun membre de l'administration comme règle de base.
- Droit de vote, de révocation et d'approbation du Conseil-exécutif (règlements et indemnité)

5. Gestion des participations

- Définition des objectifs et des stratégies de propriétaire dans les rapports de planification, actes législatifs etc.
- Contrats cadres et contrats de prestation (hôpitaux, écoles spécialisées et foyers, écoles supérieures etc.)
- Réglementations pour l'engagement de coopérations et de prestations annexes commerciales des participations

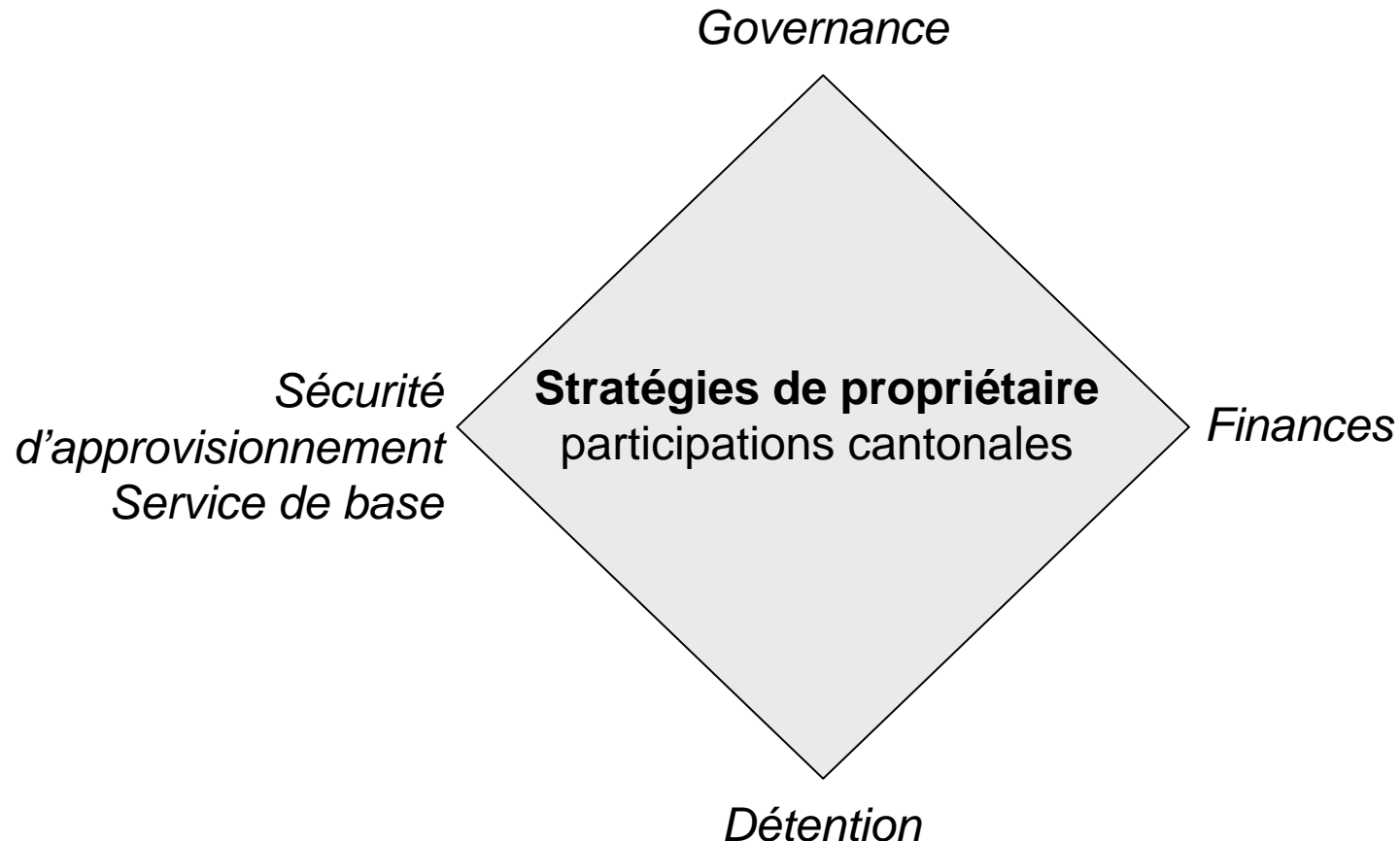
6. Transparence et publication

- Principe de la transparence pour le rapport de gestion ainsi que pour le règlement d'exécution et d'organisation
- Contenu selon les principes reconnus du Corporate Governance
- Etablissement de rapports pour les institutions en référence au droit des actions

7. Responsabilité et financement

- En principe, la participation est elle-même responsable avec une fonction de participation financière prononcée
- La responsabilité usuelle de l'Etat s'applique pour les participations avec une fonction de mandat de prestations
- Interdépendances financières du canton avec les participations limitées à un capital propre approprié et à une indemnisation des prestations
- Base pour le financement par des émoluments pour les institutions dans le texte légal relatif à l'organisation

Rapports de planification sur les stratégies de propriétaire des participations cantonales: cadre et contenus



Rapport de planification: contenus et objectifs

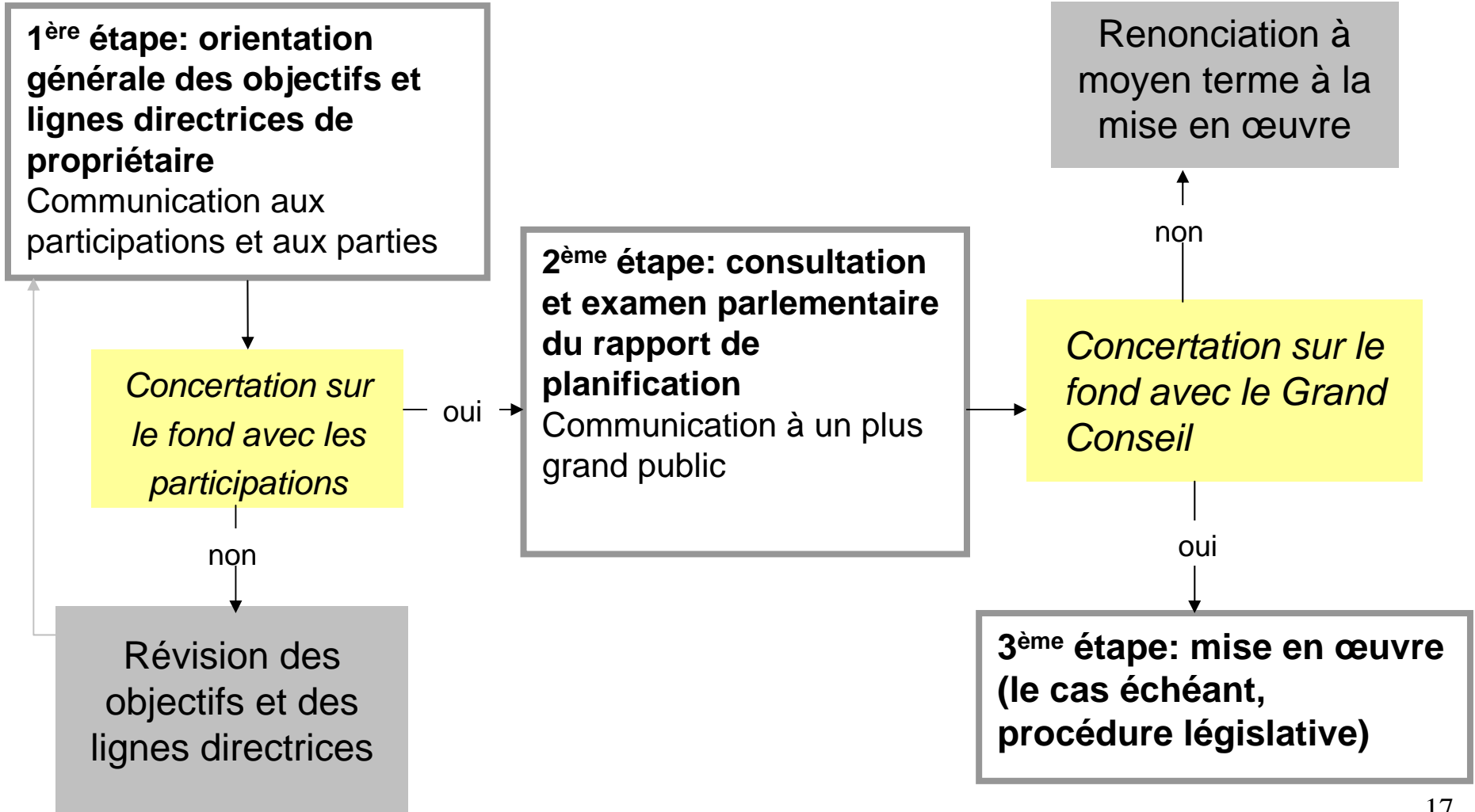
- Message au Parlement
- Stratégie de propriétaire par participation
- Décision du Grand Conseil concernant les directions stratégiques à emprunter lors des participations, dans la mesure des compétences du Grand Conseil
- Les décisions du Grand Conseil prennent un caractère contraignant pour le Conseil-exécutif
- Question fondamentale: retrait de l'Etat: oui/en partie/non
- Concerne les grandes participations Banque cantonale, Energie et AGV dans le domaine de gestion du Grand Conseil

Rapport de planification: étapes 2007 à 2009

jusqu'à octobre 2007

de mars à décembre 2008

à partir de 2009



Expériences

- Amélioration de la transparence et clarification des différents rôles avec délimitation
- Gouvernement gère les participations de manière plus cohérente
- Le public perçoit mieux l'importance des participations
- La discussion sur les stratégies futures de propriétaire est conduite de manière globale et non en fonction de la situation
- Différente conception du Département des finances et du Département spécialisé peut conduire à de nouvelles solutions

Perspectives

- Le débat politique sera animé en 2008
- Stratégies de propriétaire y compris reporting sur les participations au niveau du Conseil-exécutif (Département des finances et Département spécialisé) doit être systématisé.
- Une réponse doit être apportée aux questions en suspens dans le domaine de la présentation des comptes (évaluation des patrimoines financiers et administratifs)