

DIGITALES ARCHIV

ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft
ZBW – Leibniz Information Centre for Economics

Caponetti, Lia; Demertzis, Vaia; Sak, Barbara

Book

Openbare diensten en opdrachten van openbare dienst in België : stand van zaken

Provided in Cooperation with:

International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy (CIRIEC), Liège

Reference: Caponetti, Lia/Demertzis, Vaia et. al. (2016). Openbare diensten en opdrachten van openbare dienst in België : stand van zaken. Liège (Belgium) : CIRIEC International, Université de Liège.

This Version is available at:

<http://hdl.handle.net/11159/598>

Kontakt/Contact

ZBW – Leibniz-Informationszentrum Wirtschaft/Leibniz Information Centre for Economics
Düsternbrooker Weg 120
24105 Kiel (Germany)
E-Mail: [rights\[at\]zbw.eu](mailto:rights[at]zbw.eu)
<https://www.zbw.eu/econis-archiv/>

Standard-Nutzungsbedingungen:

Dieses Dokument darf zu eigenen wissenschaftlichen Zwecken und zum Privatgebrauch gespeichert und kopiert werden. Sie dürfen dieses Dokument nicht für öffentliche oder kommerzielle Zwecke vervielfältigen, öffentlich ausstellen, aufführen, vertreiben oder anderweitig nutzen. Sofern für das Dokument eine Open-Content-Lizenz verwendet wurde, so gelten abweichend von diesen Nutzungsbedingungen die in der Lizenz gewährten Nutzungsrechte.

<https://zbw.eu/econis-archiv/termsfuse>

Terms of use:

This document may be saved and copied for your personal and scholarly purposes. You are not to copy it for public or commercial purposes, to exhibit the document in public, to perform, distribute or otherwise use the document in public. If the document is made available under a Creative Commons Licence you may exercise further usage rights as specified in the licence.



Working Paper

**Openbare diensten en opdrachten van openbare
dienst in België – Stand van zaken**

Lia CAPONETTI, Vaia DEMERTZIS & Barbara SAK

CIRIEC N° 2016/13

CIRIEC activities, publications and researches
are realised with the support of

Les activités, publications et recherches du CIRIEC
sont réalisées avec le soutien de



Openbare diensten en opdrachten van openbare dienst in België – Stand van zaken

Lia Caponetti^{*}, Vaia Demertzis^{**} en Barbara Sak^{***}

Dit verslag is één van de vier delen (ook beschikbaar in het Frans) van een volledige studie *“Uitdagingen en belang van de openbare diensten in België”*, die in 2016 door CIRIEC-Belgium, CRISP (Centrum voor socio-politiek onderzoek en informatie) en FAR (Form’Action André Renard) is uitgevoerd in opdracht van de Algemene Centrale der Openbare Diensten (ACOD) / Centrale générale des Services publics (CGSP). Een synthese en een perspectiefschets van dit onderzoek zal in de collectie van de Working Papers van CIRIEC worden gepubliceerd.

mei 2016

Working paper CIRIEC N° 2016/13

^{*} CIRIEC (lcaponetti@ulg.ac.be).

^{**} CRISP (Centrum voor socio-politiek onderzoek en informatie), Brussel, België (v.demertzis@crisp.be).

^{***} CIRIEC (barbara.sak@ulg.ac.be).

Inhoudsopgave

Inleiding	7
1. De organisatie van de openbare diensten.....	7
1.1 Het economisch stelsel	8
1.2 Status van de exploitant en beheersvormen	10
1.3 De wijzen van regulering en controle.....	13
1.4 De wijzen van evaluatie	15
2. De activiteitensectoren van de openbare dienst in België	17
2.1 Volgens de eenheden van de publieke sector.....	17
2.2 Volgens de cijfers van de tewerkstelling in de openbare sector	19
3. De overheidsbedrijven tussen de overheidsniveaus in België.....	19
4. De toewijzing van de opdrachten van openbare dienst geïllustreerd op het niveau van de federale overheidsbedrijven.....	21
4.1 De Belgische federale wetgeving inzake de instellingen van openbaar nut en overheidsbedrijven.....	21
4.2 De toewijzing van de opdracht van openbare dienst door middel van een contract.....	23
4.3 Het contract in de wet betreffende de AOB's van 21 maart 1991	25
Definitie	25
Doel en functie	26
Juridische aard	26
Duur en vernieuwing.....	27
Inhoud	27
5. Het toezicht op de autonome overheidsbedrijven en de controle op de boekhouding	29
5.1 Het toezicht op de autonome overheidsbedrijven (AOB's)	30
5.2 Boekhouding en jaarrekening.....	31
6. Investerings en openbare dienst.....	31
6.1 Infrastructuren en verantwoordelijkheden op lange termijn	31
6.2 Overheidsinvesteringen en economische groei	33
6.3 Structuur en evolutie van de investeringen van de openbare sector in België.....	35
Bijlagen	40

Abstract

This paper presents various possible ways of organizing public services, focusing on economic services entrusted with a public service mission.

Sections 2 and 3 give a general overview of the public sector in Belgium and public enterprises in particular. It shows that the management contract has become the main instrument for ‘managing’ a public service mission in Belgium and for supervising its organisation.

The federal legislation, which served as a model for public service contracts for the other levels of government, is explained in particular in Section 4. Various illustrations of companies – presented in the appendix to this paper – make it possible to detail certain missions entrusted by contract Management and by delegation of public service mission at various institutional levels in Belgium. Finally, Section 6 recalls the importance of investments in order to ensure quality public services.

Keywords: public enterprises in Belgium, missions of public service, management contract, evaluation, investment

Kernbegrippen: autonoom overheidsbedrijf, opdrachten van openbare dienst, beheerscontract, evaluatie, investeringen

Lijst van afkortingen

ADP: Aéroports de Paris

ADPm: Aéroports de Paris Management

AGB: Autonoom gemeentebedrijf

AOB: Autonoom overheidsbedrijf

BAC: Brussels Airport Company

BIAC: Brussels International Airport Company

BRF: Belgischer Rundfunk

CEEP: Centre européen de l’entreprise à participation publique

EU: Europese Unie

ICT: Information and communication technology

IFAPME: Institut wallon de formation en alternance et des indépendants et petites et moyennes entreprises

INR: Instituut voor de Nationale Rekeningen

ION: Instelling van openbaar nut

IPW: Institut du patrimoine wallon

IWEPS: Institut wallon de l’évaluation, de la prospective et de la statistique

KMS: Koninklijke Muntshouwborg

MIVB: Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Brussel

NBN: Nationale Bank van België

NMBS: Nationale Maatschappij der Belgische Spoorwegen

NMDW: Nationale Maatschappij der Waterleidingen

NOB: Nationaal Orkest van België

NV: Naamloze Vennootschap

OCMV: Openbaar Centrum voor Maatschappelijk Welzijn

ODV: Openbaredienstverplichtingen

ONE: Office de la naissance et de l'enfance

O&O: Onderzoek en ontwikkeling

PMV: ParticipatieMaatschappij Vlaanderen

PUBRI: Publiekrechtelijke instelling

RIZIV: Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering

RLW: Regie der Luchtwezen

RSZ: Rijksdienst voor Sociale Zekerheid

RTBF: Radio-télévision belge de la Communauté française

RTT: Regie van telegraaf en telefoon

RVA: Rijksdienst voor Arbeidsvoorziening

SAB: Société de Développement et de Promotion de l'aéroport de Bierset

SOWAER: Société wallonne des aéroports

SPGE: Société publique de gestion de l'eau

SRIW: Société régionale d'investissement de Wallonie

SRWT: Société régionale wallonne du transport

SWCS: Société wallonne du crédit social

SWDE: Société wallonne des eaux

SWL: Société wallonne du logement

TEC: Transports en commun

VMW: Vlaamse maatschappij voor watervoorziening

VOI: Vlaamse overheidsinstellingen

VRT: Vlaamse radio- en televisieomroeporganisatie

VVM: Vlaamse vervoermaatschappij (ook De Lijn)

VZW: Vereniging zonder winstoogmerk

Inleiding

In dit CIRIEC Working Paper stellen we eerst de verschillende mogelijke organisatievormen van de openbare diensten voor, met een focus op de marktgerichte diensten waaraan een opdracht van openbare dienst wordt toevertrouwd. De paragrafen 2 en 3 geven een algemeen overzicht van de openbare sector in België en van de overheidsbedrijven in het bijzonder. Vervolgens zullen wij aandacht schenken aan het beheerscontract, dat het belangrijkste instrument geworden is om een opdracht van openbare dienst in België te ‘beheren’, en aan de controle- en toezichtregelingen. De federale wetgeving, die als model heeft gediend voor de openbardienstcontracten voor de andere machtsniveaus, zal in het bijzonder worden toegelicht in paragraaf 4. Aan de hand van diverse bedrijven – die voorgesteld worden in de bijlage bij dit CIRIEC Working Paper – zullen wij nader ingaan op bepaalde opdrachten die worden toevertrouwd via beheerscontracten en de delegatie van opdrachten van openbare dienst op verschillende bevoegdheidsniveaus in België. Paragraaf 6, ten slotte, herinnert aan het belang van investeringen om de kwaliteit van de openbare diensten te waarborgen.

1. De organisatie van de openbare diensten

Door de geschiedenis heen werden de openbare diensten op verschillende manieren georganiseerd, zowel in openbaar als in privébeheer (zie het model van de concessies dat veel voorkomt in Frankrijk). Het is belangrijk openbare diensten niet te verwarren met openbare eigendom (zie hierboven).

Bepaalde vormen van organisatie werden soms bevoorrecht voor een bepaalde sector, hetzij om historische redenen, wegens het bestaan van een natuurlijk monopolie (aanwezigheid van een vaste basisinfrastructuur die nodig is voor de uitvoering van de dienst en die alleen rendabel is op lange termijn), van een bestaande min of meer belangrijke verticale of horizontale integratie in sectoren waarin openbare diensten aanwezig zijn of de moeilijkheid om de opdracht van openbare dienst te scheiden van de globale activiteit van een exploitant die verantwoordelijk is voor een sector. Maar de technologische ontwikkelingen en de economische liberalisering en mondialisering hebben de situatie veranderd sinds het einde van de 20e eeuw.

De openbare sector is echter nooit helemaal afwezig wanneer het gaat om het leveren van een collectieve dienst. Hij is aanwezig in hetzij de controle van de levering, in de kapitaalstructuur of in het statuut van de exploitant. Herinner u, naar Jacques Fournier, dat “het nastreven van het algemeen belang geen eendimensionaal doel is. [...] Daar waar in de privéonderneming het eenvoudige criterium van succes winstmaximalisatie is, kan de openbare exploitant alleen worden beoordeeld op basis van een combinatie van verschillende

evaluatiecriteria”¹. We voegen hieraan toe dat deze evaluatiecriteria zelfs talrijker zijn dan de waarden en beginselen die werden voorgeteld in CIRIEC Working Paper N° 2016/07, omdat deze laatste moeten worden verbogen, vertaald en aangepast voor elke openbare dienst en zijn verschillende opdrachten.

Zodra de openbare opdrachten gedefinieerd zijn, moet de openbare besluitvormer dus de uitvoering ervan organiseren. Aan de twee uitersten van een continuüm van mogelijke modellen bevinden zich de markt of het publieke monopolie.

1.1 Het economisch stelsel

De onderwerping aan een mededingingsstelsel – dat zelf verschillende vormen kan aannemen en wordt gekenmerkt door een verschillende mate van intensiteit – veronderstelt dat we op marktmechanismen vertrouwen om de voorziening in een collectieve behoefte te waarborgen, maar ook dat we de werking van deze markt onderwerpen aan specifieke regels waarvan het doel juist is om te waken over de voorziening in deze behoefte. Mededinging in de collectieve diensten is dus noodzakelijkerwijs georganiseerd, hoewel de mate ervan varieert. Er kan geen mededinging zonder grenzen zijn, anders zou de activiteit niet langer het karakter van een collectieve dienst hebben, want de specifieke kenmerken ervan zouden niet in aanmerking genomen kunnen worden door de exploitant. Merk op dat in naam van het Europees beginsel van de vrije mededinging de openbare diensten steeds meer worden beschouwd als exploitanten, naast anderen, in een open markt en dat zij het mededingingsspel moeten spelen.

Het monopolie, daarentegen, is de meest complete vorm van beheer door een overheidsinstantie van een collectieve dienst. Het betekent dat de levering van de dienst voorbehouden is aan een bepaalde dienstverlener. De rechtvaardiging van het monopolie is meestal de noodzakelijke coördinatie van een activiteit die van vitaal belang is voor ondernemingen en voor de burgers, die onrendabele activiteiten compenseert met rendabele activiteiten, en die netwerken op rationele wijze beheert. Maar ze is vaak ook de vrucht van de geschiedenis en de noodzaak om middelen te verstrekken aan de overheid. Het is overigens in de netwerkdiensten (energie, water, vervoer, postdiensten) dat gemonopoliseerde activiteiten het meest worden aangetroffen. Het monopolie kan geheel of gedeeltelijk zijn. Het kan dus betrekking hebben op bepaalde onderdelen van een dienst of op het geheel. Het kan ook worden beperkt door de indeling in

¹ Jacques Fournier, « Architecture et déclinaison des missions publiques », in Commission scientifique « Economie publique » van het CIRIEC-France (dir. Philippe Bance), *L'internalisation des missions d'intérêt général par les organisations publiques – réalités d'aujourd'hui et perspectives*, PURH, 2015, blz. 23.

geografische sectoren van de activiteit, waardoor er evenveel monopolies als sectoren zijn. Het monopolie kan, ten slotte, onbeperkt zijn in de tijd of, integendeel, begrensd zijn door een wetsebepaling of een overeenkomst tussen de partijen. Gevallen van een zuiver monopolie zijn zeldzaam, omdat de Europese eenmaking heeft geleid tot de afschaffing van staatsmonopolies - monopolies in productie, import of marktdiensten.

Tussen mededinging en monopolie zijn er veel tussenliggende situaties die zich in de loop van de tijd hebben ontwikkeld en afhankelijk zijn van de kenmerken van de activiteitensectoren (met een meer of minder grote kapitalistische of laboristische intensiteit, met een meer of minder lange productie-/leveringsketen, die meer of minder transactiekosten genereren, ...), ook onder druk van de ontwikkelingen van de Europese wetgeving, vanwege het al dan niet bestaan van tariefregels, ad hoc financiering van de opdrachten van openbare dienst enz.

Bij de tussenliggende modellen zien we vooral de delegatie van de openbare dienst (via concessies) en de publiek-private partnerschappen (PPP's), vormen die beide sterk gereguleerd zijn op Europees niveau (zie CIRIEC Working Paper N° 2016/11). Oorspronkelijk was het doel ervan om marktmechanismen, evenals concurrentiedruk, in te voeren in sectoren die traditioneel georganiseerd waren in de vorm van een monopolie.

Maar de transactiekosten die daarmee gepaard gaan, maken dit soort marktorganisatie veel complexer en moeilijker te implementeren dan gesuggereerd wordt door de economische theorie².

Deze tussenliggende modellen leiden in principe³ tot het delen van de risico's. Toch zien we regelmatig dat de risico's vooral ten laste van de gemeenschap zijn en dat de uiteindelijke kosten van deze PPP's hoger zijn dan als ze rechtstreeks door de overheid werden gefinancierd. Bovendien wordt het contract dat de partners van de PPP bindt, vastgelegd voor een lange tijd (soms 10 tot 30 jaar) en niet alles kan van tevoren worden gepland. De kosten van een

² Voor een uitvoerige economische analyse van deze moeilijkheden, zie bijvoorbeeld Anne Yvrande-Billon, « Concurrence et délégation de services publics. Quelques enseignements de la théorie des coûts de transaction », *Revue française d'Economie*, 2008, 22, blz. 97-131. Voor een overzicht van de problemen in verband met de toewijzing, de vernieuwing en de heronderhandeling van concessie- en delegatiecontracten; zie bijvoorbeeld het speciaal nummer van de *Annals of Public and Cooperative Economics* uitgegeven door Carine Staropoli et Anne Yvrande-Billon rond het thema « Auctions and Public Procurement » (vol. 77 nr. 4, december 2006).

³ Zie met name de studies uitgevoerd door het PSIRU:

- http://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/rapport_fr_56pages_a4_lr.pdf
- <http://www.psir.org/sites/default/files/2015-01-PPP-EPSUPPPbriefingfinal.pdf>
- <http://www.psir.org/reports/public-private-partnerships-ppps-eu-critical-appraisal>

eventuele aanpassing van het contract aan de zijde van de openbare instantie zijn vaak hoger dan het geval zou zijn geweest bij rechtstreeks beheer door de overheid⁴.

Bovendien worden bij een overdracht van openbaar beheer naar particulier beheer (zie hieronder) bepaalde diensten of investeringen die niet-rendabel of te duur worden geacht, gewoon opgegeven tijdens de onderhandelingen met de nieuwe exploitant. En sociale en/of milieubepalingen om na te leven voorwaarden/verplichtingen in een overheidsopdracht toe te voegen, worden slechts zelden ingevoegd.

Toch moet ook worden opgemerkt dat we, vooral op het niveau van de lokale openbare diensten van grote agglomeraties, veel gevallen tegenkomen van een terugkeer naar openbare eigendom door 'het terug onder gemeentelijk beheer te brengen', in het bijzonder in de sector van het water⁵.

1.2 Status van de exploitant en beheersvormen

Er bestaan vele manieren waarop openbare diensten kunnen worden geleverd, maar over het algemeen wordt een onderscheid gemaakt tussen 'interne' levering, door eigen productie, in regie of ook wel 'in house' genoemd, en 'externe' productie, via delegatie aan een externe exploitant (publiek, privé of gemengd), waarbij de delegatie moet voldoen aan de EU-wetgeving (zie CIRIEC Working Paper N° 2016/11).

Als we alleen de beheersvormen in aanmerking nemen en ervan uitgaan dat de controlestructuur normaal gesproken publiek is, zijn er vier mogelijke configuraties - die overeenkomen met situaties in de verschillende EU-landen - met een exploitant van collectieve diensten die openbaar of privé kan zijn. Aangezien het statuut van de exploitant niet noodzakelijkerwijs verbonden is met het eigendomsstelsel, kunnen er niveauverschillen zijn.

- * Openbaar beheer door een rechtspersoon van publiek recht (staat, gewest, lokale overheid, gemeente of publiekrechtelijk orgaan onder rechtstreekse controle van een openbare instantie) dekt zelf twee gevallen:

⁴ Zoals bijvoorbeeld het programma "Scholen voor morgen" van het Vlaams Gewest waarvoor onlangs werd vastgesteld dat niet werd voorzien in het gebruik door de scholen van sportinfrastructuur buiten de schoolperiode in strikte zin. De privé-exploitant eist dus een bijkomende vergoeding.

⁵ <http://www.remunicipalisation.org/> – <http://corporateeurope.org/water-justice/2012/03/remunicipalisation-putting-water-back-public-hands> en Pierre Bauby en Mihaela Similie, « La remunicipalisation de l'eau à Paris et l'internalisation des missions de services public » in Philippe Bance (dir.), *L'internalisation des missions d'intérêt général par les organisations publiques*, Presses universitaires de Rouen et du Havre, Commission scientifique « Economie publique » du CIRIEC France, 2015, blz. 199-234.

- 1) de exploitant is openbaar en kan niet worden onderscheiden van de openbare instantie die verantwoordelijk is voor het bepalen van de regels voor de organisatie van de dienst. Dit is *rechtstreeks beheer*.
- 2) de exploitant is openbaar, heeft een publiekrechtelijke status, maar verschilt van de openbare instantie die verantwoordelijk is voor de organisatie van de dienst. Dit is *beheer door een publiekrechtelijke instantie* (bv. intergemeentelijk beheer in België).

* Met privébeheer met overheidskapitaal wordt verwezen naar systemen waarin de exploitant onderworpen is aan een privaatrechtelijk stelsel, maar waarvan het kapitaal geheel of gedeeltelijk wordt gecontroleerd door een openbare instantie. Het betreft voornamelijk het beheer van grote netwerken (vervoer en energie, bijvoorbeeld) onder een stelsel van (quasi-)monopolie. Het wordt vooral bedreigd door openstelling voor mededinging, want het bezit van het kapitaal door de overheid wordt een beperking in een mededingingskader. De Europese autoriteiten zien er immers op toe dat het bezit van het kapitaal door de overheid de mededinging niet verstoort. Het is ook een systeem dat we op lokaal niveau terugvinden.

* Bij privébeheer onder openbaar bestuur vertrouwt een overheidsinstantie door middel van een contract aan een privéonderneming de opdracht toe om, in haar naam en onder haar controle, de uitvoering van een openbare dienst te waarborgen. De privé-exploitant (concessiehouder) ontvangt hiervoor een vergoeding die in beginsel door de gebruikers wordt gedragen. Het is een bevoorrecht model van een partnerschap tussen een openbare instantie en privéondernemingen, naar het model van het gedelegeerd beheer⁶ in het Franse recht en de Build Operate Transfer⁷ (of BOT, “bouwen, exploiteren, overdragen”) in het Angelsaksische recht. “Bij deze vorm van beheer van openbare diensten richten de Staat, de gemeenschappen, de gewesten of de bevoegde openbare instantie geen

⁶ Een openbare instantie die bevoegd is voor de levering van een collectieve dienst kent, door middel van een contract voor bepaalde tijd, een onderneming het recht toe om onder haar toezicht een collectieve dienst uit te oefenen, na, in voorkomend geval, de uitrusting hiervoor te hebben gemaakt en gefinancierd.

⁷ De BOT is een systeem waarbij een onderneming het recht toegekend krijgt om uitrusting te bouwen en te exploiteren gedurende een bepaalde periode en normaal gezien een exclusiviteit en een bescherming of een garantie geniet dat de inkomsten haar in staat stellen om haar investerings- en exploitatiekosten te dekken. De BOT vereist niet dat de activiteit erkend is als een openbare dienst. Het volstaat dat de autoriteit, die het recht verleent, in staat is om de onderneming die ervan geniet de houdbaarheid van de werkmiddelen te waarborgen. Bovendien zijn de uitrustingen bij een BOT privé-eigendom tijdens het contract, terwijl bij het systeem van gedelegeerd beheer de uitrustingen openbare eigendom zijn.

openbare instelling op, maar beperken zich tot de oprichting in openbare dienst van een economische of sociale activiteit die zij nauwgezet reglementeren en waarvan zij het beheer toevertrouwen aan een privépersoon, meestal door middel van de techniek van de concessie, de voorafgaande toestemming of de erkenning.”⁸ De concessie, toestemming of erkenning moeten positieve prestaties omvatten die zijn “opgelegd door de overheid en die deze laatste op elk gewenst moment in het algemeen belang kan uitbreiden of beperken”⁹.

Deze vorm van organisatie is niet nieuw en privé-exploitanten hebben in het verleden mee gebouwd aan opdrachten van openbare dienst. De betrokkenheid van de vakbonden, ziekenfondsen en andere sociaaleconomische organisaties bij de ontwikkeling van de sociale zekerheid en sociale actie in België is opmerkelijk in dit verband, wanneer we een Europese vergelijking maken van de opdrachten van openbare dienst die in deze sectoren worden verzekerd.

In België geldt dit ook voor publiek-private partnerschappen waarbij de overheid ernaar streeft om de privésector als partner te betrekken bij de realisatie (ontwerp, bouw, exploitatie, onderhoud...) en de financiering van met name openbare infrastructuur.

De voorbeelden van privébeheer van een openbare dienst in België zijn talrijk en variëren van een taxidienst (verplichting om een klant mee te nemen) tot de ziekenfondsen (verantwoordelijk voor een groot deel van het beheer van de gezondheidszorg) of door Kind & Gezin toegelaten/erkende kinderdagverblijven (die alleen op strikt opgesomde gronden kinderen mogen weigeren), begrafenisvervoer of autorijscholen¹⁰.

- * Als de exploitant tot slot een privéstatuut heeft en niet over speciale voorrechten beschikt, dan is er sprake van privébeheer. De onderneming levert collectieve diensten in overeenstemming met de door de inrichtende macht bepaalde regels zonder daarom gedelegeerd te zijn door deze laatste. Het is dan een machtigingsmechanisme dat de exploitanten toelaat om op te treden op de markt. Hoewel privébeheer zich normaal gesproken in een mededingingssysteem situeert, gaat het om een georganiseerde mededinging, wat meestal het bestaan van een regulerende macht rechtvaardigt.

Het onderscheid tussen privébeheer onder openbaar bestuur en privébeheer is vaak moeilijk. Wat het openbare karakter kenmerkt, namelijk de bepaling van de

⁸ Ann-Lawrence Durviaux, *Droit administratif, Tome 1- L'action publique*, Bruxelles, Larcier, 2010, blz. 179.

⁹ Ibid., blz. 180-181.

¹⁰ Ibid., blz. 180 en volgende.

verplichtingen van de exploitant, maakt immers niet noodzakelijkerwijs deel uit van een contractueel kader.

1.3 De wijzen van regulering en controle

Regulering roept grote vragen van politieke verantwoordelijkheid op. Al naargelang de gezichtspunten moet de regulering worden toevertrouwd aan een onafhankelijke regulerende instantie zonder enige interferentie met de politieke autoriteiten, of integendeel volledig onder hun verantwoordelijkheid vallen, met een meervoudig bestuur waarin de belangengroepen en het maatschappelijke middenveld hun rol te spelen hebben. Het Britse model van onafhankelijke sectorale regulerende instanties is een illustratie van de eerste benadering, die echter veranderd is in een regulering van bureaucratische aard, onderworpen aan de risico's van 'capture' door de exploitanten ten nadele van een overzicht en het welzijn van de consumenten en gebruikers. De tweede benadering, democratischer en onder een pluralistisch bestuur, is moeilijker te concretiseren en complexer om te implementeren, voor wat de details van de modus operandi en de te betrekken belanghebbenden betreft.

De openbare diensten kunnen op verschillende manieren gecontroleerd worden. De controle kan meer of minder impliciet en meer of minder doeltreffend zijn. We maken een onderscheid tussen reglementering (het bepalen van de regels van het spel) en regulering (arbitrage van het spel).¹¹ De ontwikkeling van een onafhankelijk extern controlesysteem wordt gedeeltelijk verklaard door de wens om het systeem voor controle op de marktwerking niet onder de rechtstreekse verantwoordelijkheid van de uitvoerende macht te plaatsen en de uitoefening ervan onder controle van het parlement te organiseren. De daadwerkelijke onafhankelijkheid van de regulerende instantie, of ze nu van transversale (mededingingsautoriteit) of sectorale aard is, kan echter vragen oproepen, net als haar democratische legitimiteit, vooral op langere termijn bij een structurele sociaaleconomische ontwikkeling die andere vormen van economisch beleid zou vereisen.

In het kader van een niet-autonoom overheidsbedrijf dat sterk afhankelijk is van de overheid die er de eigenaar en regulerende instantie van is, kunnen bepaalde controle- en regulerende taken zelfs worden gedelegeerd aan het bedrijf zelf. Maar dit model is aan het verdwijnen en wordt voornamelijk vervangen door drie alternatieve modellen die, in oplopende volgorde van de betrokkenheid van de overheid, als volgt zijn:

¹¹ In het Engels heeft "regulation" een andere betekenis, want het betekent "reglementering".

- 1) Model van het privébedrijf, exploitant, belast met (een) opdracht(en) van openbare dienst en gecontroleerd door een specifieke autonome regulerende instantie, die geen verantwoording verschuldigd is aan de overheid over hoe deze instantie de activiteit van de sector in toepassing van de algemene doelstellingen reglementeert, zoals het bevorderen van de mededinging en de verdediging van de belangen van de consumenten.
- 2) Model van een privé-exploitant gecontroleerd door een openbare regulerende instantie, eventueel geïntegreerd in de overheidsadministratie, in ieder geval wordt van deze instantie verwacht dat ze richtlijnen van de openbare instantie krijgt en toepast, en er verslag aan uitbrengt.
- 3) Model van het overheidsbedrijf, autonome exploitant, van buitenaf gecontroleerd door een specifieke openbare regulerende instantie. Dit model, vaak aangevuld met een contract, behoudt de dubbele eigendomsrelatie met de overheid, die van eigendom en die van controle, terwijl het voor een grotere transparantie zorgt. Dit model is echter onderworpen aan het risico van niet-partijdigheid van de openbare regulerende instantie, wanneer deze laatste de mededinging tussen de openbare exploitant en andere privé-exploitanten moet arbitreren en organiseren.

Deze drie modellen zijn niet uitputtend, in die zin dat zij niet alle situaties dekken die wij in de werkelijkheid tegenkomen. In dit verband vermelden we het bestaan van gemengde bedrijven, met deelname in het aandeelkapitaal van de overheid en van privépartners waardoor de beheersautonomie van het bedrijf wordt versterkt ten opzichte van de overheid.

Elk model heeft voor- en nadelen, waaraan vele, voornamelijk theoretische, studies zijn gewijd. Maar in de praktijk zullen de efficiëntie en de effectiviteit van de regulering en controle in de eerste plaats afhangen van de aard van het marktfalen dat deze regulering geacht is tegen te gaan en vervolgens van de kwaliteit van het openbaar bestuur (personele en technische middelen, relatie tussen politici en bureaucratie, duidelijkheid van de reguleringsdoelstellingen, ...)¹².

Zo geeft het model van de privéonderneming blijk van een grote interne efficiëntie en winstgevendheid, maar heeft het als grote nadeel de asymmetrie van de informatie tussen de regulerende instantie en de exploitant, waarbij deze laatste al naargelang zijn interesse de informatie en gegevens kan selecteren die hij doorgeeft aan de regulerende instantie.

¹² Sabine Schulte-Beckhausen, coördinatrice van group I – Regulatie voor de CEEP/CIRIEC studie, *Services of General Economic Interest in Europe – Regulation, Financing, Evaluation and Best Practices*, 2000, blz. 55.

Asymmetrie van de informatie is er ook in het kader van een openbare exploitant, maar het probleem is minder acuut, omdat de cultuur/ethiek van de openbare dienst vaak 'verankerd' is bij de werknemers in de openbare sector en alle actoren geacht zijn voor hetzelfde einddoel te werken. De controle-instantie zal dan een 'gezag' hebben over de openbare exploitant dat vergelijkbaar is met dat van de overheid over een interne dienst van zijn bestuur.

Bovendien kan de regulerende instantie en/of de controle-instantie modellen en vormen van rapportage opleggen die meer of minder streng en bindend zijn, eventueel met inbegrip van output- of impactindicatoren om de realisatie van de doelstellingen te 'meten'¹³.

1.4 De wijzen van evaluatie

De controle moet worden aangevuld met de evaluatie, die het niet alleen mogelijk moet maken om een beetje afstand te nemen van de wijze waarop de openbare dienst wordt verleend om het resultaat ervan te beoordelen, maar ook rekening te houden met de gemaakte keuzes in een langetermijnvisie.

Maar hier is de vraag wat er geëvalueerd moet worden: de collectieve voorkeuren van de kiezers (bijvoorbeeld voor lokale en/of duurzame productiewijzen) of het algemeen belang, dat belang hecht aan de toekomstige ontwikkelingen, de kosten van investeringen, enz. en zich dus meer bekommert om de "sociale noodzaak in de tijd"¹⁴ maar waarvan de definitie het onderwerp is van een machtsstrijd.

In het kielzog van de praktijken van het "New Public Management"¹⁵ en de verslaggeving aan regulerende en controle-instanties, maar ook om aan de toegenomen eisen inzake transparantie en participatie (van de gebruikers, het maatschappelijk middenveld) te voldoen, werden er veel inspanningen geleverd sinds het einde van de 20e eeuw om evaluatiemodellen en -roosters voor openbare diensten uit te werken.

¹³ Het Vlaamse regeerakkoord voor 2014-2019 bevat duidelijk bepalingen in die zin (zie <http://overheid.vlaanderen.be/sites/default/files/documenten/organisatieontwikkeling/beheersinstrumenten/VR%202014%200512%20DOC.1241-1BIS%20Doelstellingenmanagement%20-%20nota.pdf>).

¹⁴ François Rachline, *Services publics – Economie de marché*, Presses de la Fondation Nationale des Sciences Politiques, 1996, blz. 97 en volgende.

¹⁵ Deze managementpraktijken ontstaan in het Verenigd Koninkrijk in het Thatcher-tijdperk pleitten voor de toepassing van methoden van de privésector (zoals impact- en prestatiebeoordelingen) op de overheidssector met het oog op modernisering. Voor meer informatie over de theorieën, maar ook een aantal kritische analyses, zie: <http://www.policy-community.eu/results/glossary/new-public-management>).

Diverse concrete toepassingen werden uitgevoerd op lokaal, regionaal, nationaal of Europees niveau¹⁶, maar ook door per activiteitensector of transversaal thema. Het is op dat laatste niveau dat de problemen het meest voor de hand liggend zijn: mogen de economische prestaties, de kosten en prijzen, de daadwerkelijke toegankelijkheid voor weinig of slecht geïnformeerde personen, de toegankelijkheid van personen met een handicap, enz. geëvalueerd worden? Alles zal ervan afhangen voor rekening van wie, door wie en in welk perspectief er een evaluatie uitgevoerd zal worden. Al naargelang de invalshoeken kan die of die kwantitatieve en/of kwalitatieve evaluatiemethode meer of minder aangewezen zijn om dergelijke opdracht van openbare dienst te onderzoeken of aan de wensen/eisen van dat soort belanghebbenden te voldoen.

Deze methodologische werkzaamheden zijn verre van geslaagd, hoewel er onlangs aanzienlijke inspanningen zijn gedaan, met name ondersteund door onderzoeks- en ontwikkelingsprogramma's (O&O) van de EU. De grootste moeilijkheid ligt in de ontwikkeling van meetindicatoren die gevalideerd worden door alle betrokken partijen (overheid, regulerende en controleinstanties, exploitanten, gebruikers/consumenten/klanten, burgers, maatschappelijk middenveld...) en die het mogelijk maken te voldoen aan verschillende doelstellingen die toegewezen zijn aan de openbare diensten. Het is ook belangrijk dat dergelijke indicatoren daadwerkelijk objectiveerbaar, meetbaar en extern controleerbaar zijn zonder buitensporige kosten te genereren bij deze evaluatie-inspanningen.

Een vereenvoudigde schets van wat een evaluatie van de prestaties van openbare diensten zou kunnen zijn naar de maatstaf van enkele beginselen van openbare diensten werd ontwikkeld door een gezamenlijke werkgroep van het CIRIEC-CEEP¹⁷. Hij is opgenomen in bijlage Bijl. 1.

Met Jacques Fournier voegen wij echter meteen een vaak vergeten dimensie toe aan deze evaluatieroosters: "Een goede uitvoering van openbare opdrachten kan alleen worden verzekerd door ambtenaren die enerzijds de waarden van de openbare dienst aanhangen en anderzijds over de zowel algemene en gespecialiseerde professionele vaardigheden beschikken die noodzakelijk zijn voor de uitoefening van vaak zeer gespecialiseerde beroepen. In dit opzicht is de opleiding van het personeel van groot belang".¹⁸

¹⁶ Zie de speciale (onregelmatige) eurobarometers over de mening van de consumenten betreffende de diensten van algemeen belang, waarvan de laatste dateert van 2007.

¹⁷ CEEP/CIRIEC, *Services of General Economic Interest in Europe – Regulation, Financing, Evaluation and Best Practices*, 2000, blz. 57. De criteria en indicatoren in de 4 landen (telecommunicatie, energie, water en sanering, post) en de zes behandelde landen (Duitsland, Spanje, Finland, Frankrijk, Groot-Brittannië, Zweden) zijn opgenomen in het volledige verslag van het deel Evaluatie van deze studie.

¹⁸ Jacques Fournier, « Architecture et déclinaison des missions publiques », in Commission scientifique « Economie publique » du CIRIEC-France (dir. Philippe Bance),

Zodra deze evaluaties uitgevoerd zijn, kan de vraag van de vergeleken efficiëntie van de verschillende wijzen van openbare dienstverlening worden gesteld. Alleen dan zal het mogelijk zijn om te bestuderen welke van deze wijzen het meest geschikt zijn om in de behoeften van de samenleving te voorzien, al naargelang van de activiteitensectoren, maar vooral van de toegewezen opdrachten van openbare dienst.

2. De activiteitensectoren van de openbare dienst in België

Zoals hierboven uiteengezet, is het niet eenvoudig om de contouren van de “openbare dienst” te bepalen, vooral als we deze laatste in de ruime zin beschouwen, in zijn organieke en functionele conceptie. De openbare dienst is aanwezig op alle niveaus van het economisch leven in België en staat ten dienste van al zijn agenten en actoren. Zowel gezinnen, bedrijven als de openbare sector zelf profiteren - als burger, gebruiker, klant, tussenpersoon of eindgebruiker, enz. - van openbare diensten, maar ook van collectieve infrastructuren en voorzieningen die ter beschikking worden gesteld door de overheid.

2.1 Volgens de eenheden van de publieke sector

Het Instituut voor de Nationale/Regionale Rekeningen heeft in samenwerking met een groep deskundigen van de algemene documentaire databank een nogal indrukwekkende lijst van de “Eenheden van de publieke sector” in België opgesteld, die voor het laatst bijgewerkt is op 30 september 2014¹⁹. Deze lijst, die alle overheden in België dekt, telt ongeveer 2000 structuren die ingedeeld zijn volgens de institutionele sectoren van de nationale boekhouding. We vinden in deze lijst alle overheidsdiensten, alle soorten openbare instanties en overheidsbedrijven, openbare instellingen, verenigingen en agentschappen op de verschillende territoriale niveaus. Deze structuren behoren voornamelijk tot de sectoren S11 (niet-financiële vennootschappen) en S13 (overheidsdiensten), maar er worden ook financiële vennootschappen (S12) en instellingen zonder winstoogmerk ten dienste van huishoudens (S15) in vermeld.

L’internalisation des missions d’intérêt général par les organisations publiques – réalités d’aujourd’hui et perspectives, PURH, 2015, blz. 38.

¹⁹ <http://docplayer.nl/19665-Les-unites-du-secteur-public-1-2.html>

Vanuit een historisch perspectief (sinds 1970) zijn er ook diverse bibliografische studies van de Koninklijke Commissie voor Geschiedenis²⁰. Deze zeer gedetailleerde en zeer gedocumenteerde studies (alleen in het Nederlands) stellen, in een honderdtal bladzijden, alle instellingen en instanties voor die op het niveau van de gemeenschappen en gewesten opgericht zijn²¹ evenals, in een zestigtal bladzijden, deze die op lokaal niveau opgericht zijn²². Op het federale niveau wordt de oefening uitgevoerd voor alle federale overheidsdiensten en alle parastatale instanties²³. Met de laatste staats hervorming worden bovendien nieuwe instellingen van openbaar nut opgericht of zullen dat worden²⁴.

De hele openbare sector genereert tal van diensten die het Instituut voor Nationale Rekeningen (INR) indeelt in tien functies.

01	Algemeen overheidsbestuur
02	Defensie
03	Openbare orde en veiligheid
04	Economische zaken (met inbegrip van energie, vervoer, communicatie, O&O, werkgelegenheid, ...)
05	Milieubescherming
06	Huisvesting en gemeenschapsvoorzieningen (met inbegrip van watervoorziening, straatverlichting, ...)
07	Gezondheidszorg
08	Recreatie, cultuur en godsdienst
09	Onderwijs
10	Sociale bescherming

CFAP of COFOG in het Engels: https://www.nbb.be/doc/dq/f_method/m_class_f.pdf

²⁰ Dat zelf een wetenschappelijke en culturele openbare instelling is die werd opgericht bij koninklijk besluit in 1834.

²¹ <http://www.kcgeschiedenis.be/pdf/bronnen/7InstellingenGewesten.pdf>

²² <http://www.kcgeschiedenis.be/pdf/bronnen/3GemeentenLokaleOpenbareInstellingen.pdf>

²³ http://www.kcgeschiedenis.be/nl/biblioNumerique/bronnen_nl.html

²⁴ Bij wijze van voorbeeld, het Agence pour une vie de qualité (AVIQ), opgericht op 1 januari 2016, neem de bevoegdheden gezondheidszorg, welzijn, begeleiding van ouderen en mindervaliden, aangelegenheden die vroeger beheerd werden door het Waals Gewest, de Franse Gemeenschap en het federale niveau over, waaraan op 1 januari 2020 ook het beheer van de kinderbijslag wordt toegevoegd (<https://www.aviq.be/mission.html>).

2.2 Volgens de cijfers van de tewerkstelling in de openbare sector

Volgens de meest recente gedetailleerde studie over de tewerkstelling bij de Belgische overheid gebaseerd op de cijfers van 2009²⁵, waren 828.000 personen tewerkgesteld bij de overheid: 47% bij de algemene diensten en 42% in het onderwijs. Hierbij dient opgemerkt te worden dat de activiteit gezondheidszorg niet inbegrepen is, omdat ze volgens het Europese boekhoudsysteem (SNA) afhangt van andere institutionele sectoren. Minder dan 20% van deze 828.000 mensen is tewerkgesteld op het federale niveau, bijna 45% bij de gemeenschappen en gewesten en 35% op het lokale niveau²⁶.

Dezelfde studie geeft, volgens een strikte methodologie, een raming van de tewerkstelling in het ‘publieke domein’ – een concept ontwikkeld door de OESO – waarin de gezondheidssector opgenomen is. Geraamd op basis van de rechtstreekse en onrechtstreekse werkgelegenheid die met name gegenereerd wordt door de sociale prestaties in natura, beloopt de tewerkstelling in het ‘publieke domein’ in België in 2009 bijna 1,3 miljoen mensen, van wie 70% tewerkgesteld is in de administratie en het onderwijs en 30% in de gezondheidszorg en maatschappelijke dienstverlening.²⁷

Naast de overheidsdiensten omvat de openbare sector de instellingen van openbaar nut en de overheidsbedrijven op de verschillende territoriale niveaus. Een meer uitgebreide studie, in opdracht van het CEEP²⁸, geeft een raming van de openbare sector in België als geheel en schat de tewerkstelling in 2010 op bijna 1,7 miljoen mensen, een cijfer dat gestegen is ten opzichte van 2006 (1,5 miljoen). Vergeet niet dat de staat na de economische en financiële crisis massaal heeft moeten ingrijpen in de financiële sector (banken en verzekeringen) en de omvang van de openbare sector daardoor veranderd is.

3. De overheidsbedrijven tussen de overheidsniveaus in België

In België volgt de verdeling van de opdrachten van openbare dienst de institutionele structuur en dus de verdeling van bevoegdheden tussen de federale en de gefedereerde entiteiten, met openbardienstverplichtingen toegewezen aan het federale niveau, aan de gewesten (Wallonië, Vlaanderen en Brussel) en de

²⁵ Laurence Laloy, *Structure et évolution de l'emploi public belge*, Working Paper 19-10 van het Federaal Planbureau, 20 oktober 2010

(<http://www.plan.be/admin/uploaded/201010290859070.wp201019.pdf>)

²⁶ Ibid., blz. 22 en volgende.

²⁷ Ibid., blz. 56 en volgende.

²⁸ Cambridge Econometrics Ltd, *Mapping evolutions in public services in Europe: towards increased knowledge of industrial relations*, 2013, p. 94
(<http://pr.euractiv.com/files/pr/13press10-annex.pdf>).

gemeenschappen en aan het lokale niveau, via de regieën of de intercommunales.

Het is dus mogelijk om een eerste indeling van de overheidsbedrijven te maken, volgens de institutionele structuur van het land, in de volgende drie grote groepen:

- De eerste groep van overheidsbedrijven bestaat uit autonome overheidsbedrijven zoals de *NMBS*, *Bpost*, *Proximus* en *Belgocontrol*, die een beheerscontract hebben gesloten met de federale staat.
- De tweede groep van overheidsbedrijven staat onder het gezag van de gewesten en gemeenschappen. De opdrachten van deze bedrijven zijn zeer gevarieerd; ze gaan van de organisatie van het openbaar vervoer tot de toekenning van investeringskredieten en financiële deelneming, via het beheer van de watercyclus, het vervoer over water, de havens en luchthavens, de openbare omroep, stadsvernieuwing, sociaal krediet, sociale huisvesting, hoger onderwijs, maar ook allerlei culturele taken, enz.
- De derde groep bestaat uit de intercommunales of samenwerkingsovereenkomsten tussen gemeenten. Hun activiteit bestaat uit het verdelen van water, elektriciteit, gas en kabeltelevisie aan de inwoners van hun gemeentes. De inzameling en verwerking van huishoudelijk afval en de sociale huisvesting worden ook georganiseerd op intergemeentelijk niveau, terwijl het lager onderwijs, de centra voor openbaar welzijn (OCMW) of de sportinfrastructuur en lokale cultuur dat worden op gemeentelijk niveau. De meeste bedrijven belast met dit soort lokale openbare diensten worden volledig gecontroleerd door de overheid op gemeentelijk niveau.

Deze indeling is flexibel en evolueert met de institutionele ontwikkelingen van het land, met de “interacties” tussen de overheidsniveaus. Een vierde niveau, het provinciale niveau, zou toegevoegd kunnen worden: we vinden er vooral onderwijsinstellingen in Wallonië en economische ontwikkelingsmaatschappijen in Vlaanderen (en in de provincie Namen).

Gedocumenteerde en uitgebreide onderzoeken over de openbare sector in België zijn zeer zeldzaam. De onderstaande tabel geeft louter ter illustratie de belangrijkste structurele trends van de overheidsbedrijven in België.

Net als de gegevens over de tewerkstelling in de openbare sector tonen de gegevens over de overheidsbedrijven duidelijk de predominantie van de lokale sector bij de openbare diensten. Dit weerspiegelt uiteraard de evolutie van de institutionele organisatie van het land. Merk op dat het verzamelen van statistische gegevens om dergelijke tabellen te maken niet systematisch gebeurt en vrij moeizaam werk is. Dat maakt het dus erg moeilijk om vergelijkingen te

maken in de tijd, want elke onderzoeksinspanning op dit gebied is gebaseerd op verschillende methodologieën.

Verdeling van de bedrijven met overheidsparticipatie tussen de verschillende overheidsniveaus in 1997²⁹

Overheidsbestuur ^a	Alle overheidsparticipaties		waarvan meer dan 50% overheid		waarvan 100% overheid	
	Aantal	%	Aantal	%	Aantal	%
Federale overheid	121	8,7	54	10,4	10	4,0
Gemeenten en provincies	637	45,5	365	68,8	188	75,2
Gewesten	642	45,8	110	20,8	52	20,8
waarvan Brussel	70	5,0	11	2,1	8	1,2
Vlaanderen	262	18,7	54	9,6	23	9,2
Wallonië	310	22,1	45	8,5	26	10,4
Totaal	1400	100,0	529	100,0	250	100,0

a. Indien verschillende overheden in een onderneming participeren, werd die onderneming ondergebracht bij het overheidsbestuur met de hoogste participatiegraad.

4. De toewijzing van de opdrachten van openbare dienst geïllustreerd op het niveau van de federale overheidsbedrijven

Deze paragraaf presenteert, hoewel hij enkel betrekking heeft op het federale niveau, de manier waarop opdrachten van openbare dienst worden toevertrouwd aan overheidsbedrijven in België.

4.1 De Belgische federale wetgeving inzake de instellingen van openbaar nut en overheidsbedrijven

Aanvankelijk bevatte de Belgische wetgeving geen algemene definitie van het begrip overheidsbedrijf die geldig was voor alle overheidsniveaus. Historisch gezien werd eerst de instelling van openbaar nut erkend via:

- de wet van 27 juni 1921 die de verenigingen zonder winstoogmerk en de stichtingen van openbaar nut een rechtspersoonlijkheid geeft;
- de wet van 16 maart 1954 betreffende de controle op sommige instellingen van openbaar nut (ION), die worden ingedeeld in vier categorieën³⁰, elk met een verschillend controleniveau van de

²⁹ Bron: Hilde Spinnewyn, *Overheidsparticipaties in de marktsector in België*, Federaal Planbureau, Planning Paper 87, februari 2000, blz. 30. Beschikbaar op:

<http://www.plan.be/admin/uploaded/200605091448064.PP087nl.pdf>

³⁰ Deze 4 categorieën bestaan vandaag nog altijd en zijn opgenomen in de lijst van de eenheden van de publieke sector (<http://docplayer.nl/4496-De-eenheden-van-de-publieke-sector-1-2.html>).

voogdijminister(s) (een controleniveau dat afneemt volgens de volgende indeling):

- Categorie A: openbare instellingen onderworpen aan de hiërarchische controle van hun voogdijministers en die niet over een comité of raad van bestuur beschikken (bv. het Federaal Planbureau, de Regie der Gebouwen, het Instituut voor veterinaire keuring);
 - Categorie B: instellingen die over een comité of raad van bestuur beschikken (bv. de Belgische Dienst voor Buitenlandse Handel, het Paleis voor Schone Kunsten);
 - Categorie C: financiële parastatale instellingen zoals de Nationale Delecrederedienst of de parastatale instellingen die over hun eigen inkomsten beschikken, zoals de Nationale Loterij, maar ook het Federaal Agentschap voor Nucleaire Controle of de Controledienst voor de Ziekenfondsen;
 - Categorie D: sociale parastatale instellingen zoals de Kruispuntbank voor de Sociale Zekerheid, de RSZ, het RIZIV en de RVA.
- de wet van 17 juli 1975 met betrekking tot de boekhouding en jaarrekening van de ondernemingen en zijn uitvoeringsbesluiten die openbare instellingen met een statutaire opdracht van commerciële, financiële of industriële aard als ondernemingen definieert.

De federale wetgeving inzake overheidsbedrijven werd gewijzigd door de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Deze wet creëert het statuut van autonome overheidsbedrijven (AOB)³¹.

De federale autonome overheidsbedrijven bestaan aanvankelijk uit de bedrijven beoogd door de wet van 21 maart 1991, namelijk: *Proximus*, *Bpost*, *Belgocontrol* en de entiteiten van de *NMBS*-groep, waaraan de Nationale Delecrederedienst³² wordt toegevoegd. In de loop van het jaar 2000 krijgen alle federale instellingen van openbaar nut van categorie D, namelijk de openbare socialezekerheidsinstellingen, het statuut van autonoom overheidsbedrijf.

De logica achter deze wet was het behoud van het concurrentievermogen van de overheidsbedrijven in de Europese interne markt die werd opgezet. Volgens

³¹ D. Nuchelmans en G. Pagano, *Les entreprises publiques autonomes*, Courrier hebdomadaire du CRISP, nr. 1321-1322, 1991.

³² Centre de recherche et d'information socio-politiques (CRISP), Vocabulaire politique. Beschikbaar op: <http://www.vocabulairepolitique.be/entreprise-publique-autonome-epa/>.

deze wet kan elke instelling van openbaar nut beheersautonomie krijgen door een beheerscontract te sluiten met de Staat³³.

De beginselen van de wet van 21 maart 1991 omvatten:

- transparantie van de financiële betrekkingen tussen de overheden en hun bedrijven;
- neutraliteit van de prijzen van de diensten die worden aangeboden door overheidsbedrijven ten opzichte van de normen van hun sector;
- strikte definitie van staatsmonopolies;
- scheiding van de functies regelgeving en dienstverlening;
- controle op de bestellingen van overheidsbedrijven.

Merk op dat de wet van maart 1991 werd gewijzigd op 16 december 2015³⁴. De wijzigingen zullen vooral gevolgen hebben voor Proximus en Bpost, omdat ze hun regime dichterbij dat van privébedrijven brengen, met inachtneming van de richtlijnen voor het bestuur van overheidsbedrijven van de OESO³⁵. Zo worden er flexibelere regels ingevoerd voor de bedrijven die actief zijn in sectoren die ontstaan voor mededinging, zoals uitbesteding en contractuele in plaats van statutaire aanwerving. De wetswijziging zal ook de gedeeltelijke of volledige privatisering van AOB's vergemakkelijken.

4.2 De toewijzing van de opdracht van openbare dienst door middel van een contract

Zoals reeds uiteengezet, ligt de moeilijkheid bij de manier waarop een opdracht van openbare dienst wordt toevertrouwd aan een exploitant en in het bijzonder bij het opstellen van het "bestek" dat uiteindelijk wordt geïndividualiseerd per exploitant. Gezien het grote aantal doelstellingen, de complexiteit in sommige gevallen³⁶, de hiërarchie en eventuele conflicten die eruit kunnen voortvloeien,

³³ Hilde Spinnewyn, *Overheidsparticipaties in de marktsector in België*, Federaal Planbureau, februari 2000.

³⁴ KB van 12 januari 2016.

³⁵ Deze richtlijnen, die ontworpen zijn in de vorm van concreet advies aan de lidstaten van de OESO, zijn bedoeld om het bestuur van overheidsbedrijven te verbeteren, ook in gevallen waarin ze eventueel geprivatiseerd zouden worden, en opdat de staten beter hun verantwoordelijkheden als eigenaar van deze bedrijven zouden opnemen (<http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceofstate-ownedenterprises/oecd-guidelines-corporate-governance-soes.htm>).

³⁶ Denk maar aan de moeilijkheid van de toepassing van het beginsel van non-discriminatie bij de toegang tot openbare diensten voor iedereen, of het nu gaat om toegang tot vervoer (personen met diverse handicaps), informatie met respect voor de multiculturele samenleving

komen we verschillende soorten contracten en opstelwijzen tegen. Ze zijn hetzij zeer gedetailleerd in hun argumenten, nauwkeurig in de te behalen doelstellingen (met soms de toegewezen begrotingsmiddelen) met eventueel controle-instrumenten, of, integendeel, zeer vaag en algemeen, waarbij het aan de partijen (regulerende instantie, controlerende instantie, toezichhoudende instantie, exploitant en andere belanghebbenden (bv. gebruikerscomité) is om de concrete invulling van de opdrachten van openbare dienst nader te bepalen.

Ook moet worden opgemerkt dat zodra openbare netwerkdiensten aan externe/privédienstverleners worden toevertrouwd, de knowhow en technische expertise voor zowel het opstellen van een bestek als het toezien op de goede uitvoering van de opdrachten verloren gaan bij de overheid, waardoor een doeltreffende omkadering van de openbare diensten vervolgens moeilijker wordt.

De wet van 1991 introduceert een onderscheid binnen de activiteiten van de AOB's tussen de opdrachten van openbare dienst, die gereguleerd zijn, en de activiteiten die in concurrentie worden uitgeoefend (waarvoor de beheersautonomie van het bedrijf maximaal is).

Het beheerscontract, dat wordt gesloten voor een periode van drie tot vijf jaar, bepaalt de regels en de voorwaarden waaronder het bedrijf de door de wet aan hem toevertrouwde opdrachten van openbare dienst uitoefent (zie hieronder).

Deze federale wet heeft vervolgens als model gediend voor de oprichting of herstructurering van andere bedrijven met een openbaar karakter, zowel op het niveau van de gewesten/gemeenschappen als op het niveau van de gemeenten:

- Zo hebben alle Vlaamse overheidsinstellingen (VOI's) een beheers-, management- en partnerschapsovereenkomst, en geen beheerscontract, gesloten met de Vlaamse Gemeenschap en zijn bijgevolg autonoom. De meeste daarvan vallen onder de wet van 16 maart 1954 en niet onder de wet van 21 maart 1991 die het beheerscontract vermeldt. Merk op dat vanaf 2015-16, na het regeerakkoord voor 2014-2019, Vlaanderen deze beheersovereenkomsten verandert in (meer)jaarlijkse ondernemingsplannen in het kader van een geïntegreerd plannings- en opvolgingsproces, behalve voor de *VRT* en *de Lijn*, die onderworpen zijn aan bijzondere decreten. Dit beheer in de vorm van te behalen doelstellingen zal gepaard gaan met een verandering in de financiering van de prestaties³⁷.

(cf. openbare omroep), de 'relatieve' tijd die nodig is om een financiële verrichting in een postkantoor uit te voeren voor verschillende soorten gebruikers, enz.

³⁷ <http://overheid.vlaanderen.be/sites/default/files/documenten/organisatieontwikkeling/beheersinstrumenten/VR%202014%200512%20DOC.1241-1BIS%20Doelstellingenmanagement%20-%20nota.pdf>

- In de Franse Gemeenschap is de *RTBF* omgevormd tot een autonoom overheidsbedrijf van culturele aard met een beheerscontract dat zeer ambitieus is met betrekking tot zijn opdrachten van algemeen en maatschappelijk nut.
- De *MIVB* heeft een beheerscontract gesloten met het Brussels Hoofdstedelijk Gewest met in het bijzonder de opdracht om te voorzien in de sociale behoeften van de burgers door middel van een ‘recht op mobiliteit’, een begrip dat echter niet gedefinieerd wordt.
- Op gemeentelijk niveau bestaan er ook autonome gemeentebedrijven en zelfs de autonome gemeentelijke regie (AGR), ingevoerd in de gemeentewet door een federale wet van 28 maart 1995, heeft de verplichting om een beheerscontract met de gemeente te sluiten. Voor Vlaanderen zijn dit bijvoorbeeld het autonoom gemeentebedrijf stadsontwikkelingsbedrijf Kortrijk of de autonome havenbedrijven van Antwerpen, Gent en Oostende.³⁸

Al naargelang het institutionele niveau kunnen opdrachten van openbare dienst ietwat anders georganiseerd zijn, vooral met betrekking tot de wijzen van beheer, van toewijzing van de opdracht en de rechtsgrondslag, maar de algemene beginselen zijn hetzelfde. De voorbeelden van bedrijven die worden voorgesteld in bijlage Bijl. 3 en volgende werden voornamelijk gekozen om de diversiteit van de soorten en wijzen van toewijzing van opdrachten van openbare dienst te illustreren.

Hieronder zal dus nader worden toegelicht hoe dit zit op het federale niveau.

4.3 Het contract in de wet betreffende de AOB's van 21 maart 1991

De betrekkingen tussen een autonoom overheidsbedrijf (AOB) en de Staat worden bepaald door het sluiten van een beheerscontract. Artikel 3 van paragraaf I van hoofdstuk II van de wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven (AOB-wet)³⁹ omschrijft het beheerscontract en de inhoud ervan als volgt:

Definitie van het beheerscontract

Dit is een verbintenis van contractuele aard, een overeenkomst tussen de Staat en het overheidsbedrijf waarin de bijzondere regels en voorwaarden worden

³⁸ Hilde Spinnewyn (2000), Ibid.

³⁹ Wet van 21 maart 1991 betreffende de hervorming van sommige economische overheidsbedrijven. Beschikbaar op:
http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/change_lg.pl?language=nl&la=N&cn=1991032130&table_name=wet.

vastgesteld waaronder het autonoom overheidsbedrijf de door de wet aan hem toevertrouwde opdrachten van openbare dienst zal uitoefenen.

Doel en functie van het beheerscontract

Het doel van het beheerscontract bestaat erin om de uitvoering van opdrachten van openbare dienst op een consensuele manier te regelen, teneinde enerzijds het algemeen belang te waarborgen en te beschermen door de opdrachten van openbare dienst te specificeren en, indien van toepassing, taken vast te leggen die het AOB “waarschijnlijk niet spontaan (zou uitvoeren) indien het alleen zijn eigen belang in aanmerking zou nemen, vooral op financieel vlak”⁴⁰.

Het is belangrijk op te merken dat het beheerscontract slechts een deel van de activiteiten regelt die, in een bepaalde sector, kunnen worden beschouwd als een van openbaar nut, dat wil zeggen, de opdrachten van openbare dienst die door de wet worden toevertrouwd aan het AOB, zoals vastgesteld in artikel 3 van de wet.

Met behoud van het algemeen belang beoogt het beheerscontract tegelijkertijd de beheersautonomie van de AOB's te garanderen. Het beheerscontract maakt het onder andere mogelijk om de algemene en ongedifferentieerde controle van de voogdij te vervangen (zoals het geval was in de wet van 16 maart 1954), een controle gericht op de primaire verantwoordelijkheid van de overheid: de uitvoering van opdrachten van openbare dienst met het oog op het algemeen belang. Bijgevolg heeft de controle die de bevoegde minister voor een AOB zal uitoefenen, en die concreet ingevuld wordt door de tussenkomst van een regeringscommissaris, betrekking hebben op de naleving van het beheerscontract.

Juridische aard van het beheerscontract

Het beheerscontract is een authentiek contract en niet een “gewone” akte van administratieve aard. De overheid die het akkoord sluit, handelt immers namens het algemeen belang en de publicatie van het beheerscontract geeft er de waarde aan van een verbintenis tegenover de hele gemeenschap. Bovendien wordt het beheerscontract goedgekeurd bij koninklijk besluit⁴¹.

⁴⁰ Parl. St., Kamer, nr. 1287/1 (1989-1990), blz. 11. Zie ook I. Bock, P. Debroux, Y. Pouillet, R. Queck, C. Thiran, F. van der Mensbrugghe, “La production de services par les institutions publiques : le contrat de gestion, ses limites et ses potentialités”, in *Programme de recherche en sciences sociales : institutions publiques*, Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et culturelles, Centre de Recherches Informatique et Droit, Facultés Universitaires Notre Dame de la Paix de Namur, 1995, blz. 134-145.

⁴¹ I. Bock, P. Debroux, Y. Pouillet, R. Queck, C. Thiran, F. van der Mensbrugghe, “La production de services par les institutions publiques : le contrat de gestion, ses limites et ses potentialités”, in *Programme de recherche en sciences sociales : institutions publiques*, Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et culturelles, Centre de Recherches

Duur en vernieuwing van het beheerscontract

Beheerscontracten worden gesloten voor een normale duur van drie tot vijf jaar. Elk jaar wordt het beheerscontract herbekeken. We onderscheiden twee soorten jaarlijkse wijzigingen: deze die voorzien zijn op grond van de in het contract aangegeven parameters, om rekening te houden met de evolutie van de markt en de technologische ontwikkelingen, en deze die worden overgelaten aan het oordeel van de partijen, maar toch onderworpen zijn aan de onderhandelingsprocedure omdat het eigenlijk om een nieuw beheerscontract gaat⁴².

Inhoud van het beheerscontract

De inhoud van het beheerscontract tussen de Staat en de autonome overheidsbedrijven is uitputtend vastgelegd in de wet met een systeem van verplichte bepalingen en facultatieve bepalingen, zoals vastgelegd in artikel 3 van de wet van 21 maart 1991.

De aangelegenheden die verplicht door het beheerscontract worden geregeld (verplichte bepalingen) zijn de volgende zeven:

- 1) De taken van openbare dienst: dit zijn de bijzondere regels en voorwaarden die worden vastgelegd in het beheerscontract en volgens welke een AOB door de wet aan hem toevertrouwde taken van openbare dienst⁴³ uitvoert. Toch moeten de in het beheerscontract vastgelegde taken van openbare dienst als een minimum worden beschouwd, vaak met in acht te nemen drempels⁴⁴.
- 2) De grondregels inzake de tarieven: de wet legt niet op dat de tarieven zelf in het beheerscontract moeten worden vastgelegd, maar alleen de grondregels inzake de tarieven voor geleverde prestaties in het kader van de taken van openbare dienst. Het beheerscontract kan min of meer gedetailleerde grondregels bevatten naargelang de intenties van de partijen en meer bepaald:

Informatique et Droit, Facultés Universitaires Notre Dame de la Paix de Namur, 1995, blz. 134-145.

⁴² Didier Nuchelmans et Giuseppe Pagano, “Les entreprises publiques autonomes”, CRISP, *Courrier hebdomadaire du CRISP*, 1991/16 nr. 1321-1322, blz. 46.

⁴³ We moeten een onderscheid maken tussen “taken van openbare dienst” en “opdrachten van openbare dienst”. De opdrachten van openbare dienst worden gedefinieerd door de organieke wet van elk AOB. De term “opdrachten” dekt het toepassingsgebied van de activiteiten van openbare dienst. De term “prestaties”, die ook in de wet verschijnt, hoewel hij niet wordt gedefinieerd, lijkt te verwijzen naar de concrete uitvoering van de taken van de openbare dienst die zijn vastgelegd in het beheerscontract.

⁴⁴ Didier Nuchelmans et Giuseppe Pagano (1991), *Ibid.*, blz. 42.

“Ofwel voorziet het beheercontract alleen tariefstructuren of tariefverlagingen voor bepaalde categorieën van consumenten; in dat geval moet het bedrijf de maximumtarieven of de gebruikte formules voor de berekening ervan voorleggen aan de minister onder wiens toezicht het bedrijf valt. Ofwel verduidelijkt het contract de berekeningsformules; in dat geval zal de toelating per geval, die tot nu vereist was, niet langer nodig zijn. Ofwel bevat het gedetailleerde maximumtarieven; in dat geval moet het bedrijf ze naleven totdat het beheerscontract wordt aangepast of vernieuwd.”⁴⁵

- 3) De gedragsregels ten aanzien van de gebruikers: het beheerscontract moet gedragsregels bevatten waartoe het bedrijf zich verbindt ten aanzien van de gebruikers van de prestaties van openbare dienst, bijvoorbeeld bepalingen die al dan niet in standaardcontracten moeten staan⁴⁶. Deze gedragsregels leggen in zekere zin de rechten en plichten van de gebruikers vast.
- 4) De subsidies ten laste van de staatsbegroting: het beheerscontract moet ook de elementen bevatten die het mogelijk maken de betaling van eventuele subsidies ten laste van de staat te berekenen en te definiëren. Deze subsidie zal worden berekend op basis van de kosten en opbrengsten van de taken van openbare dienst; gezien de exploitatievoorwaarden is ze bedoeld ter compensatie van de nettolasten die de staat oplegt aan overheidsbedrijven in het kader van de opdrachten van openbare dienst⁴⁷.
- 5) De monopolierente: deze term verwijst naar een eventuele schadevergoeding die het overheidsbedrijf verschuldigd is aan de Staat, in het bijzonder met betrekking tot de potentiële voordelen van eventuele exclusieve rechten van het overheidsbedrijf en, in voorkomend geval, de gebruiksrechten op goederen die door de Staat aan het overheidsbedrijf worden verleend⁴⁸.
- 6) Het ondernemingsplan: het ondernemingsplan (dat jaarlijks wordt opgesteld) moet worden geïnterpreteerd als een inspanning tot systematisering van de strategie en doelstellingen op middellange termijn waartoe de managementteams van de overheidsbedrijven zich moreel verbinden. De staat komt op dit gebied alleen als eigenaar of

⁴⁵ Ibid.

⁴⁶ Ibid.

⁴⁷ Ibid.

⁴⁸ I. Bock, P. Debroux, Y. Pouillet, R. Queck, C. Thiran, F. van der Mensbrugghe (1995), Ibid.

aandeelhouder van het bedrijf tussenbeide en niet als toezichthoudende autoriteit⁴⁹.

- 7) De sancties voor inbreuken op bepalingen in het beheerscontract: de wet legt aan de partijen bij de onderhandelingen over het beheerscontract op om bepalingen in te voegen met betrekking tot de sancties voor inbreuken op bepalingen in het beheerscontract. Deze sancties zijn van financiële aard, namelijk betalingen van schadevergoeding na een rechtsvordering bij de rechtbank.

De aangelegenheden die bijkomstig door het beheerscontract worden geregeld (facultatieve bepalingen) zijn de volgende vier⁵⁰:

- 1) De opdrachten van strategisch economisch belang: de autonomie van de AOB's kan worden verminderd ten aanzien van opdrachten die gegund moeten worden door middel van het beheerscontract. Sommige aangelegenheden kunnen van strategisch economisch belang worden geacht. Indien een opdracht met betrekking tot deze aangelegenheid wordt gegund en het bedrag ervan het door het beheerscontract vastgestelde bedrag overschrijdt, moet de minister de door het AOB besliste gunning van de opdracht goedkeuren.
- 2) De doelstellingen betreffende de financiële structuur van het bedrijf: het gaat hierbij om het bepalen van, bijvoorbeeld, een solvabiliteitsratio, een zelffinancieringspercentage of een liquiditeitsratio.
- 3) De verdeling van de winst: het is slechts bijkomstig, als het organieke statuut van het AOB niet de verdeling van de winst bepaalt, dat deze laatste zal worden behandeld in het beheerscontract.
- 4) Belangrijke onroerende verrichtingen: de partijen kunnen bij de sluiting van het beheerscontract beslissen om de autonomie van het betrokken AOB te beperken wanneer ze onroerende verrichtingen behandelt die dergelijk bedrag overschrijden.

5. Het toezicht op de autonome overheidsbedrijven en de controle op de boekhouding

De wet van 21 maart 1991 herdefinieert ook de regels voor het toezicht en de oprichting van eigen en onafhankelijke beheersorganen, en verplicht de autonome overheidsbedrijven om rekening te houden met de belangen van de gebruikers.

⁴⁹ Didier Nuchelmans et Giuseppe Pagano (1991), Ibid., blz. 44.

⁵⁰ I. Bock, P. Debroux, Y. Pouillet, R. Queck, C. Thiran, F. van der Mensbrugghe (1995), Ibid.

Als de Staat aanvankelijk alle aandelen in bezit had, kon het of kan het later een deel overdragen aan overheidsdiensten of aan privékapitaal mits een dubbele beperking: de overheidsaandeelhouders moeten ten minste 75% van de stemrechten en meer dan 50% van het kapitaal behouden⁵¹. De benoeming van de raad van bestuur, en meer bepaald die van de gedelegeerd bestuurder, van de autonome overheidsbedrijven valt onder de bevoegdheid van de toezichthoudende instantie die wordt uitgeoefend door de bevoegde minister, terwijl er methoden voor beheer van de privésector worden ingevoerd. De controle van de rekeningen van elk autonoom overheidsbedrijf wordt toevertrouwd aan een college van vier commissarissen, van wie er twee worden benoemd onder de leden van het Rekenhof.

5.1 Het toezicht op de autonome overheidsbedrijven (AOB)

Meer in het bijzonder bepaalt de wet dat het autonoom overheidsbedrijf onderworpen is aan de controle van de minister onder wie het ressorteert. Deze controle wordt uitgeoefend door middel van de tussenkomst van een regeringscommissaris (benoemd en ontslagen door de Koning op voordracht van de betrokken minister). De regeringscommissaris ziet toe op de naleving van de wet, het organieke statuut van het overheidsbedrijf en het beheerscontract. Hij vergewist zich ervan dat het beleid van het overheidsbedrijf geen afbreuk doet aan de uitvoering van de taken van openbare dienst.

De regeringscommissaris brengt verslag uit aan de minister onder wie het overheidsbedrijf ressorteert en aan de minister van begroting over alle beslissingen van de raad van bestuur of van het directiecomité die een invloed hebben op de algemene uitgavenbegroting van de Staat.

De regeringscommissaris wordt uitgenodigd op alle vergaderingen van de raad van bestuur en van het directiecomité en heeft een raadgevende stem. Hij kan aan de bestuurders, ambtenaren en medewerkers van het overheidsbedrijf alle uitleg of informatie vragen en alle controles uitvoeren die hij nodig acht voor de uitvoering van zijn mandaat.

De regeringscommissaris kan, binnen een termijn van vier dagen, beroep aantekenen bij de bevoegde minister tegen elke beslissing die hij in strijd acht met de wet, met het organieke statuut of het beheerscontract. Indien de minister binnen een termijn van acht dagen niet de nietigverklaring uitgesproken heeft, wordt de beslissing definitief.

Elk jaar moet de raad van bestuur verslag uitbrengen aan de bevoegde minister over de vervulling door het overheidsbedrijf van zijn taken van openbare dienst.

⁵¹ Sinds de wijziging van deze wet op 6 december 2015 is het mogelijk om af te wijken van deze drempel van 50% plus één aandeel, maar in dat geval wordt het AOB niet langer als zodanig erkend en wordt het een naamloze vennootschap naar privaat recht.

5.2 Boekhouding en jaarrekening

De controle op de financiële situatie, de jaarrekening en de regelmatigheid – ten aanzien van de wet en het organieke statuut – van de verrichtingen in de jaarrekening wordt, in elk AOB, toevertrouwd aan een college van vier commissarissen.

Indien het overheidsbedrijf niet de vorm van een publiekrechtelijke naamloze vennootschap heeft, worden twee leden van het college van commissarissen benoemd door het Rekenhof en twee leden worden benoemd door de bevoegde minister. In de overheidsbedrijven die de vorm hebben van een publiekrechtelijke naamloze vennootschap benoemt het Rekenhof twee leden en worden de overige leden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders.

De AOB's zijn onderworpen aan de wet van 17 juli 1975 met betrekking tot de boekhouding en de jaarrekening van de ondernemingen. Ze stellen een apart systeem van rekeningen op voor de activiteiten die betrekking hebben op hun taken van openbare dienst, enerzijds, en voor hun andere activiteiten, anderzijds. Elk jaar maakt de raad van bestuur een inventaris op en stelt de jaarrekening en een beheersverslag op, die vervolgens worden meegedeeld aan de bevoegde minister en aan de minister van begroting. De bevoegde minister deelt de documenten op zijn beurt mee aan het Rekenhof ter verificatie⁵².

6. Investerings en openbare dienst

6.1 Infrastructuren en verantwoordelijkheid op lange termijn

De overgrote meerderheid van de openbare diensten hebben collectieve infrastructuren nodig om te worden verleend. En in een ontwikkelde economie genieten alle economische actoren de aldus aangeboden collectieve diensten⁵³. Deze infrastructuur moeten niet alleen gefinancierd worden in de eerste bouwfase, maar ook voor het onderhoud en de vervanging/ontwikkeling ervan aan het einde van hun levensduur of wegens technologische ontwikkelingen die nieuwe soorten netwerken vereisen. In de laatste jaren zijn er (te) veel begrotingsbesparingen gedaan in België (maar ook elders in Europa) op het

⁵² Het Rekenhof kan, door middel van de tussenkomst van zijn vertegenwoordigers in het college van commissarissen, een controle ter plaatse organiseren van de rekeningen en verrichtingen die betrekking hebben op de uitvoering van de taken van openbare dienst.

⁵³ De infrastructuur voor vervoer, energie en water zijn een uitgelezen voorbeeld hiervan, want daarzonder zou de economie niet “draaien”. En met de crisis van 2008 is gebleken dat de economie het zich ook niet kon veroorloven om een groot deel van het financiële netwerk failliet te laten gaan, dat overgenomen werd door de Staat.

gebied van het onderhoud en de investeringen in vervanging/ontwikkeling van deze noodzakelijke infrastructuur.

Investeringsbeslissingen op lange termijn - op het gebied van de economie van het collectief belang - die vandaag worden genomen, zullen echter slechts gevolgen hebben na de eventuele herverkiezing van de beleidsmakers. De afschrijvingstermijnen voor investeringen in distributienetwerken beslaan verschillende generaties (25-50 jaar) en technische en beleidskeuzes moeten worden gemaakt om te investeren in nieuwe processen die de openbare diensten van morgen zullen waarborgen⁵⁴.

De economie van het algemeen en/of collectief belang wordt ook gedefinieerd – zoals in het Duitse begrip “Daseinsvorsorge”⁵⁵ – door alles wat betrekking heeft op de kwaliteit van het leven en de bestaanszekerheid, alles wat een ‘hogere ambitie’ vereist (zoals onderwijs en volksgezondheid⁵⁶). Deze openbare en maatschappelijke verantwoordelijkheid moet zichzelf de middelen geven om haar ambities waar te maken, maar ook - voor zover mogelijk - de desastreuze gevolgen van de liberalisering van de netwerkindustrieën, met name op het gebied van energie, te corrigeren. Sinds de scheiding van de productie en de levering van energie hebben de contracten met de eindklanten een looptijd van een jaar. Nu rijst de vraag: wie zal er in de toekomst bereid zijn om te investeren in deze netwerken die worden afgeschreven in 33 jaar en meer? Het resultaat hiervan is een absurde situatie waarin deze “energiemarkt” stilaan afgestoten wordt door privé-exploitanten ... Zal het mogelijk zijn ze te verplichten om te investeren in de netwerken om de continuïteit en de bevoorradingszekerheid te garanderen? En zo ja, in welke netwerk(en) en tegen welke prijs? De dissociatie van de infrastructuur en dienst bemoeilijken in hoge mate de planning op lange termijn van de noodzakelijke investeringen.

Uiteindelijk zal de openbare sector moeten investeren, zoals de Europese Commissie het ook vraagt op het gebied van het breedbandinternet en het glasvezelnet om de gebieden te dekken die niet rendabel zijn voor de privé-exploitanten⁵⁷.

⁵⁴ De distributienetten voor hernieuwbare energie, met de technische implicaties van een tweerichtingsnet en de behoeften aan nieuwe verbindingen die dat met zich meebrengt, zijn een goed voorbeeld hiervan.

⁵⁵ Ziehe CIRIEC Working Paper N° 2016/07.

⁵⁶ Over de vervanging van loden leidingen wordt niet op dezelfde manier beslist als over de vervanging van een verkalkte boiler.

⁵⁷ Mededeling van de Europese Commissie, “Europa 2020 – Een strategie voor slimme, duurzame en inclusieve groei” COM(2010) 2020 def., blz. 16.

6.2 Overheidsinvesteringen en economische groei

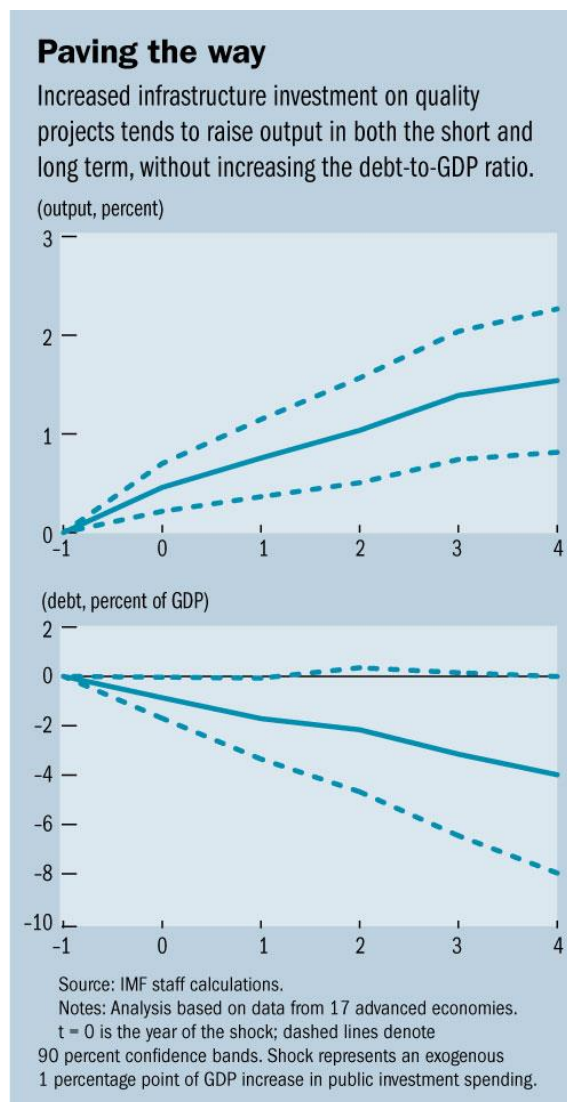
Overheidsinvesteringen in openbare diensten en de bijbehorende overheidsuitgaven zijn niet alleen noodzakelijk, maar ook dragers van economische en sociale ontwikkeling en van groei voor de gehele economie van een land door het multiplicatoreffect van de uitgaven, in het bijzonder door het grote aantal overheidsbestellingen. Veel studies hebben dat aangetoond, zelfs op zeer lange termijn⁵⁸.

Toch zullen het belang en de omvang van de economische impact sterk afhankelijk zijn van de wijze van beheer van de openbare diensten (zie paragraaf 1 van dit CIRIEC Working Paper). Bij openbaar beheer door een publieke exploitant zal de rechtstreekse en onrechtstreekse impact via het multiplicatoreffect voornamelijk ten voordele van de Belgische economie zijn, met onder meer het gebruik van werkkrachten in België (bijdragen aan de sociale zekerheid en de overheidsfinanciën). Bij privébeheer kan deze rechtstreekse ‘Belgische’ impact niet gegarandeerd worden, aangezien bij concurrerende aanbestedingen en overheidsopdrachten niet alleen de leveranciers van goederen en diensten buitenlanders kunnen zijn (en hun belastingen en sociale lasten buiten België betalen), maar ook de werknemers die voor deze intermediaire leveranciers van goederen en diensten werken, en de exploitanten belast met de overheidsopdracht in kwestie, op grond van het EU-systeem van detachering van werknemers die onder het recht en het sociaalzekerheidsstelsel van het land van herkomst ressorteren.

In termen van katalysator voor groei zullen investeringen in nieuwe infrastructuur en O&O overigens meer positieve externe effecten hebben dan investeringen in onderhoud alleen. In zijn studie van oktober 2014 voegt het IMF daaraan toe: “In een steekproef van de ontwikkelde landen verhoogt een stijging met een punt van het BBP van de investeringsuitgaven het productioniveau van hetzelfde jaar met ongeveer 0,4% en vier jaar later met 1,5% (grafiek, zone 1). Bovendien geven hogere overheidsinvesteringen in infrastructuur het BBP een impuls die de schuldtoename compenseert, zodat de overheidsschuld/BBP-ratio niet stijgt (grafiek, zone 2). Met andere woorden, overheidsinvesteringen in infrastructuur kunnen zichzelf financieren indien ze op de juiste manier worden uitgevoerd”⁵⁹.

⁵⁸ Zie, bijvoorbeeld, de studies verzameld door David Hall over dit onderwerp in zijn verslagen “Why we need public spending”, PSIRU, oktober 2010 (<http://www.municipalservicesproject.org/sites/default/files/2010-10-QPS-pubspend.pdf>) en mei 2014 (http://www.world-psi.org/sites/default/files/documents/research/wwnps_en.pdf) maar ook een studie van het IMF, “Is it time for an infrastructure push? The macroeconomic effects of public investment”, *IMF’s World Economic Outlook*, October 2014.

⁵⁹ IMF (2014), Ibid. (<http://www.imf.org/external/pubs/ft/survey/so/2014/RES093014A.htm>)



In deze tijd van lage rente stellen we ons de vraag waarom de EU-lidstaten hun beleid op dit gebied niet heroverwegen.

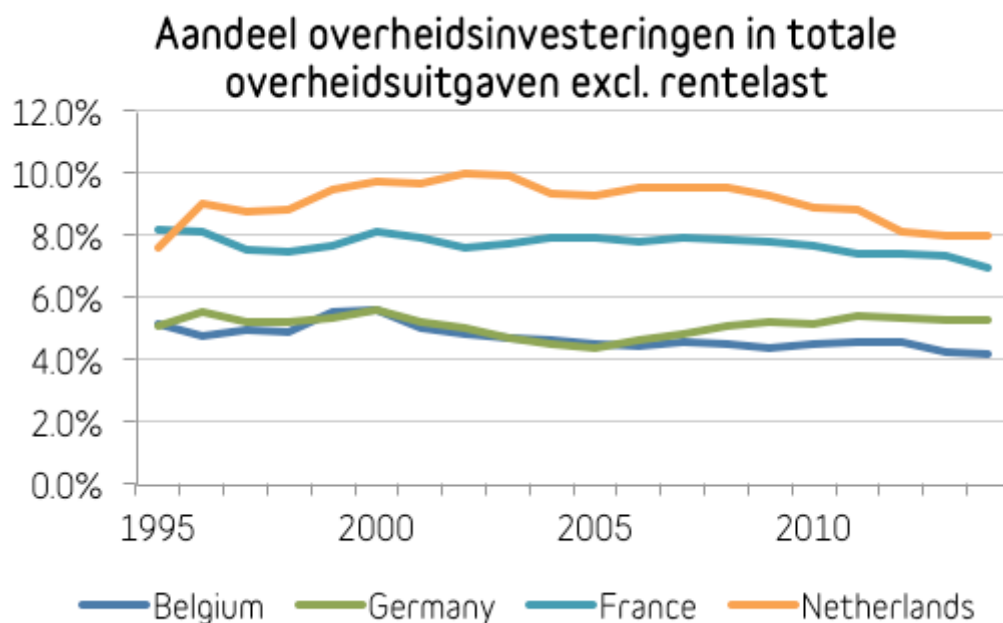
Omgekeerd leidde massale desinvestering in de openbare diensten, zoals in de landen waaraan een financieel herstelplan werd opgelegd door wereldwijde instellingen zoals het IMF of de Wereldbank (zie Cyprus, Spanje, Griekenland en Portugal, om er slechts enkele te noemen), immers tot een daling van de groei, sociale regressie en nog grotere problemen in de overheidsfinanciën van deze landen⁶⁰. Hoewel instellingen zoals het IMF, de Wereldbank, de Europese Commissie, de NBB en vele andere onderzoeksinstituten het belang van investeringen voor economisch herstel en economische groei benadrukken, worden de investeringen, wegens de doelstellingen – van louter politieke aard – van het Europese Stabiliteitspact (schuld/BBP-ratio van 60% en maximaal

⁶⁰ David Hall, PSIRU (2014), Ibid., 2014, blz. 14 en volgende.

toegestaan overheidstekort van 3%), nog steeds in de eerste plaats gebruikt als variabele voor een aanpassing naar beneden in het Belgische begrotingsbeleid⁶¹.

6.3 Structuur en evolutie van de investeringen van de openbare sector in België

In België bedroegen de investeringsuitgaven van de overheidsdiensten (met inbegrip van fundamenteel O&O) ongeveer 10 miljard euro in 2015⁶². Maar in percentage van de overheidsuitgaven uitgedrukt, investeert België minder dan zijn drie buurlanden, zoals blijkt uit de onderstaande grafiek⁶³.



Bron: Ameco database, Belfius.

België is het OESO-land waar de overheidsinvesteringen het meest afkomstig zijn van de lokale overheden en het subfederale niveau, zoals weergegeven in onderstaande grafieken (bron: OESO, 2015⁶⁴).

⁶¹ Belfius Research, « Het belang van overheidsinvesteringen voor de economie », *Thema-analyse Lokale Financiën*, maart 2015, blz. 2

(https://www.belfius.be/publicsocial/NL/Media/thema%20analyse%20februari%202015_tcm_31-100232.pdf)

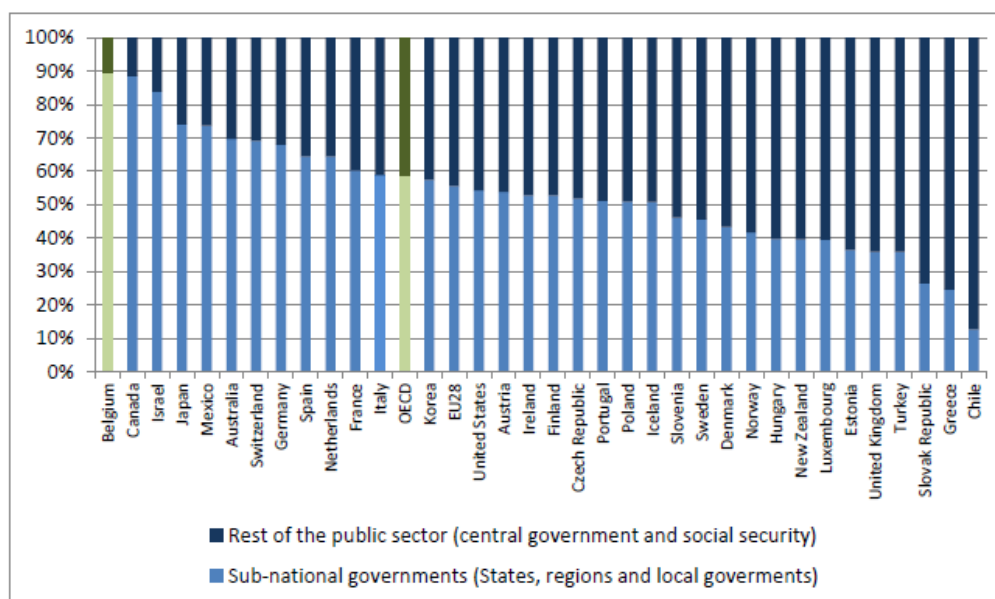
⁶² Jaarverslag 2015 van de NBB, blz. 172

(https://www.nbb.be/doc/ts/publications/nbbreport/2015/nl/t1/verslag2015_tii_h4.pdf)

⁶³ Belfius Research, Ibid.

⁶⁴ <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/belgium.pdf>

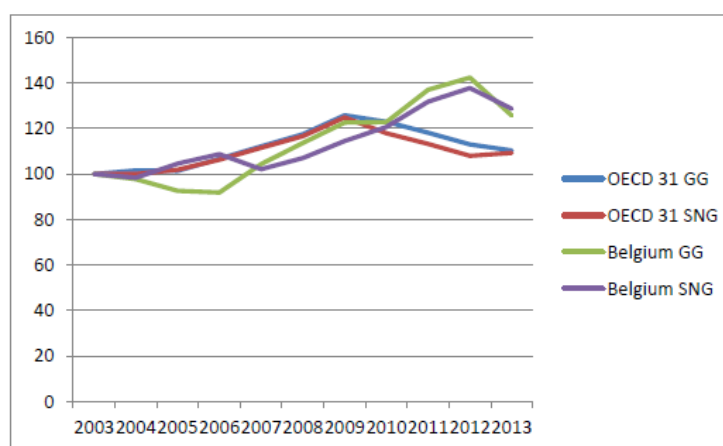
Figure 1. Sub-national public direct investment in OECD countries, 2013
(as a share of public direct investment)



Note: Data for Chile: 2012 instead of 2013; Turkey: 2011 instead of 2013
Source: OECD National Accounts.

Terwijl we een positieve evolutie kunnen vaststellen in de subfederale overheidsinvesteringen in België van 2003 tot 2012, is deze trend sindsdien echter omgebogen, in tegenstelling tot het OESO-gemiddelde⁶⁵.

Figure 3. Trends in sub-national direct investment in Belgium (2003 – 2013)



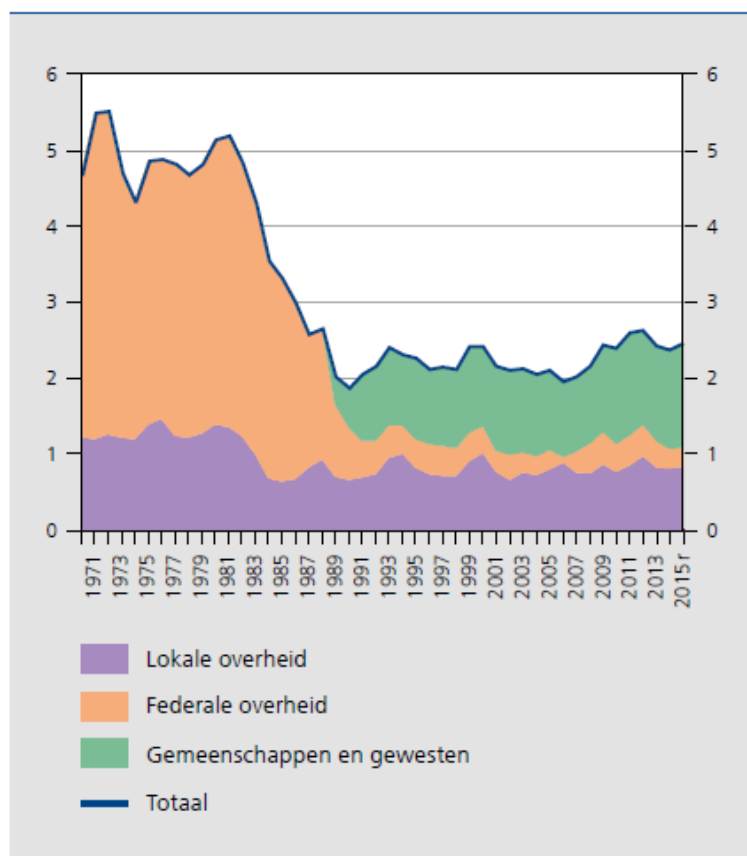
Note: In real terms, base 100 in 2003.

Source: OECD National Accounts.

⁶⁵ <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/belgium.pdf>

En op langere termijn zijn de overheidsinvesteringen, uitgedrukt als percentage van het BBP, tussen 1970 en 2015 gehalveerd, om van 5% naar 2,5% te gaan, zoals weergegeven in de onderstaande grafiek die afkomstig is uit het meest recente jaarverslag 2015 van de NBB⁶⁶. En zelfs bijna door drie gedeeld wanneer we het aandeel van de overheidsinvesteringen in de totale uitgaven van de overheid beschouwen: “45 jaar geleden besteedde België nog 13% van zijn begroting aan investeringen. Dit aandeel is in de loop van de daaropvolgende 20 jaar sterk gedaald, om 5% te bereiken in 1990. Sindsdien schommelt de ratio rond 5% van de primaire uitgaven”⁶⁷.

DE GEMEENSCHAPPEN EN GEWESTEN NEMEN HET GROOTSTE DEEL VAN DE OVERHEIDSINVESTERINGEN VOOR HUN REKENING
(overheidsinvesteringen per deelsector⁽¹⁾, in % bbp)



Bronnen: INR, NBB.

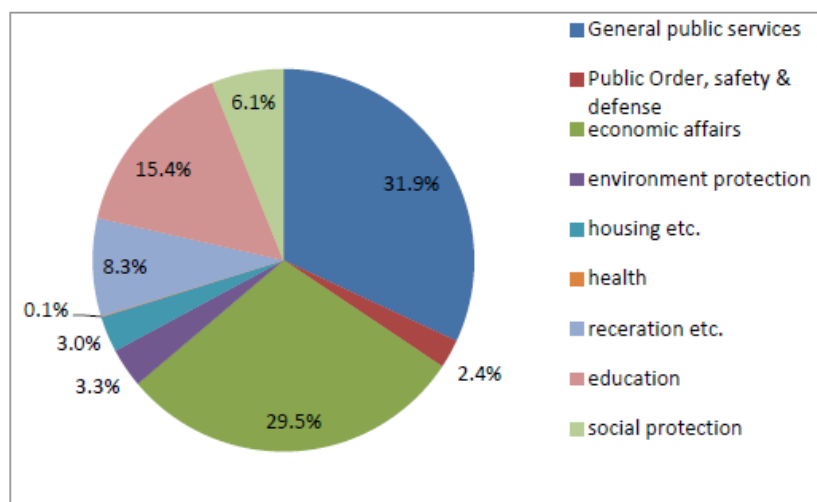
(1) In de nationale rekeningen werden de gemeenschappen en gewesten pas vanaf 1989 als volwaardige deelsector beschouwd. Voorts werden alle gegevens van vóór 1995, waarvoor het INR geen statistieken volgens de methodologie van het ESR 2010 publiceert, in de grafiek geretropoleerd aan de hand van de groeipercentages van de reeksen uit de rekeningen volgens het ESR 1995.

⁶⁶ https://www.nbb.be/doc/ts/publications/nbbreport/2015/nl/t1/verslag2015_tii_h4.pdf (p. 172)

⁶⁷ Ibid.

De overheidsinvesteringen op subfederaal niveau zijn als volgt verdeeld, volgens de functies vermeld in de tabel van paragraaf 2 van dit CIRIEC Working Paper⁶⁸.

Figure 4. Breakdown of sub-national direct investment in Belgium (2013)



Source: OECD national accounts.

Bij wijze van indicatie – en om de methodologische moeilijkheid van een dergelijke oefening te benadrukken –, zijn er twee andere studies die in opdracht van het CEEP werden uitgevoerd en gebaseerd zijn op structurele economische statistieken en op die van de nationale rekeningen van Eurostat en van de OESO, en die de omvang van de overheidsinvesteringen in diensten van algemeen belang als volgt evalueren:

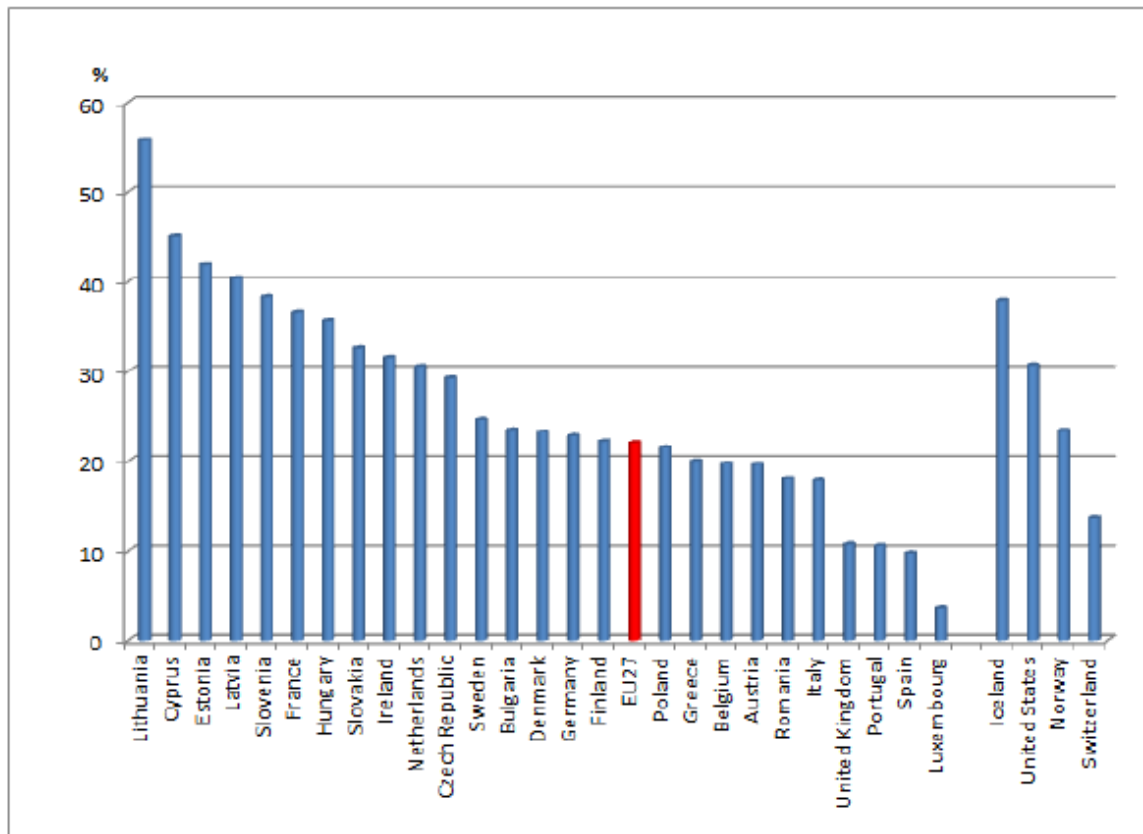
- de ene op 6,2% van de totale investeringen in België in 2006, wanneer alleen de sectoren energie, water, vervoer, post en telecommunicatie en fundamenteel onderzoek in aanmerking worden genomen⁶⁹,

⁶⁸ <http://www.oecd.org/effective-public-investment-toolkit/belgium.pdf>

⁶⁹ RAP (Reconstruire l'Action publique) & Europa (Entretiens Universitaires Réguliers pour l'Administration Publique en Europe), CEEP Research 'Mapping of the Public Services' with the support of the European Commission, *Public Services in the European Union & in the 27 Members States – statistics, organisation and regulations*, May 2010, Annex IV (end of volume) (<http://www.epsu.org/IMG/pdf/MappinReportDefEN.pdf>).

- de andere op bijna 20% van de totale investeringen in België voor 2010, in een ruimere visie, met inbegrip van de administratie in het algemeen, de gezondheidszorg en het onderwijs.⁷⁰

Figure 3.5: Share of public services in whole-economy investment, 2010



Notes: Investment for SGIs is estimated as the sum of Gross Fixed Capital Formation for Public administration, Health and Education plus Gross Investment in Tangible Goods for the other SGIs.

Sources: Eurostat, OECD (Structural Business Statistics and National Accounts).

Overheidsinvesteringen zijn nodig om de verlening van openbare diensten aan de toekomstige generaties te waarborgen als we de aan deze diensten toegewezen beginselen willen respecteren en de waarden willen ondersteunen die zij vertegenwoordigen voor de samenleving en al haar actoren en stakeholders. Zoals hierboven gezegd, kunnen deze overheidsinvesteringen bovendien groei en positieve externe effecten genereren voor iedereen.

⁷⁰ Cambridge Econometrics Ltd, *Mapping evolutions in public services in Europe: towards increased knowledge of industrial relations*, 2013, p. 30 et pp. 93-94 (<http://pr.euractiv.com/files/pr/13press10-annex.pdf>).

Bijlagen

Bijl. 1 – Voorstel van een basisreferentierooster voor evaluatie	41
Bijl. 2 – Lijst van de eenheden van de publieke sector	42
Bijl. 3 – Inlegbladen van overheidsbedrijven op federaal niveau	43
- NMBS / SNCB	43
- Bpost	46
- Belgocontrol	48
- Belgacom / Proximus.....	49
Bijl. 4 – Inlegbladen van overheidsbedrijven in het Brussels Hoofdstedelijk Gewest	52
- De Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Brussel (MIVB).....	52
- De Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij (BGHM)	55
Bijl. 5 – Inlegbladen van openbare instellingen in het Vlaams Gewest	59
- De Lijn - Vlaamse Vervoermaatschappij (VVM)	59
- Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie (VRT).....	61
- ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV).....	63
- Toerisme Vlaanderen.....	65
- Kind & Gezin.....	67
Bijl. 6 – Inlegbladen van openbare instellingen in het Waals Gewest	69
- Société régionale wallonne du transport (SRWT) et le groupe TEC.....	69
- Société publique de gestion de l'eau (SPGE)	70
- Société wallonne des eaux (SWDE)	71
- Liège Airport	72
Bijl. 7 – Inlegblad van een openbare instelling in de Franse Gemeenschap	73
- Radio-Télévision belge de la Communauté française (RTBF).....	73
Bijl. 8 – Inlegblad van een openbare instelling in de Duitstalige Gemeenschap	75
- Arbeitsamt der deutschsprachigen Gemeinschaft.....	75

Bijl. 1 – Voorstel van een basisreferentierooster voor evaluatie¹

Type of performance	Field of assessment	Possible indicators in development
Price of service	Price, tariff and development	List prices and real prices
Universal access, social and territorial cohesion	Connection and supply	Obligation to connect and supply, rate of cuts, pre-payment rate, etc.
	Social access	Social prices, particular terms for disadvantaged users etc.
	Physical access	Arrangements for the elderly and/or disabled, etc.
	Territorial access	Network's territorial density service to rural zones and zones in difficulty, etc.
Quality of product and service supply	Continuity/general quality of service	Quality of network (speed of mail, water pressure, power cuts, etc.), possible breakdowns, etc.
	Safety	Users' physical safety, environmental safety, etc.
		Possible confidentiality (correspondence, communications)
	Change	Research/development Change in supply owing to technical progress and social expectations, etc.
Relations with individual consumers	Clarity and transparency of supply and contracts	Analysis of contracts
	Invoicing	Readability, error rate, etc.
	Intervention	Speed and quality of intervention on request for service (connection, repair, visits, etc.)
	Reaction	Time for reply to mail, etc.
	Treatment of complaints	Speed and quality of treatment
	Indemnity for non-compliance with contract/criteria	Service charter
	Rate of consumer satisfaction	Survey, enquiries, opinions, etc.
Positive or negative external factors	Cohesion and territorial development	Territorial imbalance, territories' attractiveness, etc.
	Environment protection and sustainable development	Impact studies, compliance with possible quotas, etc.
	Employment	Direct, indirect, induced
	Effects on other activities	Specific indicators to be created
Other specific national objectives	Public policies (security of supply, diversification, long-term planning, etc.)	Specific indicators to be created
	Public safety	Specific indicators to be created

¹ CEEP/CIRIEC, Services of General Economic Interest in Europe – Regulation, Financing, Evaluation, Good Practices, 2000, blz. 33.

Bijl. 2 – Lijst van de eenheden van de publieke sector

Bijgewerkt tot 30.09.2014 (<http://docplayer.nl/4496-De-eenheden-van-de-publieke-sector-1-2.html>)

Beschikbaar in 2 talen: FR, NL

Bijl. 3 – Inlegbladen van overheidsbedrijven op federaal niveau

Tekst alleen beschikbaar in het Frans

NMBS / SNCB²

Historique³

5 mai 1835 : Bruxelles-Malines, **première ligne de chemin de fer** sur le continent européen.

1926 : l'Etat belge crée la **Société Nationale des Chemins de fer Belges**, une société responsable de l'exploitation du réseau ferroviaire. Suite à la crise économique, l'Etat privatise l'entreprise l'année suivante. Après la Seconde Guerre mondiale l'Etat commence à racheter les actions et ce jusqu'en 1958, date à partir de laquelle toutes les lignes ferroviaires sont devenues des possessions propres de l'Etat belge.

Date de création de l'EPA

1991 : avec la loi du 21 mars 1991, la **SNCB devient une entreprise publique autonome** sous la forme d'une « société anonyme de droit public », un type d'entreprise qui offre plus d'autonomie à la SNCB.

Evolution et changements dans l'EPA

En **2005**, une première réforme en vue de l'ouverture à la concurrence a lieu. Une **société tripartite** est fondée en réponse aux directives européennes. Le résultat est la scission de l'entreprise en trois entités : la **SNCB Holding** qui coordonne les activités financières du groupe, l'**opérateur SNCB** qui exploite et entretient les trains et le **gestionnaire Infrabel** qui s'occupe de l'entretien du réseau.

Le **11 janvier 2013**, en allant plus loin dans les changements et suivant plus à la lettre les modèles préférés par l'UE où la gestion de l'infrastructure est nettement séparée de l'exploitation du service, le gouvernement belge adopte une nouvelle structure de la SNCB, proposée par le ministre de tutelle de l'époque, Paul Magonette (PS). Cette nouvelle structure prévoyait un **modèle à deux entités** représentées par la **SNCB** d'un côté et Infrabel de l'autre, chacune avec des missions précises.

La **SNCB** devient un opérateur qui s'occupe de tout ce qui concerne les voyageurs (y compris les gares) et de la communication avec les voyageurs.

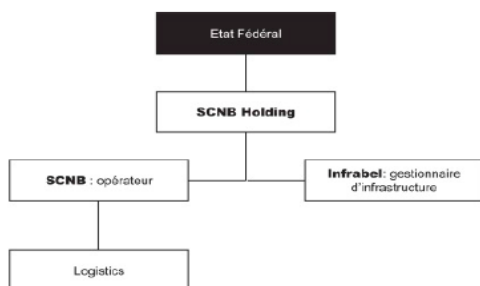
Infrabel reste un gestionnaire qui s'occupe de l'infrastructure du réseau belge (exploitation, entretien, modernisation)

Une troisième structure est au même temps créée afin de s'occuper de l'emploi. Il s'agit de **HR-Rail** qui fonctionne comme unique employeur.

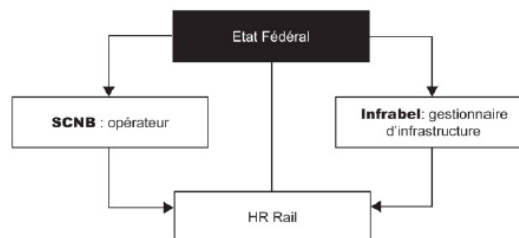
² Source : Delphine Dumont, "La réforme du rail, ou quand la SNCB souffre d'une encéphalite aigüe", FAR, Revue de la Form'Action André Renard, *D'autres Repères*, Disponible sur : <http://www.far.be/far/publications2014/20140919.pdf>.

³ La réforme de la SNCB : un exemple pour le reste de l'Europe ?, Transport&Distribution, Sia Partners, 13/05/2013. Disponible sur : <http://transport.sia-partners.com/20130513/la-reforme-de-la-sncb-un-exemple-pour-le-reste-de-leurope>.

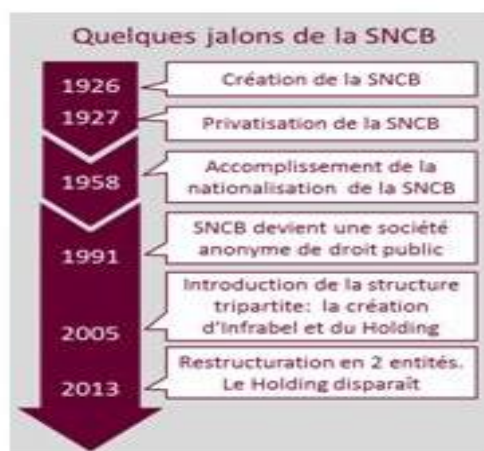
Structure SNCB en 2005



Structure SNCB dès 2013



Historique général de la SNCB



Emploi

18122 personnes⁴.

Actionnariat aujourd'hui⁵

Suite à la loi du 11 janvier 2013, 2 % des actions de HR Rail sont détenues par l'Etat belge, tandis que les actions restantes sont réparties de manière égale entre la SNCB et Infrabel. L'Etat belge détient 60 % des droits de vote dans HR Rail; l'opérateur ferroviaire et le gestionnaire de l'infrastructure en détiennent respectivement 20 %.

Contrat de gestion et mission de service public

Le dernier contrat de gestion entre SNCB, Infrabel et l'Etat belge remonte à la période 2008-2012⁶. Ce contrat et ses avenants ont été prorogés jusqu'à l'entrée en vigueur de nouveaux contrats de gestion, compte tenu de la réforme en cours du Groupe SNCB. Des règles provisoires valent actuellement comme contrat de gestion d'Infrabel et de la (nouvelle) SNCB.⁷

⁴ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2013).

⁵ Ibid.

⁶ <http://www.belgianrail.be/fr/corporate/entreprise/gestion/~media/4375C05CA5284123B626B7CA93720666.ashx>.

⁷ Pour plus de détails, cf. http://mobilit.belgium.be/fr/traficferroviaire/financement/contrats_de_gestion.

Le contrat de gestion explicite les missions de la SNCB :

“La vision, les missions, les valeurs et les objectifs du Groupe SNCB s’orientent prioritairement sur la qualité au quotidien.

La qualité des différentes prestations se définit par rapport à la contribution de ces prestations à l’objectif final du Groupe SNCB : transporter les voyageurs dans les conditions de fiabilité (sécurité d’exploitation et sociétale, sûreté et ponctualité) et de confort qui répondent le mieux possible à leurs attentes, que ce soit pendant le transport, avant le transport (accessibilité des trains, intermodalité, billettique, gares) et après le transport (intermodalité).

La qualité englobe également l’information.” (art. 2)

La pertinence sociale et les missions de service public sont détaillées à l’article 5 :

“Au sein du Groupe SNCB, la SNCB est chargée de l’organisation et de l’exploitation des activités de transport ferroviaire.

Au sein d’un cadre financier strict, la société joue, au travers de toutes ses activités, un important rôle social, et ce avant tout en ce qui concerne les missions de service public.

Les missions de service public comprennent :

1. le transport intérieur de voyageurs assuré par les trains du service ordinaire, ainsi que les dessertes intérieures par trains à grande vitesse ;
2. le transport transfrontalier de voyageurs, c’est-à-dire le transport assuré par les trains du service ordinaire pour la partie du trajet national non couverte au titre du point 1 et jusqu’aux gares situées sur les réseaux voisins définies à l’article 24 de ce contrat ;
3. les prestations que la SNCB est tenue de fournir pour les besoins de la Nation.

En ce qui concerne ces missions de service public, la stratégie de la SNCB s’oriente vers une croissance du nombre de voyageurs, sur le réseau belge, plus importante que le rythme de croissance prévu pour la mobilité et, en même temps, vise à atteindre des scores élevés en matière de qualité produite (ponctualité, propreté, information, ...).

La stratégie menée vise d’abord à garantir la continuité des missions de service public et dans ce cadre les activités relatives à l’entretien et à la rénovation du matériel roulant font intégralement partie des missions de service public.” (art. 5)

Ces missions sont spécifiées et détaillées tout au long des quasi 300 pages du contrat de gestion (annexes incluses) avec des chapitres ou sections consacrés, notamment, à la sécurité, à la qualité du service, à l’intermodalité, à l’accessibilité, au respect de l’environnement, aux investissements, à la relation financière entre l’Etat et la SNCB, aux réductions tarifaires et aux cas de gratuité.

BPost

Historique

1830 : Les postes belges deviennent un service d'Etat. L'avènement du chemin de fer marque la fin de l'ère des coches postaux.

1841 : distribution quotidienne, même dans les campagnes.

1849 : Premier timbre-poste en Belgique, la légendaire « Epaulette » sur laquelle figure Léopold 1^{er}.

1963 : Obligation pour chaque maison de disposer d'une boîte aux lettres.

1969 : Introduction des codes postaux en Belgique.

1971 : Premier pas vers plus d'indépendance de gestion et changement de dénomination pour la poste belge : « l'Administration de la Poste » devient la « Régie des Postes ».

Date de création de l'EPA

1992 : La régie se transforme en entreprise publique autonome, nouveau changement de nom : la « Régie des postes » devient La Poste (Belgique).

Evolution et changements de l'EPA

2000 : En mars, La Poste devient une Société Anonyme de droit public.

2003 : La Poste initie un ambitieux plan de modernisation afin de se préparer à l'ouverture totale du marché postal à la concurrence. Le marché des envois de correspondance de plus de 100 grammes est ouvert à la concurrence.

2006 : un consortium composé de Post Danmark A/S et CVC deviennent actionnaires à 49,99 % de La Poste. Le marché des envois de correspondance de plus de 50 grammes est ouvert à la concurrence.

2009 : Post Danmark A/S se retire du consortium de partenariat stratégique et CVC Capital Partners devient le seul actionnaire privé de La Poste aux côtés de l'Etat belge.

2010 : La Poste change de nom et devient Bpost le 1^{er} janvier.

2011 : Le 1^{er} janvier 2011, le marché postal belge est entièrement ouvert à la concurrence.

2013 : Bpost dispose d'un réseau de 670 bureaux de Poste et 670 points Poste.

Emploi

25210 personnes.⁸

⁸ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2014).

Actionnariat aujourd'hui

A la fin de 2014, l'actionnaire principal de Bpost est l'Etat belge, directement et via la Société Fédérale de Participations et d'Investissement. Ils détiennent conjointement 51,04 % des actions en circulation. Des investisseurs institutionnels localisés principalement au Royaume Uni, en Allemagne, aux Etats-Unis et en France détiennent la majorité des actions flottantes. Les employés de Bpost ayant participé à l'offre d'achat d'actions organisée lors de l'entrée en bourse ont acquis l'équivalent de 0,46 % des actions en circulation. Les actionnaires particuliers détiennent quant à eux approximativement 4,7 % des actions en circulation. Bpost ne détient aucune de ses actions fin 2014⁹.

Contrat de gestion et missions de service public

Le cinquième contrat de gestion entre Bpost et l'Etat belge a été signé pour la période 2013-2015¹⁰. Le 6^e contrat de gestion devrait être établi pour une période de 5 ans (2016-2020).

Les principales missions de service public qu'assume Bpost dans le cadre du contrat de gestion et pour lesquelles elle reçoit une indemnité de 290 millions d'euros par an sont les suivantes :

- distribution avancée des journaux (avant 7h30 en semaine et 10h00 le samedi)¹¹ ;
- distribution des périodiques à un tarif fixé par l'État belge ;
- maintien d'un réseau étendu de bureaux de poste et de points poste ;
- paiement à domicile des pensions et autres allocations sociales ;
- acceptation dans les bureaux de poste de dépôts d'espèces sur un compte courant ou de paiements à transférer sur des comptes courants (cf. service bancaire de base) ;
- distribution des imprimés électoraux à un tarif réduit ;
- distribution des envois de courriers soumis au régime de la franchise de port¹².

Un cadre plus détaillé précisant les obligations de service public de Bpost est décrit dans le contrat de gestion, dont le rôle social du facteur¹³.

⁹ Source: Rapport annuel Bpost 2014. Disponible sur :

http://www.Bpost.be/sites/default/files/free_form/150511_BPOST_RA14_FR_WEB.PDF.

¹⁰ Moniteur belge, 07.06.2013, C-2013/14229. Disponible sur :

http://www.Bpost.be/site/fr/postgroup/aboutus/corporate_governance/legal/RD_May_29_2013_5th_Management_Agreement.pdf.

¹¹ mais cette disposition sera vraisemblablement amendée pour la période 2016-20 (6^e contrat de gestion), puisqu'une procédure compétitive pour la distribution de la presse (journaux et périodiques) est prévue.

¹² Source : Bpost.be. Disponible sur :

http://www.Bpost.be/site/fr/postgroup/aboutus/corporate_governance/legal/status2.html .

¹³ Contrat de gestion Bpost 2013-2015. Disponible sur :

http://www.Bpost.be/site/fr/postgroup/aboutus/corporate_governance/legal/RD_May_29_2013_5th_Management_Agreement.pdf.

Belgocontrol¹⁴

Missions de service public

La mission prioritaire de Belgocontrol est de garantir la sécurité de la navigation aérienne, des passagers et des populations survolées dans l'espace aérien civil dont la Belgique est responsable. Plus spécifiquement, Belgocontrol est responsable de la sécurité, de la fluidité, de la capacité et de la ponctualité du trafic aérien en survol et en approche et gère également les mouvements dans les cinq aéroports publics belges (Bruxelles, Charleroi, Anvers, Liège, Ostende).

Avec ses homologues d'Allemagne, de France, du Luxembourg, des Pays-Bas et de la Suisse, Belgocontrol a créé le FABEC (Functional Airspace Block Europe Central), un bloc d'espace aérien commun dont le but est d'améliorer l'efficacité de la navigation aérienne au coeur de l'Europe.

Date de création de l'EPA

2 octobre 1998: création Belgocontrol, résultant de la transformation de la **Régie des Voies Aériennes (RVA)**, une administration d'Etat, en deux entités distinctes dans le cadre de la loi du 21 mars 1991 portant réforme de certaines entreprises publiques économiques ; la gestion de l'infrastructure et de l'exploitation de l'aéroport de Bruxelles National étant confiée à Brussels International Airport Company (**BIAC**), devenue depuis une société anonyme de droit privé, Brussels Airport Company (BAC). La sécurité du trafic aérien est quant à elle depuis lors totalement dévolue à **Belgocontrol créé sous le statut d'entreprise publique autonome**.

Emploi

784 personnes.¹⁵

Contrat de gestion

Le troisième contrat de gestion entre Belgocontrol et l'Etat belge a été conclu le 11 avril 2014.

¹⁴ Source : Rapport annuel Belgocontrol 2014. Disponible sur : [http://www.Belgocontrol.be/belgoweb/publishing.nsf/AttachmentsByTitle/annual-report-2014_FR.pdf/\\$FILE/annual-report-2014_FR.pdf](http://www.Belgocontrol.be/belgoweb/publishing.nsf/AttachmentsByTitle/annual-report-2014_FR.pdf/$FILE/annual-report-2014_FR.pdf)

¹⁵ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2014).

Belgacom/Proximus

Le groupe Belgacom-Proximus est composé de Proximus SA (anciennement Belgacom S.A.) et de ses filiales (Belgacom ICS, Telindus, Belgacom Skynet, Scarlet, Tango).

Historique

1930 : La RTT (Régie des Télégraphes et des Téléphones) voit le jour et introduit le téléphone dans un nombre sans cesse croissant de ménages en Belgique.

Date de création de l'EPA

1992 : La RTT devient **Belgacom S.A.**, une **entreprise publique autonome**.

Evolution et principaux changements de l'EPA

1994 : Belgacom S.A. devient une **société anonyme de droit public**. Belgacom lance le réseau mobile Proximus, qui est confié peu après à une filiale, Belgacom Mobile. Belgacom reste actionnaire à 75 %.

1996 : Le gouvernement belge vend 50 % moins 1 action de Belgacom au consortium ADSB Telecommunications. Ce consortium comprend Ameritech (SBC), Tele Danmark et Singapore Telecom, ainsi que 3 organismes financiers belges : la Sofina, Dexia et KBC.

1998 : Le marché des télécoms est totalement libéralisé au 1^{er} janvier. **Belgacom reprend Skynet**, le premier fournisseur d'accès internet en Belgique et l'un des principaux portails web du pays. Ses activités internet sont intégrées dans la marque Belgacom, qui lance l'ADSL sur le marché belge.

2004 : Belgacom fait son **entrée en Bourse**.

2015 : En juin, Belgacom change de nom et devient Proximus.

Notons que dès le milieu des années 1990, cette entreprise se prépare à la libéralisation du marché et s'internationalise. D'une part elle crée ou acquiert des entreprises/filiales de services connexes à son champ d'activité initial, d'autre part, elle diversifie ses produits et services pour s'adapter à divers segments de clientèle (notamment de niche) tant au plan national qu'international. Ainsi Belgacom est actif comme opérateur, intermédiaire et fournisseur d'accès de solutions de téléphonie mobile, d'internet, de télévision, de transfert de données, de paiements mobiles (places de parking, par ex.) et de quantité d'autres services support en matière de technologies d'information et de communication.

Emploi

13.209 personnes.¹⁶

¹⁶ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2014).

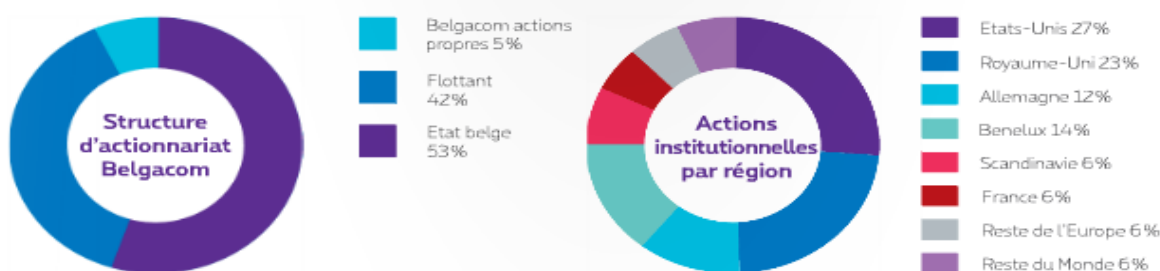
Actionnariat aujourd'hui

Le principal actionnaire de Belgacom est l'État belge, qui détient 53,51 % des actions. 41,52 % des actions sont « flottantes », c'est-à-dire négociables sur les marchés boursiers. Les actions restantes, soit 4,97 %, sont détenues en mains propres par Belgacom.

Environ 80 % des actions flottantes sont détenues par des actionnaires institutionnels situés principalement aux États-Unis, au Royaume-Uni, en Belgique et en Allemagne. Plus ou moins 20 % de ces actions sont aux mains d'actionnaires individuels¹⁷.

Structure d'actionnariat au 31 décembre 2014

	Nombre d'actions	% actions	% droit de vote	% droits de dividende
Etat belge	180.887.569	53,51%	56,31%	55,94%
Flottant	140.343.028	41,52%	43,69%	43,40%
Belgacom actions propres	16.794.538	4,97%		0,66%
Total	338.025.135	100,00%	100,00%	100,00%



Contrat de gestion et missions de service public

Le premier contrat de gestion de Belgacom fixait les domaines d'activité relevant de ses missions de service public, à savoir l'établissement, la maintenance et le fonctionnement de l'infrastructure publique de télécommunication, ainsi que des installations de télécommunications accessibles au public situées dans le domaine public¹⁸ ; les télécommunications publiques, comprenant les services télégraphiques, de téléphonie, de telex, de mobilophonie, de radiomessagerie, ainsi que la mise à disposition de liaisons fixes ; enfin des prestations de télécommunications publiques de nature sociale ou humanitaire. Le contrat de gestion fixait également le montant des indemnités dues par Belgacom à l'Etat en raison des avantages liés aux droits exclusifs et aux droits d'usage qui lui avaient été concédés et définissait des règles générales en matière de répartition du bénéfice et de couverture des charges de pension.

Diverses modifications furent toutefois apportées à la loi du 21 mars 1991, tendant à réduire la portée du contrat de gestion¹⁹.

¹⁷ Source: Rapport annuel Belgacom 2014. Disponible sur: http://issuu.com/belgacom/docs/annual-report-2014-fr_b218c9fca60a6e/134.

¹⁸ En 2013, le législateur a levé l'obligation légale relative à l'exploitation de cabines téléphoniques. Proximus a dès lors décidé de supprimer toutes ses cabines publiques.

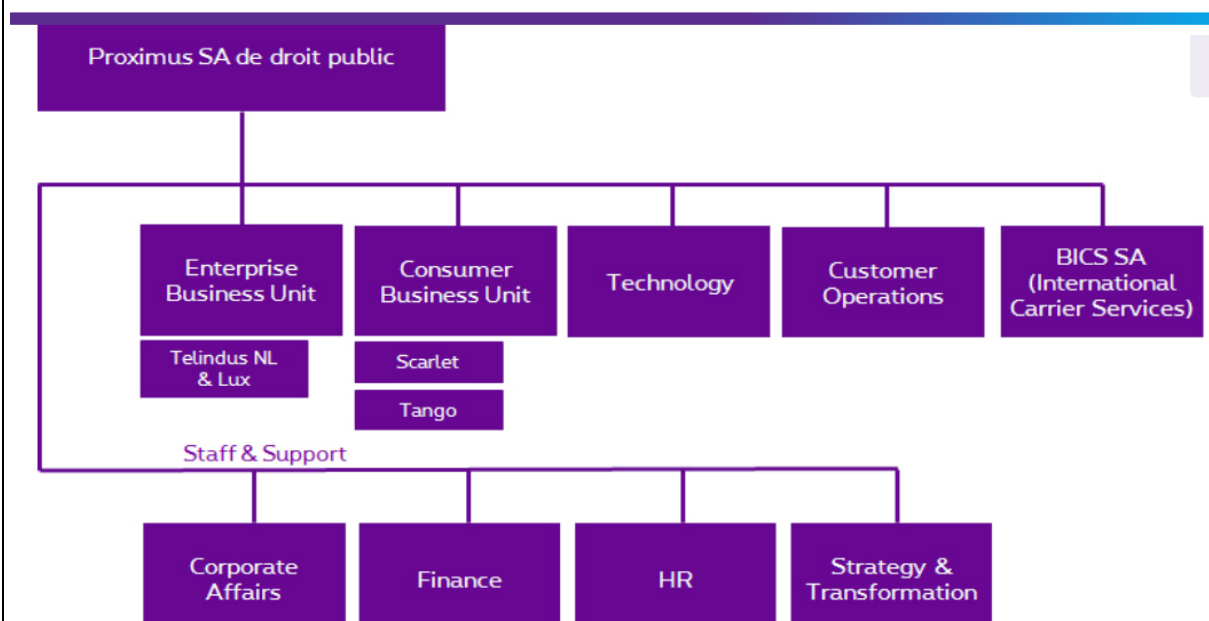
¹⁹ Marie-Thérèse Coenen, *L'Etat de la Belgique: 1989-2004: quinze années à la charnière du siècle*, De Boeck Supérieur, 2004.

Le 16 juin 2015, l'arrêté royal portant modification au contrat de gestion entre l'Etat belge et Belgacom est approuvé avec entrée en vigueur à partir du 1^{er} septembre 2015.

Le nouveau contrat de gestion organisera principalement les relations entre l'Etat fédéral et Belgacom (devenu entretemps Proximus) pour ce qui concerne la mise en œuvre des missions d'intérêt général définies par l'article 86ter, § 2 de la loi du 21 mars 1991. Ces dispositions visent à procurer aux écoles, bibliothèques et hôpitaux des conditions favorables pour l'accès au réseau Internet. Le contrat de gestion tient compte de la possibilité permettant aux Communautés de redistribuer les avantages prévus par la loi de manière à mieux tenir compte des besoins des bénéficiaires relevant de leurs compétences.

L'article 6, § 1er du contrat de gestion fixe la qualité minimale de la ligne mise à la disposition des bénéficiaires. Lors du démarrage du programme, il s'agira d'une capacité minimale de 64 kilobits par seconde. L'article 8 du contrat de gestion fixe le prix maximal du service créé par Belgacom pour répondre aux obligations de la loi. Le coût de ce service d'accès à Internet sera supporté en partie par l'Etat, en partie par les bénéficiaires et, en ce qui concerne les écoles, en partie par Belgacom.

Structure de la société²⁰



²⁰ Source: Proximus.be. Disponible sur : <http://www.proximus.com/fr/group/profile>.

La Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles (STIB)²¹

Création

La Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles (STIB) a été créée en 1953.

Evolution

Le début du XX^e siècle correspond à l'âge d'or des transports en commun à Bruxelles et le tramway est alors le principal moyen de transport urbain. A cette époque, l'exploitation des lignes est confiée à l'initiative privée qui, suite à la demande faite auprès des autorités compétentes et moyennant le paiement d'une rente, dispose sur certaines lignes de toutes prérogatives d'une concession de monopole de services publics.

Le réseau, après avoir été partagé entre plusieurs concessionnaires privés, devient un monopole de la Société des tramways bruxellois, en **1925**.

Le 31 décembre 1945, les concessions accordées par les pouvoirs publics à la Société des tramways bruxellois arrivent à expiration. Une convention est conclue avec l'Etat et la province de Brabant afin d'assurer la poursuite des activités au-delà du délai prévu.

En 1953, la Société des transports intercommunaux de Bruxelles (STIB) est créée et prend la forme d'une société de droit public dotée de la personnalité juridique et qui présente toutes les caractéristiques d'une régie mixte. Le capital est détenu à parts égales par les pouvoirs publics (Etat, provinces et communes) et par l'entreprise des Tramways bruxellois, laquelle reçoit l'autorisation d'exploitation du réseau pour une période de 30 ans minimum.

Suite au déclin des transports en commun (dans les années 1960 le véhicule particulier s'impose), les investisseurs privés réduisent leur participation dans ce secteur au début des années 1970.

En 1978, la gestion des transports urbains devient totalement publique, sous le contrôle de l'Etat central.

En 1989, la troisième réforme de l'Etat élargit considérablement les compétences des communautés et des régions. La politique des transports urbains est alors transférée au niveau des régions et la Région de Bruxelles-Capitale, nouvellement créée, devient le nouveau pouvoir de tutelle et l'unique actionnaire de la STIB. La Région de Bruxelles-Capitale, à partir de ce moment, fixe les objectifs qui s'imposent à la STIB dans le cadre de la politique des transports en commun à Bruxelles.

Forme juridique

La STIB est une association de droit public.

²¹ Christophe Goethals, "L'opérateur de transport public à Bruxelles (STIB) et la Région de Bruxelles-Capitale: 25 ans de vie commune", dans *Public Enterprises Today: Missions, Performance and Governance. Learning from Fifteen Cases/Les entreprises publiques aujourd'hui : missions, performance, gouvernance. Leçon de quinze études de cas*, CIRIEC – Luc Bernier, P.I.E. Peter Lang, Social Economy & Public Economy No. 5, Bruxelles, 2015, pp. 219-247.

Missions de service public

La STIB est chargée de l'exploitation du service public de transports en commun urbains au sein de la Région de Bruxelles-Capitale.

La STIB est financée par la Région Bruxelles-Capitale et exploite des lignes de bus, de tram et de métro, essentiellement dans la Région mais elle dessert aussi partiellement 11 communes de la périphérie.

Pour ce qui concerne les missions de service public de la STIB, définies par le pouvoir de tutelle, elles recouvrent deux finalités bien distinctes. La première consiste à assurer un droit à la mobilité, c'est-à-dire satisfaire par le biais des transports publics les besoins sociaux de tous les Bruxellois. Le cahier de charges de la STIB rappelle les grands principes (égalité, continuité, neutralité) que doivent respecter les missions de service public qui lui incombent et les principes d'application qui en découlent (transparence et responsabilité, simplicité, accessibilité, confiance et fiabilité, participation et adaptation), mais de manière générale, la notion de « droit à la mobilité » reste floue dans le cahier des charges.

La deuxième finalité consiste à promouvoir une utilisation efficace et équilibrée des transports publics à l'échelon régional compte tenu des ressources disponibles.

Emploi

7.625 (effectif total du personnel, équivalant à 7.282 équivalents temps plein).²²

Contrat de gestion

Les relations entre l'autorité organisatrice et la société d'exploitation sont contractualisées par le biais d'un contrat de gestion. La STIB est le premier organisme para-régional²³ à avoir conclu un contrat de gestion avec la Région bruxelloise, en 1991. Depuis, cette procédure s'est généralisée et systématisée, tant dans le domaine des transports comme dans beaucoup d'autres domaines de l'action publique en Belgique.

Outre les objectifs imposés aux parties, le contrat de gestion fixe également les principes relatifs à la construction et à la transformation du réseau, le plan d'investissement, l'ampleur des subsides, la régulation des tarifs et les bénéfices ou les sanctions qui sont fonction du respect des objectifs. Chaque année un plan d'entreprise est établi, destiné à assurer la réalisation effective du contrat.

Actionnariat et tutelle²⁴

La Région Bruxelles-Capitale est, par l'intermédiaire du gouvernement et du ministre ayant les transports publics dans ses attributions, à la fois l'unique actionnaire de la STIB et le pouvoir de tutelle de cette dernière.

²² STIB, Rapport d'activité 2014. Disponible sur: http://www.stib-mivb.be/irj/go/km/docs/resource/RA_2014/FR/index.htm.

²³ Un organisme para-régional est un organisme de droit public indépendant des administrations et créé par une loi, un décret ou une ordonnance. (Source: CRISP, Vocabulaire politique. Disponible sur: <http://www.voculairepolitique.be/tag/pararegional/>).

²⁴ Ibid.

En tant qu'actionnaire majoritaire et propriétaire de l'opérateur, la Région de Bruxelles-Capitale est censée diriger et contrôler les activités de l'exploitant dans l'intérêt commercial du groupe. En théorie, ce pouvoir de gestion est délégué au conseil d'administration.

En tant qu'organe de tutelle et co-contractant du contrat de gestion, son rôle est de s'assurer de la bonne exécution des missions de service public. Ces dernières doivent s'inscrire dans la politique globale de transport menée par le gouvernement. Le contrôle de la Région porte aussi bien sur les objectifs financiers que sur le respect des missions de service public et de la réglementation. En outre, l'implication du personnel et des usagers dans le processus de décision par le biais de la consultation et de la concertation constitue un mécanisme de contrôle *a priori* permettant de légitimer davantage les décisions qui seront prises.

Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB)²⁵

La Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale (SLRB) est une institution régionale en charge du logement social, destiné aux isolés et aux familles ayant des revenus modestes.

La SLRB, pour accomplir ses missions, coopère avec les sociétés locales, appelées sociétés immobilières de service public (SISP), qui se trouvent sous la tutelle de la SLRB.

Base légale

Le logement est une matière régionalisée dans le cadre institutionnel belge. Chacune des trois régions de Belgique a institué son Code du logement qui reprend l'ensemble des dispositions légales définies par les autorités régionales et applicables à la matière logement.

Le Code bruxellois du Logement a été institué par **l'Ordonnance du 17 juillet 2003**, complétée par l'ordonnance du 1er avril 2004 et modifiée pour la dernière fois le 8 mai 2014.²⁶ Il a instauré le rôle des opérateurs publics de la politique bruxelloise du logement social qui sont la société régionale de tutelle, la Société du Logement de la Région de Bruxelles Capitale (SLRB)²⁷ et une trentaine de Sociétés Immobilières de Service Public (SISP).²⁸

Missions de service public de la SLRB

L'ordonnance du 17 juillet 2003 portant le Code bruxellois du Logement telle que modifiée par l'ordonnance du 11 juillet 2013, précise, en ses articles 41 et 42, les 30 missions qui sont dévolues à la SLRB. Parmi les plus importantes :

- promouvoir le logement social et assister les S.I.S.P. dans leur gestion; mettre à la disposition des S.I.S.P. les moyens financiers nécessaires à la réalisation de leur mission de service public ;
- agréer les S.I.S.P, exercer le contrôle et la tutelle administrative sur leurs activités et leur gestion ;
- acquérir des biens immeubles, y construire, les aménager, les rénover, en assurer la gestion, les vendre, céder tout droit réel démembré sur eux ou les donner en location et imposer des servitudes et charges ;
- promouvoir au sein des S.I.S.P. la création de relations sociales entre les locataires et la S.I.S.P. ;
- donner son avis sur toute question relative au logement, soit de sa propre initiative, soit à la demande du Gouvernement bruxellois.

²⁵ Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale, *Nos missions*. Disponible sur : <http://www.slrbrb.be/la-slrbrb/nos-missions>.

²⁶ 17 JUILLET 2003. - Ordonnance portant le Code bruxellois du Logement (version 2013 - texte remplacé par erratum publié aux pages 47151-47212 du Moniteur Belge du 26-07-2013). Disponible sur : [http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/loi_a1.pl?sql=\(text%20contains%20\(""\)\)&language=fr&rech=1&tri=dd%20AS%20RANK&value=&table_name=loi&F=&cn=2003071790&caller=image_a1&fromtab=loi&la=F](http://www.ejustice.just.fgov.be/cgi_loi/loi_a1.pl?sql=(text%20contains%20().

²⁷ La SLRB, à l'origine, a été créée par l'arrêté royal du 9 août 1985 qui fixe la date de l'entrée en vigueur de la loi du 28.12.1984 portant suppression ou restructuration de certains organismes d'intérêt public.

²⁸ En 2015-2016, un processus de regroupement des SISP est prévu pour n'en avoir que 16 au total.

Missions de service public des SISP²⁹

Les principales missions de service public des SISP reprises à l'article 67 du Code bruxellois du Logement sont :

- fournir aux personnes répondant aux conditions d'admission au logement social un logement destiné à la résidence principale dans les conditions fixées par le présent Code bruxellois du Logement et par le Gouvernement ;
- acheter, transformer, assainir, rénover et entretenir des immeubles en vue de les donner en location aux personnes répondant aux conditions d'admission au logement social, notamment en veillant à ce que les espaces communs et les abords des logements sociaux soient agencés et aménagés dans un souci d'amélioration du bien-être des locataires, notamment par l'intégration d'innovations architecturales de type culturel ;
- favoriser la prise en compte des difficultés sociales rencontrées par les locataires, notamment dans le cadre de partenariats, et assurer une gestion locative qui tienne compte des besoins des locataires ;
- celles qui lui auront été confiées dans le cadre du contrat de gestion ou à défaut du règlement élaboré par la SLRB ;
- établir annuellement un rapport sur son fonctionnement et ses activités qui est déposé à la SLRB ;
- moyennant l'accord préalable de la SLRB, effectuer toutes opérations ayant un rapport avec celles énumérées par le Code bruxellois du Logement ;
- développer une stratégie foncière de la société.

Contrats de gestion

Deux contrats de gestion règlent l'activité de la SLRB :

- **le contrat de gestion de premier niveau** qui est conclu entre le Gouvernement de la Région de Bruxelles-Capitale et la SLRB ;
- **le contrat de second niveau** signé entre la SLRB et une SISP.
- **Le contrat de gestion entre la Région de Bruxelles-Capitale et la SLRB** (contrat de gestion dit de premier niveau) doit être signé entre le Gouvernement de la Région et la SLRB. Il est conclu pour une durée de 5 ans. Le dernier contrat de gestion a été signé le 2 septembre 2015.

Ce contrat de gestion, en son article 10, préconise l'élaboration d'une charte « Qualité ».

Au travers de **14 engagements** que la SLRB s'est fixés, la charte « qualité » synthétise l'ensemble de ses missions (issues des textes légaux dont le contrat de gestion).

- **Le contrat de gestion entre la SLRB et une SISP** (contrat de second niveau) est également conclu pour une durée de 5 ans. Les articles 47 et 48 du Code bruxellois du logement prévoient que la SLRB peut conclure un contrat de gestion avec les SISP.³⁰ Ce contrat a pour objet de traduire les objectifs et les modalités du contrat de gestion souscrit par la SLRB avec la Région.

²⁹ Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale, *Les missions des sociétés locales*. Disponible sur: <http://www.slrbririsnet.be/societes-locales/missions>.

³⁰ Les SISP qui ne souhaitent pas conclure de contrat de gestion avec la SLRB sont soumises au Règlement (article 48).

La Charte « qualité » de la SLRB

La Charte de qualité vise, notamment, à mettre en évidence le respect des principes de service public (cf. Chapitre I de cette étude) de la part de la SLRB, au travers de ses 14 engagements, dans le but de fournir un service de qualité, inscrit dans une « dynamique économique viable, socialement équitable et écologiquement soutenable ».³¹

Le premier engagement, par exemple, prévoit le respect des principes de neutralité, d'égalité de traitement ainsi que le respect des lois, règlement et directives. Le deuxième engagement reprend le respect du principe d'égalité de traitement des usagers, pour que aucune distinction soit faite entre usagers quant à l'accès au service public, sur la base du genre, de la religion, la préférence pour une communauté ou un parti, l'orientation sexuelle ou l'origine ethnique.

Les engagements 7, 8 et 9 concernent l'accessibilité du service par les usagers et la transparence du service, par exemple à travers la mise à disposition d'un service d'information électronique 24h/24 via le site web de la SLRB, la fourniture de brochure d'information, cdrom et la possibilité de joindre la société par téléphone pendant des jours et heures de travail définies.

Financement³²

Le secteur du logement social est financé par des crédits régionaux mis annuellement à sa disposition par le budget des dépenses de la Région de Bruxelles-Capitale. Jusqu'il y a peu, la politique d'investissement était financée essentiellement sous forme de crédits remboursables par les SISP. Depuis 2002, un nouveau régime de financement par subordination est mis en place qui autorise un financement par subsides de 25 % des investissements annuels consacrés aux travaux de rénovation. Ce régime a été étendu en 2006 à un taux de 50 % pour ces mêmes travaux et pour les projets de construction de nouveaux logements intégrés dans le Plan régional du logement.

Concrètement, l'extension, la réhabilitation et la rénovation du parc de logements sociaux se réalisent par la mise en œuvre de programmes d'investissements proposés par la SLRB à l'approbation du Gouvernement régional et élaborés en collaboration avec les SISP.

³¹ Charte "qualité" de la SLRB. Disponible sur: <http://www.slrbr.irisnet.be/la-slrbr/charte-qualite>.

³² Société du Logement de la Région de Bruxelles-Capitale, *Plans régionaux d'investissements*. Disponible sur : <http://www.slrbr.irisnet.be/la-slrbr/nos-missions/plans-dinvestissements>.

Sur le plan des valeurs institutionnelles, la SLRB s'engage à :

1. Respecter strictement les principes de neutralité, d'égalité de traitement et de respect des lois, règlements et directives.

Sur le plan des valeurs d'égalité des usagers, la SLRB s'engage en tant que service public, à :

2. Veiller à ce que chaque agent respecte strictement ses usagers dans leurs convictions basées sur le genre, la religion, la préférence pour une communauté ou un parti, l'orientation sexuelle ou encore l'origine ethnique. Par ce **respect total des usagers**, la SLRB souhaite participer à une société multiculturelle, respectueuse et tolérante, ouverte à l'autre et à la différence.

Sur le plan des valeurs professionnelles, la SLRB s'engage à :

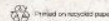
3. Développer ses missions de mise à disposition de logements sociaux, dans un esprit d'**émancipation sociale** des locataires accueillis, pour qu'ils puissent exercer pleinement leur citoyenneté et leurs droits.
 4. Mettre tout en œuvre pour construire, rénover et entretenir le **patrimoine social bruxellois** dans le respect des **besoins présents et futurs des habitants** (optimiser les ressources foncières, intégrer la performance énergétique des bâtiments dans tous les projets, maîtriser les charges dès la conception des projets, faciliter la maintenance et l'utilisation des bâtiments pour tous les habitants, impliquer les locataires dans la gestion, ...). Et ce, tant comme maître d'ouvrage que comme accompagnateur des projets des SSP. Tout particulièrement, la SLRB s'engage à prendre en compte l'intégration des personnes handicapées dans les projets qu'elle conduit ou accompagne.
 5. Structurer ses services dans une **perspective de développement durable** (tri des déchets, réduire les consommations de fournitures, avoir un parc automobile « plus propre », ...).
 6. Exercer ses missions avec **déontologie**⁽¹⁾, de manière à respecter tant les usagers que les réglementations. Les limites au transfert d'informations personnelles sont strictes, selon les obligations en vigueur.
- Ces engagements institutionnels et professionnels sont valables tant vis-à-vis des usagers de la SLRB qu'entre ses collaborateurs.

Sur le plan du fonctionnement de ses services, la SLRB s'engage à :

7. Assurer la **disponibilité** de ses services. Concrètement, une offre de services d'information électronique 24h/24 est assurée via notre site web : www.slrbsirisnet.be. Ce site est mis à jour régulièrement.
8. Mettre à disposition de ses usagers **des informations fiables et mises à jour** sur de nombreux supports outre le site Internet (brochures, cdrom, ...).
9. Offrir un **accueil personnalisé, permanent et attentionné**. Nos services sont joignables par téléphone entre 9h00 et 17h00, du lundi au vendredi, via un numéro général, le 02/533.19.11. Le personnel de la SLRB se doit d'offrir une écoute attentive et adopter un comportement proactif vis-à-vis des usagers.
10. Promouvoir la **convivialité** dans ses services et entre les services.
11. Encourager l'interdisciplinarité et le **travail en réseau** dans le respect de la déontologie de chacun des partenaires; le travail en réseau commence entre collègues de la SLRB.
12. Tendre vers **toujours plus de professionnalisme** en appliquant à ses activités une méthode de gestion par objectifs et évaluation continue, en assurant la transparence de celles-ci, en rendant compte, enfin, auprès des autorités.
13. Favoriser le **bien-être de chacun** de ses membres par la mise à disposition d'un cadre propice au travail et au développement personnel.
14. Contribuer à l'**amélioration continue** de chacun des membres de son personnel et, par là, de ses services.

Par l'ensemble de ces engagements, nous contribuons à faire de la SLRB un service public de qualité, mettant tout en œuvre pour inscrire le logement social bruxellois dans une dynamique économiquement viable, socialement équitable et écologiquement soutenable.

(1) Déontologie professionnelle: ensemble des devoirs et des règles auxquels les membres d'une même profession ou d'un même secteur d'activité doivent se soumettre dans l'exercice de leurs fonctions, cela tant entre eux qu'avec les bénéficiaires de leurs services.



BRUSSELSE GEWESTELIJKE HUISVESTINGSMACHTSAPPIJ



BGHM

Kwaliteitscharter

14 kwaliteitsverbintenissen

voor een economisch houdbare, maatschappelijk rechtvaardige en ecologisch duurzame Brusselse sociale huisvesting

Jourdanstraat 45-55 - 1060 Brussel
02/533.19.11 • Fax: 02/533.19.00
E-mail: bghm@bghm.sirisnet.be • <http://www.bghm.sirisnet.be>



Wat de institutionele waarden betreft, verbindt de BGHM zich ertoe:

1. De principes inzake neutraliteit, gelijkheid van behandeling en naleving van wetten, reglementen en richtlijnen nauwgezet na te leven.

Wat de waarden inzake de gelijkheid van de gebruikers betreft, verbindt de BGHM zich er als openbare dienst toe:

2. Erop toe te zien dat alle beamten haar gebruikers nauwgezet respecteren met betrekking tot hun overtuigingen die gebaseerd zijn op geslacht, geloof, voorkeur voor een gemeenschap of een partij, seksuele geaardheid of etnische oorsprong. Door de gebruikers helemaal te respecteren wenst de BGHM deel te nemen aan een respectvolle en tolerante multiculturele samenleving die voor de andere en voor het verschil openstaat.

Wat de professionele waarden betreft, verbindt de BGHM:

3. Haar opdrachten inzake de terbeschikkingstelling van sociale woningen uit te voeren in een geest van maatschappelijke emancipatie van de huurders zodat zij hun burgerschap en rechten volledig kunnen uitoefenen.
4. Niet alleen als bouwheer, maar ook als begeleider van de OVM-projecten, alles in het werk te stellen om het Brusselse sociale woningbestand op te bouwen, te renoveren en te onderhouden overeenkomstig de huidige en toekomstige behoeften van de bewoners (de grondvoorraden optimaliseren, de energieprestatie van gebouwen in alle projecten invoegen, van bij het ontwerp van de projecten de lasten beperken, het onderhoud en het gebruik van de gebouwen voor alle bewoners vergemakkelijken, de huurders betrekken bij het beheer, enz.). De Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij verbindt er zich in het bijzonder toe rekening te houden met de integratie van personen met een handicap in de projecten die zij leidt of begeleidt.
5. Haar diensten in een perspectief van duurzame ontwikkeling te structureren (huishoud sorteren, verbruik van leveringen verminderen, beschikken over een milieuvriendelijker autofleetbestand, ...).
6. Haar opdrachten uit te voeren op basis van een deontologie⁽¹⁾ zodat zowel gebruikers als reglementeringen worden nageleefd. De overdracht van persoonlijke inlichtingen is strikt begrensd overeenkomstig de vigerende verplichtingen. Deze institutionele en professionele verbintenissen gelden zowel ten opzichte van de gebruikers als van de medewerkers van de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij.

Wat de werking van haar diensten betreft, verbindt de BGHM:

7. De beschikbaarheid van haar diensten te verzekeren. Concreet wordt er gezorgd voor een permanente elektronische informatiedienstverlening via de website: www.bghm.sirisnet.be. De website wordt regelmatig bijgewerkt.
8. Naast de website, betrouwbare en bijgewerkte inlichtingen ter beschikking te stellen van haar gebruikers via uiteenlopende informatiedragers (brochures, cd-roms, ...).
9. In te staan voor een persoonlijk, permanent en luisterbereid onthaal. Onze diensten zijn van maandag tot en met vrijdag tussen 9 en 17 uur bereikbaar via een algemeen telefoonnummer (02/533.19.11). Het personeel van de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij moet getuigen van luisterbereidheid en ten opzichte van de gebruikers een proactieve houding aannemen.
10. Zowel binnen als tussen haar diensten de vriendelijkheid aan te moedigen.
11. De multidisciplinariteit en netwerking aan te moedigen overeenkomstig de deontologie van alle partners. De netwerking begint tussen collega's van de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij.
12. Te ijveren voor steeds meer professionalisme door haar activiteiten te baseren op een doelgerichte beheersmethode waarbij er ook sprake is van voortgezette evaluatie. Hierbij wordt ook transparantie in acht genomen en wordt er bij de overheden rekenschap afgelegd.
13. Zich in te zetten voor het welzijn van alle personeelsleden door een kader aan te bieden dat het werk en de persoonlijke ontwikkeling stimuleert.
14. Bij te dragen tot de voortgezette verbetering van al haar personeelsleden en dus ook van haar diensten.

Door al die verbintenissen dragen wij er toe bij dat de Brusselse Gewestelijke Huisvestingsmaatschappij uitgroeit tot een kwaliteitsvolle openbare dienst die alles in het werk stelt om de Brusselse sociale huisvesting economisch houdbaar, maatschappelijk rechtvaardig en ecologisch duurzaam te maken.

(1) Betreft de deontologie: geheel van plichten en regels die leden van een bepaalde vakgroep in het kader van hun beroep of activiteiten ten opzichte van elkaar en tegenover de nadrukgebieden van hun diensten moeten naleven bij de uitoefening van hun functie.

SOCIÉTÉ DU LOGEMENT DE LA RÉGION DE BRUXELLES-CAPITALE



SLRB

Charte qualité

14 engagements de qualité

pour un logement social bruxellois économiquement viable, socialement équitable et écologiquement soutenable

Rue Jourdan 45-55 - 1060 Bruxelles
02/533.19.11 • Fax: 02/533.19.00
E-mail: slrb@slrb.sirisnet.be • <http://www.slrbsirisnet.be>



Bijl. 5 – Inlegbladen van openbare instellingen in het Vlaams Gewest

Tekst alleen beschikbaar in het Frans

De Lijn – Vlaamse Vervoermaatschappij (VVM)³³

Création et évolution³⁴

En 1989, la Flandre devient compétente en ce qui concerne les transports en commun urbains et régionaux.

Un décret portant sur la création de la Vlaamse Vervoermaatschappij (VVM) paraît dans le Moniteur belge du 27 octobre **1990** et règle la fondation, la structure, le capital, les organes d'administration, le fonctionnement, le contrôle, le budget, les dispositions de transition et l'entrée en vigueur de la société. Les statuts de la VVM sont publiés au Moniteur belge du 21 décembre 1990.

Les sociétés de transport anversoise et gantoise créées début des années 1960³⁵ sont intégrées avec la partie flamande des Chemins de fer vicinaux (SNCV) à la VVM le 31 décembre 1990.

La dénomination commerciale de la VVM devient à ce moment : **De Lijn**, société qui a désormais le monopole des transports urbains et régionaux (tram, bus, préméto) en Flandre.

Forme juridique

La VVM (De Lijn) est une agence autonomisée externe (« extern verzelfstandigd agentschap (EVA) ») de droit public.

Missions de service public³⁶

De Lijn est chargée d'apporter une réponse socio-économiquement responsable aux besoins évolutifs de mobilité en Flandre. Elle accompagne le Gouvernement flamand dans sa planification politique, le développement, la gestion, la mise en œuvre de sa politique de mobilité.

De Lijn doit prendre en compte le client et favoriser l'accessibilité, offrir un large éventail de solutions de transports intégrées, durables et de qualité où la sécurité, la fiabilité et l'efficacité sont essentielles.

Le dernier contrat de gestion indique que De Lijn doit contribuer à l'objectif du Pacte 2020 (cf. Mobiliteitsvisie 2020³⁷), afin que 40 % des trajets domicile-travail le soient via des modes durables et doux (transports collectifs, en vélo et à pied)³⁸.

³³ Source : <https://www.delijn.be/nl/overdelijn/>.

³⁴ <https://www.delijn.be/fr/overdelijn/organisatie/geschiedenis/>.

³⁵ Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Antwerpen (MIVA) & Maatschappij voor het Intercommunaal Vervoer te Gent (MIVG).

³⁶ https://static.delijn.be/Images/beheersovereenkomst_tcm3-1100.pdf

³⁷ <https://www.delijn.be/nl/mobiliteitsvisie2020/>.

³⁸ cf. art. 6, § 1 de la convention de gestion 2011-2015.

Notons que la politique de gratuité et de proximité des arrêts par rapport aux domiciles a été abandonnée en raison du coût engendré et que l'accord de Gouvernement flamand 2014-19 indique que la société doit rétablir un certain niveau de couverture de ses coûts³⁹. La politique d'accessibilité y est également détaillée⁴⁰.

Contrat de gestion

Les relations entre l'autorité organisatrice et la société d'exploitation sont contractualisées par le biais d'un contrat de gestion d'une durée de 5 ans, dont le dernier courait sur la période 2011-2015. Celui-ci indique notamment que la société De Lijn concourra aux objectifs du Gouvernement flamand dans son axe 'Mobilité et Travaux publics'⁴¹.

Actionnariat et tutelle

Selon les données du rapport annuel 2014, au 31 décembre, le capital de la VVM était détenu à quelque 77 % par la Région flamande, 22 % par les provinces et communes et 1 % par des particuliers⁴². Mais sur le site de la société, les actionnaires sont repris avec les pourcentages suivants⁴³ : Région flamande (81,6 %), provinces (6,8 %), communes (11,6 %) et particuliers (0,1 %).

Emploi

Au 31 décembre 2014, De Lijn comptait 8.166 travailleurs (7.669 en équivalents temps plein)⁴⁴. A ceux-ci viennent s'ajouter quelque 2.400 travailleurs dans des entreprises privées qui roulent pour De Lijn⁴⁵.

³⁹ <http://www.vlaanderen.be/int/sites/iv.devlh.vlaanderen.be.int/files/documenten/REGEEKAKKOORD%20-%20VLAAMSE%20REGERING%202014-19.pdf> , p. 16.

⁴⁰ Ibid. pp. 39 et suiv.

⁴¹ Notons à cet égard que via sa filiale Lijninvest, la société de transport flamande est engagée depuis une dizaine d'années dans des partenariats publics-privés à propos desquels la Cour des Comptes note parfois certains surcoûts assez substantiels (jusqu'à 20%).

⁴² De Lijn jaarverslag 2014, p. 109 (https://static.delijn.be/Images/jaarverslag%202014_tcm6-10266.pdf).

⁴³ <https://www.delijn.be/nl/overdelijn/organisatie/organisatie/bestuursorganen.html> (consulté le 9 mars 2016).

⁴⁴ De Lijn jaarverslag 2014, p. 91.

⁴⁵ <https://www.delijn.be/fr/overdelijn/organisatie/organisatie/>.

Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie (VRT)⁴⁶

Historique

En 1991, la BRT devient BRTN (Belgische Radio- en Televisieomroep – Nederlandstalige Uitzendingen) et VRT (Vlaamse Radio- en Televisieomroep) en 1998.

Depuis le 6 octobre 2009, suite à un changement dans la loi sur les médias en Flandre, le sigle VRT correspond à Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie.

Forme juridique

Suite au décret du 29 avril 1997, la Vlaamse Radio- en Televisieomroep (VRT) (Organisme de radiodiffusion flamande) est une société anonyme de droit public.

Missions de service public

Le décret média du 27 mars 2009⁴⁷ indique que la VRT a pour but social la programmation radio-télévisuelle dans le cadre de son mandat de radiodiffuseur public (cf. *infra*) ainsi que toute activité ou développement de productions contribuant directement ou indirectement à ses missions.

En tant que société de radiodiffusion publique, la mission de la VRT est d'atteindre un nombre maximum d'utilisateurs avec un large éventail de programmes de qualité susceptible de susciter et satisfaire l'intérêt des utilisateurs de médias.

Sa sélection de programmation doit couvrir les secteurs de l'information, de la culture, de l'éducation et du divertissement. Certains programmes doivent cibler des publics par catégorie d'âge, en particulier la jeunesse.

Toute la gamme de la VRT doit se caractériser par une grande qualité des programmes, à la fois pour le contenu, la forme et l'utilisation de la langue.

Les programmes doivent contribuer à la mission de développement de l'identité et de la diversité culturelle flamande et à la formation d'une opinion publique indépendante, objective et pluraliste en Flandre⁴⁸.

Convention de gestion

La VRT est régie par une convention de gestion (« beheersovereenkomst ») conclue tous les 5 ans avec la Communauté flamande, dont la première date du 3 juin 1997⁴⁹.

Les missions de la VRT et les dispositions pour leur mise en œuvre sont fixées dans le décret sur les médias de 2009⁵⁰ ainsi que dans la convention de gestion avec le gouvernement flamand. Cette

⁴⁶ Source : <http://www.vrt.be/>.

⁴⁷ <https://cjsm.be/media/themas/mediadecreet/decreet-van-27-maart-2009-betreffende-radio-omroep-en-televisie>

⁴⁸ <http://www.vrt.be/opdracht/de-openbare-opdracht>.

⁴⁹ http://www.vrt.be/sites/default/files/attachments/Beheersovereenkomst_1997-2001_0.pdf

⁵⁰ <https://cjsm.be/media/themas/mediadecreet/decreet-van-27-maart-2009-betreffende-radio-omroep-en-televisie>.

convention de gestion régit aussi les règles et conditions particulières d'octroi de l'enveloppe financière nécessaire à ces missions.

Dans son rapport annuel, la VRT doit montrer de quelle manière elle a atteint les objectifs et les critères de performance fixés dans la convention de gestion.

En raison d'économies à réaliser, le dernier contrat de gestion de la chaîne publique flamande a été renouvelé anticipativement et couvre la période 2016-2020. Une dotation de base est garantie, mais sera progressivement réduite.

Sous la pression des autres acteurs/concurrents du secteur médiatique flamand, les émissions de divertissement et de sports s'en trouveront réduites, les missions primordiales se focalisant sur l'information, la culture et l'éducation. La VRT devra aussi recourir davantage aux productions externes, mais continuer d'investir dans la transition numérique.

Il est intéressant de noter que dans son rapport annuel et sur son site internet, la VRT fait état de sa valeur ajoutée publique et de son impact sociétal, via différents indicateurs et enquêtes se rapportant à ses diverses missions de service public⁵¹.

Financement

La VRT est majoritairement financée par son pouvoir de tutelle, la Communauté flamande (à raison de 64 %). Le reste provient de ses propres recettes, résultant surtout de communications commerciales (recettes publicitaires en radio surtout, sponsoring TV) et de contrats de distribution.

Emploi

Au 31 décembre 2014, la VRT comptait 2.625 travailleurs (équivalant à près de 2.473 équivalents temps plein).

⁵¹ <http://www.vrt.be/opdracht/de-invulling-van-de-openbare-opdracht>.

ParticipatieMaatschappij Vlaanderen (PMV)⁵²

Création et évolution

PMV a été créée le 31 juillet 1995 en tant que filiale spécialisée de la GIMV (Gewestelijke Investeringsmaatschappij voor Vlaanderen). Lorsque la GIMV est devenue privée et cotée en Bourse, diverses restructurations juridiques ont eu lieu. Par le décret 'PMV' du 6 juillet 2001 (M.B 27 juillet 2001), PMV est devenue agence autonomisée externe (« extern verzelfstandigd agentschap (EVA) »)⁵³.

En tant que société d'investissement autonome, PMV investit dans l'infrastructure et le tissu économique de la Flandre lorsque l'initiative privée est déficiente. Ses domaines d'intervention concernent tout type d'équipement allant de l'énergie à la préservation du patrimoine, mais aussi l'aménagement du territoire.

PMV est en quelque sorte le holding de la Région flamande, qui reste propriétaire des participations. PMV a ainsi un rôle de « gestion fiduciaire » au nom et pour le compte de la Région flamande.

La société d'investissement a aussi un rôle de facilitateur, offre des produits et solutions de financement aux PME et entreprises et aide à l'organisation des partenariats publics-privés (PPP). PMV se qualifie d'entreprise d'action et d'audace (« doe- en durfbedrijf »)⁵⁴.

Forme juridique et actionnariat

Depuis l'entrée en vigueur, en 2008, du décret flamand du 7 mai 2004 concernant les sociétés d'investissement flamandes, PMV est une société anonyme de droit privé dont le seul actionnaire est la Région flamande.

Missions de service public

« La PMV a pour but de réaliser les missions particulières qui lui sont confiées dans le cadre de la mise en oeuvre de la politique économique de la Région flamande.

La PMV peut fournir dans ce cadre des capitaux et d'autres ressources à des entreprises, et détenir et gérer les participations et créances en question pour le compte de la Région flamande.

La PMV s'attelle également à la réalisation de projets en matière de coopération entre le secteur public et le secteur privé pour tous les domaines de compétences par l'intermédiaire de filiales spécialisées. Moyennant l'accord préalable du Gouvernement flamand, la PMV est autorisée à acquérir, détenir et vendre des parts de la GIMV.

La PMV a également pour but de détenir des participations en vue de la réalisation de l'initiative économique flamande. »

Ces missions sont inscrites dans le décret de création (6 juillet 2001)⁵⁵.

⁵² Sources : <http://www.pmv.eu/nl> – <http://www.vlaanderen.be/nl/contact/adressengids/diensten-van-de-vlaamse-overheid/administratieve-diensten-van-de-vlaamse-overheid/beleidsdomein-economie-wetenschap-en-innovatie/participatiemaatschappij-vlaanderen> – <http://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/jaarverslag-pmv>

⁵³ <http://www.kcgeschiedenis.be/pdf/bronnen/7InstellingenGewesten.pdf> , p. 174.

⁵⁴ <http://www.pmv.eu/nl>.

Convention de coopération

La convention de coopération « samenwerkingsovereenkomst » est conclue pour une durée de 5 ans renouvelable et précise les missions de PMV par secteur ou type d'interventions à réaliser, par exemple des soutiens ciblés à des start-ups ou à certains secteurs d'activité économique ou dans des entreprises spécifiques⁵⁶.

La convention actuelle couvre la période 2011-2016⁵⁷ et a été adaptée par rapport aux précédentes afin de garantir l'indépendance de l'agence en matière d'investissement et la rendre conforme à son statut de société anonyme.

Quatre types de missions/opérations sont désormais explicités : au niveau des investissements, des prises de participation, de gestion de services et de missions particulières. Chaque type d'activité dispose d'un régime ad hoc avec des spécifications pour le subventionnement/financement, le reporting, la transparence informationnelle et des modalités de mise en œuvre (par exemple, la réalisation de PPPs, l'octroi de garanties, etc.).

En tant qu'acteur de l'initiative gouvernementale flamande, PMV doit concourir à un environnement permettant un développement économique durable.

Pour remplir ses missions, la société peut aussi prendre des prises de participation à l'étranger.

Emploi

Au 31 décembre 2014, PMV comptait 72 travailleurs, tandis que le groupe PMV (avec ses filiales) rassemblait 109 travailleurs (équivalant à près de 104 équivalents temps plein)⁵⁸.

⁵⁵ Moniteur belge 27 juillet 2001 (cf. art. 6, 3°).

⁵⁶ Voir, par exemple :

http://www2.vlaanderen.be/beheersinstrumenten/doc/EWI/PMVnv/samenwerkingsovereenkomst_PMV.pdf.

⁵⁷ <http://overheid.vlaanderen.be/sites/default/files/documenten/organisatieontwikkeling/VR%202011%201507%20DOC%200697%20Samenwerkingsovereenkomst%20PMV.pdf>.

⁵⁸ Jaarsverslag 2014, p. 25 (<http://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/jaarsverslag-pmv>).

Toerisme Vlaanderen⁵⁹

Création et évolution

Le Commissariat général flamand au tourisme a été créé le 22 mai 1984. Une transformation a été opérée par le décret du 22 décembre 1995 qui a vu le changement de dénomination ‘Toerisme Vlaanderen’.

Ses missions sont principalement de promouvoir le tourisme en Flandre et d’allouer des subsides au secteur touristique. Mais Toerisme Vlaanderen possède également une quarantaine d’infrastructures touristiques (terrains de camping, domaines récréatifs publics, lieux de vacances pour tourisme social ou dédié à la jeunesse)⁶⁰ et subsidie diverses installations en faveur du tourisme social⁶¹.

Toerisme Vlaanderen se voit comme un ‘régisseur de tourisme intégré’⁶² et remplit ses missions via des actions de promotion, l’offre de produits touristiques, le développement d’un processus intégré de qualité (y compris par l’octroi de labels et d’agréments), la recherche, la communication et des alliances stratégiques.⁶³

Forme juridique

Depuis le décret du 19 mars 2004⁶⁴, c’est devenu une agence autonomisée interne (« intern verzelfstandigd *agentschap* » (IVA)) avec personnalité juridique⁶⁵.

Missions de service public

La mission principale, à savoir le développement durable du tourisme flamand afin d’en faire un moteur de développement économique, repose sur quatre piliers :

i) la réalisation d’investissements et des mesures de soutien ciblées pour rendre plus attrayante l’offre touristique en Flandre ; ii) la promotion active de la destination ‘Flandre’ pour attirer davantage de visiteurs ; iii) permettre la participation pleine et entière de chaque Flamand au tourisme ; iv) professionnaliser le secteur pour assurer une offre de qualité.

Au niveau du 3^e pilier, relevons en particulier le tourisme social (appelé aujourd’hui ‘Toerisme voor allen’) consistant à permettre notamment à des personnes ‘moins favorisées’ ou à handicap, mais également aux familles et aux personnes âgées d’accéder à des vacances. Il s’agit de développer le tourisme pour tous et en faciliter son accessibilité, notamment budgétaire⁶⁶.

⁵⁹ Source : <http://www.toerismevlaanderen.be/>

⁶⁰ Jaarsverslag 2014, p. 45 (<http://www.toerismevlaanderen.be/over-ons/jaarverslag>)

⁶¹ Ibid., pp. 71 et suiv.

⁶² <http://www.toerismevlaanderen.be/waarden>.

⁶³ cf. articles 4 et 5 du décret du 19 mars 2004

(http://www.toerismevlaanderen.be/sites/toerismevlaanderen.be/files/assets/documents_OVER_ONS/Oprichting_sdecreetTVL.pdf).

⁶⁴ http://www.toerismevlaanderen.be/sites/toerismevlaanderen.be/files/assets/documents_OVER_ONS/Oprichting_gsdecreetTVL.pdf.

⁶⁵ <http://www.kcgeschiedenis.be/pdf/bronnen/7InstellingenGewesten.pdf> , p. 171.

⁶⁶ cf. <http://www.toerismevlaanderen.be/reizen-voor-iedereen> – <http://www.iedereenverdientvakantie.be/> – <http://www.toerismevlaanderen.be/vakantie-met-zorg>.

Selon l'article 3 du décret flamand relatif au tourisme social du 18 juillet 2003⁶⁷, le "Tourisme pour Tous" est une forme de tourisme et/ou de récréation non commerciale, équivalente à d'autres formes de tourisme et/ou de récréation, qui :

1° réserve une attention particulière à tous ceux qui sont incapables de participer pleinement à des vacances hors de la maison comme les familles, la jeunesse, les personnes handicapées, les personnes vivant dans l'indigence, les personnes âgées et les familles monoparentales, quel que soit leur âge, santé, milieu économique, social ou culturel, et consent des efforts pour rendre ces vacances plus accessibles à eux ;

2° a pour but un tourisme non-consommatoire, non-commercial visant à offrir non pas la récréation pure mais des activités de loisir en famille, en groupe ou à titre individuel, promouvant le bien-être physique, psychique, social et culturel. Tant le tourisme d'un jour que le tourisme de séjour sont concernés ;

3° mène une politique de fixation des prix socio-économiquement acceptable, stimulant en particulier des groupes cibles tels que la jeunesse, les familles, les personnes handicapées, les personnes vivant dans l'indigence, les personnes âgées et les familles monoparentales. »

Le décret flamand relatif au tourisme social du 18 juillet 2003 a été complété par diverses décisions ministérielles⁶⁸.

Lettre de mission

Les missions sont décrites et spécifiées par décrets (cf. *supra*), par document d'orientation politique de la même durée qu'une législature⁶⁹ et par lettres de mission annuelles soumises au Parlement flamand qui précisent les orientations stratégiques et opérationnelles et déterminent les budgets respectifs⁷⁰.

Emploi

Quelque 140 personnes travaillent au siège bruxellois de Toerisme Vlaanderen et 45 personnes dans des succursales à l'étranger⁷¹.

⁶⁷ publié au Moniteur belge le 19 septembre 2003.

⁶⁸ <http://www.toerismevlaanderen.be/toerismevoorallen> .

⁶⁹ cf. Beleidsnota Toerisme 2014-2019 (<http://www.vlaanderen.be/nl/publicaties/detail/beleidsnota-2014-2019-toerisme>).

⁷⁰ cf., la dernière Beleidsbrief Toerisme 2015-16 (<http://docs.vlaamsparlement.be/docs/stukken/2015-2016/g519-1.pdf>).

⁷¹ <http://www.toerismevlaanderen.be/werken-bij-toerisme-vlaanderen> .

Kind en Gezin⁷²

Création et évolution⁷³

Suite à la réforme de l'Etat belge de 1980, Kind en Gezin (« Enfance et famille ») a succédé à l'œuvre Nationale pour l'Enfance (fondée en 1919) pour ce qui concerne la partie néerlandophone du pays et la Région de Bruxelles-Capitale.

Le 29 mai 1984 (décret entré en vigueur le 24 novembre 1986), Kind en Gezin a été érigé en tant qu'organisme public flamand pour : promouvoir les chances de survie et veiller à la santé et au bien-être de tous les enfants ; soutenir les parents ou les éducateurs suppléants dans les soins aux enfants ; organiser une collaboration structurée avec des partenaires dans les secteurs assignés.

Convertie en agence flamande autonomisée interne en 2006, Kind en Gezin relève entretemps du domaine politique 'Bien-être, Santé et Famille'.

Ses domaines d'action se situent au plan tant pédagogique que médico-social et concernent : l'agrément de structures d'accueil d'enfants de qualité ; le soutien préventif aux futurs parents et aux jeunes parents en termes éducatifs et de santé ; l'encadrement des services d'adoption.

Forme juridique

Avec le décret du 30 avril 2004 (entré en vigueur le 1^{er} avril 2006)⁷⁴, Kind en Gezin est devenu une agence autonomisée interne (« intern verzelfstandigd *agentschap* » (IVA)) dotée de la personnalité juridique⁷⁵.

Missions de service public

Les missions de Kind en Gezin concernent toute forme d'action pro-active en faveur de l'épanouissement à part entière de l'enfant sur le plan physique, mental, émotionnel et social dans le respect de la diversité et des droits des enfants.

« § 1er. L'agence a pour mission, ensemble avec ses partenaires, de créer un maximum de possibilités pour chaque enfant, n'importe où et comment il est né ou élevé.

§ 2. Dans l'accomplissement de sa mission, l'agence donne la priorité au respect des droits de l'enfant et à la diversité. Lors de l'exercice de sa tâche, elle prend comme point de départ le développement optimal de l'enfant et la responsabilité et les possibilités des parents.

§ 3. Dans leur action, l'agence et les structures pilotées respectent la conviction idéologique, philosophique et religieuse des personnes auxquelles elles s'adressent. » (art. 4)

« La tâche essentielle de l'agence comprend la régie de l'accueil des enfants et l'organisation du soutien préventif aux familles. » (art. 5)

⁷² Sources : <http://www.kindengezin.be/over-kind-en-gezin/> et rapport annuel 2014 (<http://www.kindengezin.be/img/JV2014.pdf>).

⁷³ <http://www.kindengezin.be/over-kind-en-gezin/geschiedenis/>.

⁷⁴ publié au Moniteur belge le 7 juin 2004

(<http://codex.vlaanderen.be/Portals/Codex/documenten/1013058.html>).

⁷⁵ <http://www.kcgeschiedenis.be/pdf/bronnen/7InstellingenGewesten.pdf>, p. 181.

Ces missions, centrées autour des principes-clés que sont la diversité et les droits de l'enfant, sont fixées et développées au chapitre III du décret flamand du 30 avril 2004⁷⁶.

Pour l'accomplissement de ses tâches, l'agence collabore et conclut des accords de coopération avec des autorités, instances, institutions, services et associations actifs dans le domaine des tâches assignées (art. 11 du décret du 30 avril 2004).

Kind en Gezin a développé des documents internes pour étayer son action et sa vision de la mission qui lui est confiée⁷⁷.

Convention de gestion

Les missions de Kind en Gezin et les dispositions pour leur mise en œuvre sont précisées et spécifiées dans la convention de gestion avec le gouvernement flamand. La dernière convention de gestion (« beheersovereenkomst ») couvre la période 2011-2015⁷⁸.

Cette convention régit aussi les règles et conditions particulières d'octroi de l'enveloppe financière nécessaire à ces missions.

L'évaluation et le système de contrôle ont été renforcés par un arrêté du Gouvernement flamand du 2 mars 2007⁷⁹.

Dans son rapport annuel, Kind en Gezin détaille les actions et budgets par type de mission de service public.

Emploi

1.255 personnes travaillaient en 2014 pour Kind en Gezin, dont plus de 90 % de femmes⁸⁰.

⁷⁶ publié au Moniteur belge le 7 juin 2004

(<http://codex.vlaanderen.be/Portals/Codex/documenten/1013058.html>).

⁷⁷ voir notamment : <http://www.kindengezin.be/img/visie-kind-en-gezin.pdf> –

<http://www.kindengezin.be/img/dienstverlening-kind-gezin-2014.pdf> .

⁷⁸ http://www2.vlaanderen.be/beheersinstrumenten/doc/2e_generatie/WVG/WVG_BOV_KEG_2011-2015_Getekend_20110530.pdf .

⁷⁹ publié au Moniteur belge le 28 juin 2007

(<http://codex.vlaanderen.be/Portals/Codex/documenten/1015896.html>).

⁸⁰ Jaarsverslag 2014, pp. 95 et suiv. (<http://www.kindengezin.be/img/JV2014.pdf>).

Bijl. 6 – Inlegbladen van openbare instellingen in het Waals Gewest

Tekst alleen beschikbaar in het Frans

Société régionale wallonne du Transport (SRWT) et le groupe TEC⁸¹

Création

La société régionale wallonne du Transport (SRWT) a été créée en vertu du décret du 21 décembre 1989 suite au transfert aux Régions des compétences en matière de transport en commun urbain, suburbain et vicinal.

Missions de service public

Les obligations de service public comprennent :

- 1) La réalisation, selon les modalités définies dans la présente section, de l'offre des services de transport public terrestre de personnes sur le territoire de la Région wallonne telle que définie aux articles 10 à 14 du présent contrat qu'ils soient prestés directement par le Groupe TEC ou sous-traités par ce dernier à des tiers, ainsi que
- 2) La mise en œuvre des investissements d'exploitation nécessaires à la fourniture de ces services.

Les services visés par les articles 10 à 14 comprennent :

- le service de transport régulier ;
- transport scolaire ;
- transport des personnes à mobilité réduite ;
- transports alternatifs ;
- ménagement de la mobilité.

Les sociétés de transport en commun - TEC

La société régionale chapeaute cinq sociétés d'exploitation, dont les périmètres ont été fixés par le gouvernement :

- TEC - Liège-Verviers: territoire de la province de Liège.
- TEC - Namur-Luxembourg: territoire des provinces de Namur et de Luxembourg.
- TEC - Brabant wallon: territoire de la province de Brabant wallon.
- TEC - Charleroi, regroupant les communes de Momignies, Chimay, Sivry-Rance, Froidchapelle, Beaumont, Thuin, Lobbes, Ham-sur-Heure, Nalinnes, Gerpinnes, Aiseau-Presles, Châtelet, Farciennes, Charleroi, Montigny-le-Tilleul, Fontaine-l'Évêque, Anderlues, Fleurus, les Bons-Villiers, Pont-à-Celles et Courcelles.
- TEC - Hainaut, regroupant toutes les autres communes du Hainaut.

Forme juridique

La SRWT a la forme d'une personne morale de droit public.

Les TEC sont des associations de droit public dont les actes sont réputés commerciaux.

Contrat de gestion

Le dernier contrat de service public du Groupe TEC a été signé pour les années 2013-2017.

Actionnariat⁸²

Les communes sont actionnaires, à 49 %, du capital des sociétés d'exploitation des TEC. A ce titre, les communes délèguent chaque année des représentants aux assemblées générales des TEC.

⁸¹ Portail de la Wallonie, Guide des institutions. Disponible sur : <http://www.wallonie.be/fr/guide/guide-services/16360>.

⁸² Ambre Vassart, *La mobilité : les transports en commun*, Union des villes et communes de Wallonie asbl. Dernière mise à jour : Novembre 2014. Disponible sur : <http://www.uvcw.be/impressions/toPdf.cfm?urlToPdf=/articles/0,0,0,0,2301.htm>.

Société publique de gestion de l'eau (SPGE)⁸³

Création

La Société publique de gestion d'eau a été mise en place par la Région wallonne en 1999.

Missions de service public

- Protéger les prises d'eau potabilisable et assurer l'assainissement public de l'eau usée ;
- intervenir dans la coordination du cycle de l'eau, tout en recherchant l'optimisation et l'harmonisation des activités du secteur de l'eau en Région wallonne ;
- concourir à la transparence des différents coûts qui interviennent dans le cycle de l'eau ;
- réaliser des études pour atteindre les objectifs qui lui sont assignés ;
- accomplir des missions confiées par le gouvernement wallon dans le secteur de l'eau.

Forme juridique

La SPGE est une société anonyme de droit public.

Emploi

50 personnes.⁸⁴

Contrat de gestion et autres contrats

Les relations contractuelles établies entre le gouvernement wallon et les opérateurs précisent les objectifs et fixent les contributions respectives de chaque contractant.

Le contrat de gestion est passé avec le gouvernement wallon et fixe les objectifs à atteindre et principalement le plan des investissements à réaliser en assainissement des eaux usées domestiques et en protection des captages. Le dernier contrat de gestion a été signé en 2011 pour une durée de cinq ans.

Le contrat de service de protection de l'eau potabilisable

Il est passé entre la SPGE et les producteurs d'eau et prévoit que la SPGE mettra en œuvre, pour les producteurs, contre rémunération, les mesures de protection des captages. Ce contrat laisse une grande autonomie aux producteurs dans la gestion de ces prises d'eau.

Le contrat d'épuration

Ce contrat de service de collecte et d'épuration est passé entre la SPGE et les organismes d'assainissement agréés. Il détaille les missions de chacun des contractants pour assurer la mise en œuvre du programme d'investissement arrêté par le gouvernement; la SPGE est le maître d'ouvrage général, les intercommunales agissant en tant que maître d'ouvrage délégué.

Le contrat de service d'assainissement

Il est passé entre la SPGE et les producteurs d'eau sur base du raisonnement suivant: le producteur de tout m³ est responsable de l'assainissement de ce m³. Les producteurs paient ce service à la SPGE. Ils ne sont pas tenus de signer ces contrats mais ils doivent alors s'organiser pour épurer eux-mêmes les eaux usées produites sur leur territoire.

Le contrat d'égouttage

Ce contrat définit les modalités afin d'aboutir à un assainissement (égouttage – collecte – épuration) coordonné de chaque agglomération. Il est passé entre la SPGE, la Région wallonne, les communes concernées et l'intercommunale en charge, par mission déléguée, de la collecte et de l'épuration.

Actionnariat

50 % Région wallonne, 24 % Aquawal, 11.5 % Socofe,
9.5 % Belfius Banque, 5 % Auxiliaire voor participaties.⁸⁵

⁸³ Source : Société publique de gestion de l'eau. Disponible sur: <http://www.spge.be/de/index.html?IDC=1>. Voir aussi rapport d'activité 2014. Disponible sur: <http://www.spge.be/de/rapports-d-activites.html?IDC=60&IDD=338>.

⁸⁴ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2014).

⁸⁵ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2012).

Société wallonne des eaux (SWDE)⁸⁶

La SWDE comprend des services centraux, sis à Verviers, et 8 succursales correspondant aux principaux bassins hydrographiques de la Wallonie, dont la nature reflète l'évolution de la société depuis sa création. Elle regroupe 207 communes, 10 intercommunales, 5 provinces, la Société publique de Gestion de l'Eau (SPGE) et la Région wallonne.

Création

En 1913 l'État crée la SNDE (Société nationale des distributions d'eau).

En 1986, la politique de l'eau est confiée aux régions. La SNDE est scindée en deux parties : en Flandre, la VMW (Vlaamse Maatschappij voor Watervoorziening) et, au sud du pays, la Région wallonne crée la Société wallonne de distribution d'eau.

L'appellation est raccourcie début 2001 : la SWDE signifie Société wallonne des eaux.

Une nouvelle structure interne est mise en place en 2010. Elle repose sur trois pôles d'activités opérationnelles : la production, la distribution et le service commercial.

Forme juridique

Société civile ayant emprunté la forme de société coopérative à responsabilité limitée, la Société wallonne des eaux (SWDE) est une association d'intérêt public.

Missions de service public

- La production d'eau ;
- la distribution d'eau par canalisations ;
- la protection des ressources aquifères ;
- la réalisation de toute opération relative au cycle de l'eau.

Emploi

1.431 personnes.⁸⁷

Contrat de gestion

Conclu avec la Région wallonne et renouvelable périodiquement. Dernier contrat de gestion 2012-2016.

Actionnariat

58 % Communes, 29 % Société publique de gestion de l'eau, 4 % intercommunales, 3.99 % Socofe, 0.7 % Province de Liège, 0.5 % Province de Hainaut.⁸⁸

⁸⁶ Société wallonne des eaux. Disponible sur : <https://www.swde.be/fr/la-swde/soif-dhistoire>.

⁸⁷ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2014).

⁸⁸ CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 13/06/2013).

Liège Airport⁸⁹

Création

- Première Guerre mondiale : création d'un aérodrome militaire.
- Exposition internationale de Liège en 1930 : première aérogare, première ligne reliant Bruxelles, Anvers et Liège.
- Après la Seconde Guerre mondiale : la Sabena ouvre une ligne régulière entre Liège et Paris.
- En 1976, l'aérogare civile de Liège-Bierset est inaugurée en même temps que l'ouverture de la ligne Liège-Gosselies-Londres.
- En 1988, la Région wallonne estime que ses deux aéroports (Liège et Charleroi) doivent devenir des pôles de développement et de reconversion économique.
- Le 30 avril 1990, la SAB S.A. (Société de Développement et de Promotion de l'aéroport de Bierset) est créée par Meusinvest⁹⁰.
- Dès 1994, le trafic charter passagers reprend. Il ne cessera de se consolider.
- En 1996, Cargo Airlines (CAL), compagnie israélienne, devient le premier grand opérateur full cargo à s'installer à Liège. La même année, le contrat avec l'intégrateur TNT est signé.

En 2007, la SAB S.A. décide d'abandonner son appellation originelle au profit de « LIEGE AIRPORT s.a. ».

Forme juridique

Société anonyme de droit privé.

Mission de service public

Développer l'aéroport de Liège à l'intention des clients qui l'utilisent.

Emploi

Sur l'ensemble du site, le nombre d'emplois directs s'élève actuellement à 2.778 personnes (dont 1.630 temps pleins et 1.148 temps partiels).⁹¹

Contrat de concession

Liège Airport agit principalement dans le cadre d'un contrat de concession renouvelable d'une durée de 50 ans (1990-2040) conclu avec la Région wallonne. Donc c'est une exception.

Actionnariat⁹²

Son capital de 15.000.000 € est aujourd'hui détenu à 50 % par TEB Participations s.a.⁹³, à 25 % par la SOWAER (Société Wallonne des Aéroports Régionaux) et à 25 % par ADPm (Aéroports de Paris Management), filiale de ADP (Aéroports de Paris).

⁸⁹ Liège Airport. Disponible sur : <http://www.liegeairport.com/fr/presentation>.

⁹⁰ Meusinvest est une société de financement chargée de contribuer, dans une perspective de développement à long terme, au redéploiement économique de la Province de Liège.

⁹¹ Liège Airport, À propos de Liège Airport (<http://www.liegeairport.com/fr/emploi>)

⁹² Ibid.

⁹³ TEB Participations est détenue par 4 actionnaires : 50 % Publifin (Ex-Tecteo), 29,43 % Ethias, 20,57 % Belfius Banque, 0,13 % Intradel. (Source: CRISP, Base de données sur les entreprises wallonnes, (au 31/12/2012).

Radio-Télévision belge de la Communauté française (RTBF)⁹⁴

Suite au décret du 14 juillet 1997, la **Radio-Télévision belge de la Communauté française (RTBF)** est une entreprise publique autonome à caractère culturel responsable du service public de la radio et de la télévision pour la Communauté française de Belgique (Wallonie et Bruxelles). Elle peut agir d'initiative et dispose d'une certaine autonomie, régie par un contrat de gestion. Ce contrat, conclu tous les 5 ans avec la Fédération Wallonie-Bruxelles, fixe les droits et les missions de l'entreprise.

Historique

Elle succède le 12 décembre 1977 à la Radiodiffusion-Télévision belge, émissions françaises (RTB) et dispose actuellement de trois offres : une offre radio, une offre télévisuelle et une offre Internet.

Missions de service public

« La RTBF est l'entreprise publique autonome à caractère culturel de la Fédération Wallonie-Bruxelles, chargée d'assurer le service public de radio-télévision de la Fédération Wallonie-Bruxelles, de toutes les populations qui y résident, et de tous ceux qui s'y rattachent par la langue ou la culture. » (art. 1er)

L'entreprise a pour mission d'offrir au public de la Communauté française un service de diffusion sonore et télévisuelle qui valorise : l'information, le développement culturel et la création audiovisuelle, l'éducation permanente, le divertissement. (art. 8)

Ses missions et principes généraux sont très vastes et la RTBF doit notamment être au service de tous les publics (quelles que soient leurs origines et leurs cultures), créatrice de lien social, proche des populations, vecteur de construction d'une société démocratique et tolérante, soutien pour la multiplicité des formes culturelles, active dans le respect du principe de non-discrimination (art. 5-6).

Contrat de gestion

Le premier contrat de gestion de la RTBF datant du 14 octobre 1997 a été renouvelé le 11 octobre 2001 (avec entrée en vigueur le 1er janvier 2002), puis le 13 octobre 2006 (avec entrée en vigueur le 1er janvier 2007). Suite aux restrictions économiques demandées par la Communauté française dans le cadre de la crise économique actuelle, le contrat de gestion 2007-2011 s'est vu allongé d'une année. Le contrat de gestion fut ensuite renouvelé le 21 décembre 2012 (avec entrée en vigueur le 1er janvier 2013) et amendé en novembre 2014. Le dernier contrat de gestion court de 2013 jusqu'à 2017.

Financement

Entreprise publique, la RTBF est financée par son pouvoir de tutelle, la Communauté française. La subvention qui lui est affectée annuellement présente l'essentiel de ses ressources, à savoir près de 75 % du budget.

Les recettes provenant de la publicité non commerciale, du parrainage, de la publicité commerciale et d'autres opérations publicitaires et commerciales représentent moins de 25 % des recettes globales.

Notons que depuis 2015⁹⁵, suite à des modifications de décrets sur les médias et la transparence financière, la RTBF publie dans son rapport annuel le coût net de sa mission de service public⁹⁶.

⁹⁴ Source : Rapport annuel 2014 RTBF. Disponible sur :

http://ds.static.rtbf.be/article/pdf/rtbf_rapportannuel2014_md150dpi-1436869525.pdf.

⁹⁵ Décret du 29 janvier 2015 (M.B. 11 mars 2015) modifiant le décret du 14 juillet 1997 portant statut de la Radio-Télévision belge de la Communauté française (RTBF), le décret du 9 janvier 2003 sur la transparence, l'autonomie, et le contrôle des organismes publics, des sociétés de bâtiments scolaires et des sociétés de gestion patrimoniale qui dépendent de la Communauté française et le décret coordonné du 26 mars 2009 sur les services de médias audiovisuels.

Emploi

Au 31 décembre 2014, la RTBF comptait 2.142 travailleurs (équivalant à 2.009 équivalents temps plein)⁹⁷.

⁹⁶ Rapport annuel 2014 RTBF (http://ds.static.rtb.be/article/pdf/rtbf_rapportannuel2014_md150dpi-1436869525.pdf), pp. 171-172.

⁹⁷ Ibid., p. 114.

Bijl. 8 – Inlegblad van een openbare instelling in de Duitstalige Gemeenschap

Tekst alleen beschikbaar in het Frans

Arbeitsamt der deutschsprachigen Gemeinschaft⁹⁸

Suite au transfert des compétences en matière d'emploi, l'Arbeitsamt der deutschsprachigen Gemeinschaft (Office de l'emploi de la Communauté germanophone) a été créé par le décret du 17 janvier 2000⁹⁹ du Ministère de la Communauté germanophone. C'est un organisme d'intérêt public (catégorie B) doté de la personnalité juridique.

Il est dirigé par un conseil d'administration composé de représentants des partenaires sociaux, des communes, de l'enseignement, des opérateurs de formation publics et privés et du gouvernement de la Communauté germanophone.

L'Arbeitsamt est soumis au contrôle du ministre compétent et du Ministre du budget de la Communauté germanophone.

Le décret du 25 mai 2009¹⁰⁰ ajoute et précise une série d'obligations et de dispositions en matière budgétaire, de subventionnement et de contrôle (y compris des matières relevant de l'engagement et de la pension du personnel) à l'ensemble des organismes d'intérêt public de la Communauté germanophone (actuellement 4).

Missions de service public

Trois missions principales : promotion de l'emploi, organisation de la formation professionnelle et orientation professionnelle.

S'ajoutent à cela des tâches en rapport avec la mise en œuvre de la politique de l'emploi en Communauté germanophone : recherches sur les professions et le marché du travail, activités consultatives, coopération au sein d'organes ad hoc.

Ces missions sont inscrites dans le décret de création (2000) et les prestations de l'Arbeitsamt sont en principe gratuites pour les entreprises, les travailleurs et demandeurs d'emploi¹⁰¹.

Contrat de gestion

Le « Geschäftsführungsvertrag » a la même durée que la législature du Conseil de la Communauté germanophone (5 ans). Il contient les moyens mis à disposition par la Communauté germanophone et des indications quant aux objectifs quantitatifs et qualitatifs à atteindre, aux échéances et aux moyens à mettre en œuvre pour accomplir ses missions.

Le contrat de gestion actuel couvre la période 2015-2019.

Pour réaliser ses missions, l'Arbeitsamt peut conclure des partenariats, y compris avec des personnes morales publiques ou privées étrangères (voire supranationales), de tels accords pouvant même prendre la forme d'une participation en capital.

Les coopérations internationales le sont surtout dans les régions frontalières (en particulier Saar-Lor-Lux), notamment avec des agences d'interim, et bénéficient parfois de soutien de programmes européens.

Emploi

Au 31 décembre 2014, l'Arbeitsamt comptait 78 travailleurs (60 équivalents temps plein)¹⁰².

⁹⁸ Sources : <http://www.adg.be/>.

⁹⁹ http://www.adg.be/fr/PortalData/19/Resources/downloads/verwaltungsratnoten/regelwerke/2000-01-07_Dekret_zur_Schaffung_eines_Arbeitsamtes_in_der_DG_koordinierte_Fassung.pdf.

¹⁰⁰ http://www.adg.be/fr/PortalData/19/Resources/downloads/verwaltungsratnoten/regelwerke/Haushaltsordnung_25-05-2009_%28Ausschnitt%29.pdf.

¹⁰¹ Les services de l'Arbeitsamt s'adressent à quelque 2.200 entreprises, 26.000 travailleurs et près de 3.000 chômeurs à temps plein (source : <http://www.adg.be/>).

¹⁰² Tätigkeitsbericht 2014, p. 13

(http://www.adg.be/fr/PortalData/19/Resources/downloads/tb_adg/TB_ADG_2014.pdf).

This yearly series of working papers (WP) aims to publish works resulting from the scientific network of CIRIEC. The WPs are subject to a review process and are published under the responsibility of the President of the International Scientific Council, the president of the scientific Commissions or the working groups coordinators and of the editor of CIRIEC's international scientific journal, the *Annals of Public and Cooperative Economics*.

These contributions may be published afterwards in a scientific journal or book.

The contents of the working papers do not involve CIRIEC's responsibility but solely the author(s)' one.

The submissions are to be sent to CIRIEC (ciriec@ulg.ac.be).

Cette collection annuelle de Working Papers (WP) est destinée à accueillir des travaux issus du réseau scientifique du CIRIEC. Les WP font l'objet d'une procédure d'évaluation et sont publiés sous la responsabilité du président du Conseil scientifique international, des présidents des Commissions scientifiques ou des coordinateurs des groupes de travail et du rédacteur de la revue scientifique internationale du CIRIEC, les *Annales de l'économie publique, sociale et coopérative*.

Ces contributions peuvent faire l'objet d'une publication scientifique ultérieure.

Le contenu des WP n'engage en rien la responsabilité du CIRIEC mais uniquement celle du ou des auteurs.

Les soumissions sont à envoyer au CIRIEC (ciriec@ulg.ac.be)

This working paper is indexed and available in SSRN and RePEc

Ce working paper est indexé et disponible dans SSRN et RePEc

ISSN 2070-8289

Publications

- 2016/01 Le financement de l'Économie Sociale au Québec
Claude DORION
- 2016/02 De la durabilité à la responsabilité envers les générations futures
Belkacem OUCHENE & Aurore MORONCINI
- 2016/03 Heterogeneity and self-selection into nonprofit management
Stijn VAN PUYVELDE & Marc JEGERS
- 2016/04 La Economía Social en la literatura económica y en los hechos: 30 años de historia del CIRIEC-España
José Luis MONZÓN CAMPOS
- 2016/05 Major Public Enterprises in Austria
Dorothea GREILING, Thomas KOSTAL & Gabriel OBERMANN
- 2016/06 Comment définir le service public à travers ses différentes facettes, missions et principes ?
Lia CAPONETTI & Barbara SAK
- 2016/07 Hoe kan men de openbare diensten door hun verschillende facetten, missies en principes definiëren?
Lia CAPONETTI & Barbara SAK
- 2016/08 Modes d'élaboration politico-institutionnelle du service public
Vaia DEMERTZIS
- 2016/09 Politiek-institutionele uitwerkingwijzen van de openbare diensten
Vaia DEMERTZIS
- 2016/10 Le cadre réglementaire européen en matière de services publics : législation, financement et contraintes
Lia CAPONETTI
- 2016/11 Het Europese regelgevingskader voor openbare diensten: wetgeving, financiering en dwangen
Lia CAPONETTI
- 2016/12 Services publics et missions de service public en Belgique – Etat des lieux
Lia CAPONETTI, Vaia DEMERTZIS & Barbara SAK
- 2016/13 Openbare diensten en opdrachten van openbare dienst in België – Stand van zaken
Lia CAPONETTI, Vaia DEMERTZIS & Barbara SAK



© CIRIEC
No part of this publication may be reproduced.
Toute reproduction même partielle
de cette publication est strictement interdite.

CIRIEC (International Centre of Research and Information on the Public, Social and Cooperative Economy) is a non-governmental international scientific organization.

Its objectives are to undertake and promote the collection of information, scientific research, and the publication of works on economic sectors and activities oriented towards the service of the general and collective interest: action by the State and the local and regional public authorities in economic fields (economic policy, regulation); public utilities; public and mixed enterprises at the national, regional and municipal levels; the so-called "social economy" (not-for-profit economy, cooperatives, mutuals, and non-profit organizations; etc.).

In these fields CIRIEC seeks to offer information and opportunities for mutual enrichment to practitioners and academics and for promoting international action. It develops activities of interest for both managers and researchers.

Le CIRIEC (Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative) est une organisation scientifique internationale non gouvernementale.

Ses objectifs sont d'assurer et de promouvoir la collecte d'informations, la recherche scientifique et la publication de travaux concernant les secteurs économiques et les activités orientés vers le service de l'intérêt général et collectif : l'action de l'Etat et des pouvoirs publics régionaux et locaux dans les domaines économiques (politique économique, régulation) ; les services publics ; les entreprises publiques et mixtes aux niveaux national, régional et local ; « l'économie sociale » : coopératives, mutuelles et associations sans but lucratif ; etc.

Le CIRIEC a pour but de mettre à la disposition des praticiens et des scientifiques des informations concernant ces différents domaines, de leur fournir des occasions d'enrichissement mutuel et de promouvoir une action et une réflexion internationales. Il développe des activités qui intéressent tant les gestionnaires que les chercheurs scientifiques.



INTERNATIONAL CENTRE OF RESEARCH AND INFORMATION
ON THE PUBLIC, SOCIAL AND COOPERATIVE ECONOMY - AISBL

CENTRE INTERNATIONAL DE RECHERCHES ET D'INFORMATION
SUR L'ÉCONOMIE PUBLIQUE, SOCIALE ET COOPÉRATIVE - AISBL

Université de Liège | Quartier Agora | Place des Orateurs 1 | Bâtiment B33 -
boîte 6 | BE-4000 Liège (Belgium) | T +32 (0)4 366 27 46 | F +32 (0)4 366 29 58
ciriec@ulg.ac.be | www.ciriec.ulg.ac.be