

France :
Etat-actionnaire,
gouvernance des entreprises publiques

*State as a shareholder,
corporate governance of SOEs*

Alain TURC, contrôleur général économique et financier
Ministère de l'économie, des finances et de l'industrie
E-mail: alain.turc@cgefi.finances.gouv.fr

3 observations générales

3 preliminary observations:

✓ **L'entreprise publique est d'abord une entreprise**

A SOE is first an enterprise

✓ **L'Etat a différents rôles par rapport aux entreprises publiques**

The State has various functions concerning SOEs

✓ **Rationalisation du rôle de l'Etat, amélioration de la gouvernance des entreprises publiques: une nécessité face aux défis économiques**

Rationalising the functions of the State, improving the SOEs' corporate governance: an imperative to cope with new economic challenges

La réforme de l'Etat actionnaire en France:

The State as a shareholder: The French reform

➤ Contexte de la réforme

Context of the reform

➤ Le diagnostic au Parlement et au Gouvernement (2003)

The diagnosis given to Parliament and Government

➤ 2004 :L 'Agence pour les participations de l'Etat (APE)

The French Government Shareholding Agency

➤ L'APE et l'amélioration de la gouvernance d 'entreprise

How FGSA improves SOEs 'corporate governance

Contexte de la réforme

Context of the reform

-des entreprises publiques importantes, dont certaines « majors » au niveau européen et mondial:

Big SOEs, among them several «majors » in Europe and World,

-de plus en plus soumises à la concurrence

facing a growing competition (deregulation, European rules..)

-un besoin d 'expansion et d 'alliances,

a need to grow and to form alliances with partners,

-des erreurs de gestion stratégiques par certains dirigeants d'entreprises:

strategic errors by managers of some SOEs

Diagnostic remis au Gouvernement et au Parlement en 2003

Diagnosis given to Parliament and Government

- l 'Etat trop présent dans la gestion quotidienne des entreprises, pas assez dans leurs orientations et décisions stratégiques

The State turns too much attention on SOEs ' current management, and not enough to their strategic decisions

- le rôle de l 'Etat-actionnaire insuffisamment défini

State-Shareholder : a function ill-defined

- des gros risques pour l 'Etat et l 'entreprise publique:

heavy risks for the State and the SOE... *At owner's risk !*

2004 :L 'Agence pour les participations de l'Etat (APE)
The French Government Shareholding Agency (FGSA)

- ✓ Une agence sous l'autorité du Ministre des Finances
A task force under the authority of the Minister of Finance
- ✓ Représente les intérêts de l'Etat-actionnaire, et seulement ceux-ci
Represents the State as a shareholder (but not as regulator)
- ✓ Organisation: à mi-chemin entre organisme public et holding privée
Model: half-way between governmental body and private holding
- ✓ 40 cadres de haut rang, venant de l'administration et du privé
40 high-skilled officers/executives, with careers in public administration and audit/investment banking.

Un portefeuille considérable de participations

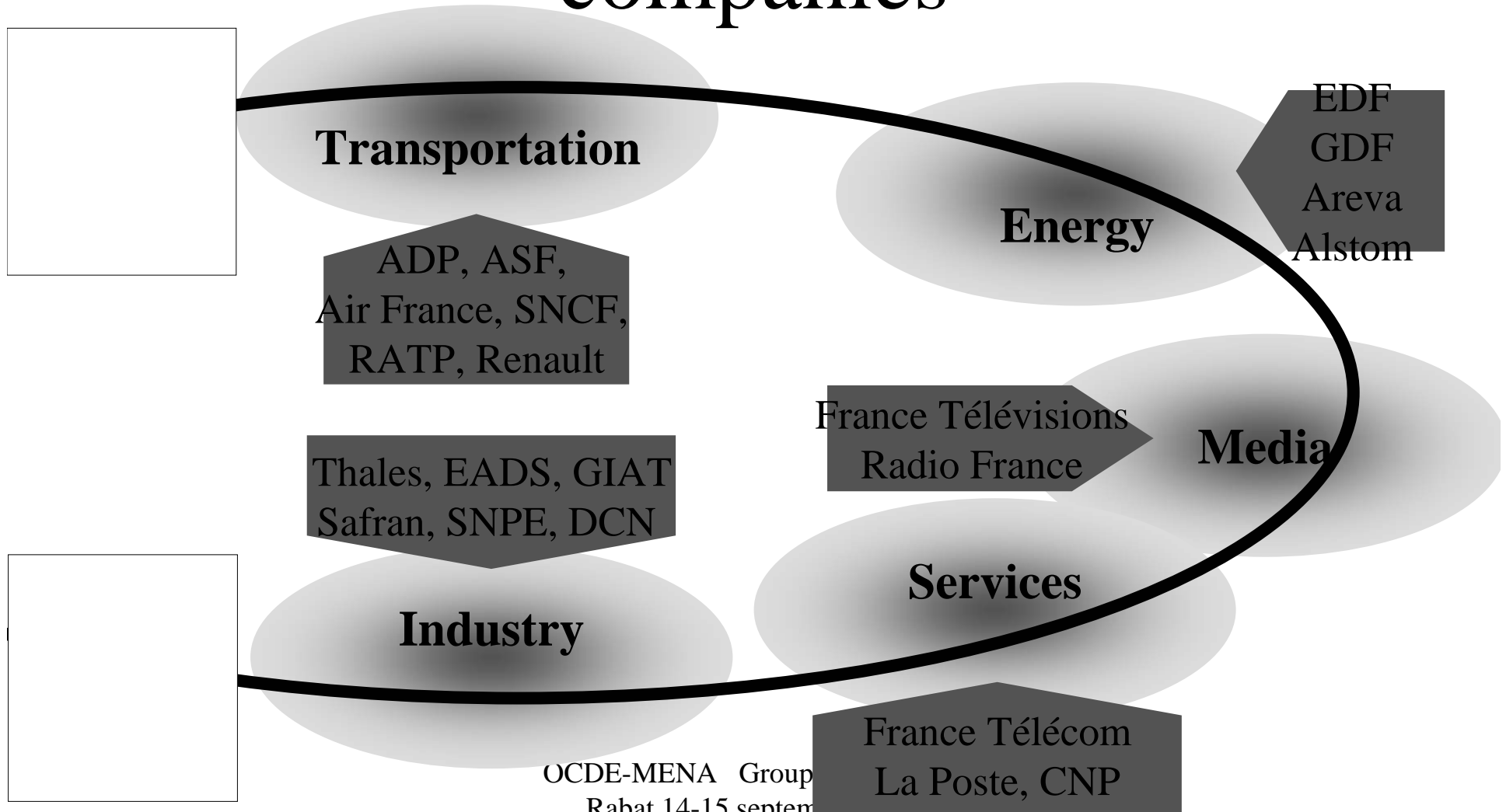
A portfolio of considerable size

✓ **70 sociétés de premier rang** **70 major companies**

✓ **Total des bilans** **500 Md€** **Total Balance sheet size**

✓ **Nombre de salariés** **1,3 million** **Total employees**

A portfolio of 70 major companies



L'APE et l'amélioration de la gouvernance d'entreprise (1)
How FGSA improves SOEs 'corporate governance

- ✓ Un leadership clair au sein des représentants de l'Etat
A clear leadership within the State

Les membres de l'APE représentent l'Etat dans les CA, et coordonnent l'activité des autres représentants de l'Etat

APE members represent the State in Board meetings, and coordinate the activity of other State representatives.

Ils représentent l'Etat dans les AG des actionnaires

They represent the State in General shareholders meetings.

L'APE et l'amélioration de la gouvernance d'entreprise (2)
How FGSA improves SOEs 'corporate governance

✓ en veillant au bon fonctionnement du Conseil d'administration « *base du gouvernement d'entreprise, lieu de discussion de la stratégie et de contrôle de la gestion confiée, sous sa surveillance, au management... »*

by making sure that the Board works properly, because it is « *the fundamental place for the corporate governance, where is discussed the strategy of the society and the control of the management.. »*

L'APE et l'amélioration de la gouvernance d'entreprise (3)
How FGSA improves SOEs 'corporate governance

✓ en assurant des relations de haut niveau avec les directions des entreprises publiques sur les questions stratégiques (par exemple, les projets de croissance externe..)

Ensuring high-level relations with top management on strategic issues (b.e. external growth projects)

✓ avec des procédures de reporting et des points réguliers
Establishing periodic update and reporting procedures

L'APE et l'amélioration de la gouvernance d'entreprise (4)
How FGSA improves SOEs 'corporate governance

✓ Par la transparence et l'information:
By transparency and information

au sein de l'entreprise, en application de la loi concernant
toutes les entreprises (Loi sur la sécurité financière):

within SOEs (*Law on financial security*,
concerning private societies and SOEs)

pour le Parlement : Rapport annuel et public de l'APE

for the Parliament : Report of FGSA, yearly and public

➔ Website : www.ape.minefi.gouv.fr

Conclusions

OCDE-MENA Groupe de travail 5
Rabat 14-15 septembre 2005

Conclusions

OCDE-MENA Groupe de travail 5
Rabat 14-15 septembre 2005

Conclusions

OCDE-MENA Groupe de travail 5
Rabat 14-15 septembre 2005