

Korte samenvatting van het panelgesprek

Panelleden

Luc Van den Bossche, executief bestuurder Optima,
Lutgart Van den Berghe, executive director Guberna en lid van de commissie Corporate Governance,
Erik Portugaels, gedelegeerd bestuurder nv De Scheepvaart.

Moderator

Hilde Laga, partner Laga Advocaten, professor aan de KU Leuven en lid van de commissie Corporate Governance.

Enkele bevindingen met betrekking tot het ontwerpdecreet "deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector"

Voor Lutgart Van den Berghe is het een 'mixed bag', maar toch een stap vooruit, vrij beperkte scope en betreft vooral zaken die maatschappelijk in de kijker staan. Een belangrijke vraag is what's next. Haar boodschap is dat niet alles in decreten te vatten is. Het decreet laat de entiteiten toe om dit verder vorm geven. Decreet zorgt voor verplichting maar de vervollediging is voor de entiteiten. De Vlaamse regering moet een consequente houding aannemen: als ze beslist iets op afstand te zetten moet ze dat ook respecteren.

Luc Van den Bossche is geen voorstander van decreten. Ze verhullen in vele gevallen een gebrek aan daadkracht. Moraliteit kan je niet bij decreet opleggen. Hij stelt zich ook de vraag wat een regeringscommissaris en afgevaardigde van financiën nog te zoeken hebben in deze structuur... Dit zijn constructies uit de 19de eeuw.

Ook qua verloning kan je geen algemene lijn in zetten. Hier speelt de markt .
Het decreet speelt vooral in op waar men in de pers van wakker ligt...

Erik Portugaels verdedigt de commissarissen omdat de regering nog steeds vinger in de pap wil houden. De uitvoering van het decreet zal belangrijk worden evenals een goede verstandhouding Raad van Bestuur / management / politiek.

Ook voor Lutgart Van den Berghe zitten in het decreet veel fetisjen zoals de verloning, bv staat er iets in over aandelenopties terwijl dat voor geen enkele Vlaamse instelling relevant is ...

Zij stelt zich de vraag wat een oplossing zou kunnen zijn voor figuur regeringscommissarissen? Ze is het er wel mee eens dat de figuur voor verdere verbetering vatbaar is. Anderzijds worden de bestuurders geacht de politiek te vertegenwoordigen. Een verdere responsabilisering van de bestuurders en openheid over beslissingen zou misschien een oplossing kunnen zijn.

Hilde Laga reflecteert dat decreten vooral dienen om verandering teweeg te brengen, bijvoorbeeld de aandacht voor de CEO lonen. Een decreet is soms nodig om discussie in gang te zetten. Soft law

heeft echter ook wel zijn verdienste. De comply or explain voor het beschikken over een corporate governance code voor bedrijven bewijst wel degelijk zijn nut.

Luc Van den Bossche breekt een lans voor beperkte Raden van Bestuur en hoopt dat het decreet niet tot gevolg heeft dat de Raden van Bestuur nog groter worden. Hij pleit voor een vermindering van de aantallen maar een betere verloning zodat er meer aandacht kan zijn voor het aantrekken van geschikte bestuurders.

Het decreet voert de verplichting in van onafhankelijke bestuurders. Wat is een onafhankelijke bestuurder en ten opzichte van wie zijn deze bestuurders onafhankelijk?

Lutgart Van den Berghe stelt de vraag waarom men verwijst naar code Daems terwijl er al federale wetgeving bestaat over onafhankelijke bestuurders. De code Daems is moeilijk onmiddellijk toepasbaar op de publieke sector. Voor de overheid geeft de code geen enkele houvast. Wat met politieke mandatarissen, politieke voorkeur... Iedereen heeft die want iedereen gaat stemmen... Kan iemand op een kabinet een onafhankelijk bestuurder zijn bijvoorbeeld?

De Raad van Bestuur moet bepalen welke profielen nodig zijn en dat is goede zaak. Vooruitgang is ook verhoging van het aantal onafhankelijke bestuurders. Weliswaar is het juist dat alle bestuurders moeten handelen in het belang van de entiteit.

Luc Van den Bossche zegt dat onafhankelijke bestuurders geen excuus mogen zijn voor de politiek benoemde om bestuurders 'uit de vuilbakken' te plukken. Hij ziet echter een moeilijkheid in de bepaling van wat het "belang" van een overheidsorganisatie is. In de privé is dit gemakkelijker te bepalen in termen van winst en verlies. De kans dat een overheidsorganisatie kan werken met een op lange termijn visie is gering. Zowel de politieke context als de rol van de pers zorgen ervoor dat er teveel korte termijn gedacht wordt.

Erik Portugaels komt terug op de vergoeding van de bestuurder. Dit blijft een problematisch gegeven om goede bestuurders aan te trekken. Wie is bereid om voor ongeveer 4000 euro netto per jaar dergelijke verantwoordelijkheid op te nemen? Men moet al zeer geëngageerd zijn om die rol te willen opnemen.

Uit het publiek komt de vraag of onafhankelijke bestuurders de deur niet openzet naar bestuurders uit de belangengroepen?

Luc Van den Bossche zegt dat de Raad van Bestuur in deze gevallen best de discussie aangaat met de politiek maar pleit nogmaals voor een beperking van het aantal leden van een Raad van Bestuur. Een mogelijk richtlijn is minder dan 11.

Lutgart Van den Berghe vergelijkt met Australië waar belangengroepen via andere formules de Raad van Bestuur kunnen adviseren.

Hilde Laga redeneert dan weer dat belangengroepen misschien per definitie een onverenigbaar in zich houden om als onafhankelijk bestuurder beschouwd te kunnen worden.

De ideale bestuurder: onafhankelijk, competente en een sterke persoonlijkheid. Maar is het uiteindelijk niet deze laatste eigenschap die zou moeten doorslaggevend zijn...

Luc Van den Bossche is het hier alleszins helemaal mee eens. Dit is alleszins belangrijker dan het bedrijf kennen. Het bedrijf niet kennen kan zelfs een troef zijn omdat men dan ook de juiste vragen gaat stellen of in vraag stellen die de onderneming in staat stellen te verbeteren. In dat opzicht wordt teruggekomen op het element uit de presentatie van Luc Asselmans waar de openbaarheid van de auditverslagen van entiteiten van de Vlaamse overheid wordt gehekeld. Dergelijk document moet een entiteit in staat stellen verbeteringen aan te brengen in haar organisatie. De gebreken onmiddellijk in de pers gooien werkt contraproductief. De Vlaamse overheid en het Vlaamse parlement moet zich beraden over deze extreme vorm van openbaarheid.

Lutgart Van den Berghe stelt de profielschets die de Raad van Bestuur moet opstellen voor haar bestuurders centraal. Het is een sterk middel maar het moet ook doorgetrokken worden naar de selectie. Bij deze selectie wordt soms te weinig gekeken naar die persoonlijkheid en de fit met de hele bestuurdersploeg. Er bestaat teveel de neiging om te kijken naar het CV en te weinig naar de motivatie en persoonlijkheid. Een jaarlijkse evaluatie van de werking van de Raad van Bestuur en haar individuele leden gebeurt nog te weinig.