

# Behoorlijk Bestuur: aanzienlijke vooruitgang

Zowel in de profit- en de non-profitsectoren, de openbare instellingen en zelfs de administraties is het bewustzijn gegroeid dat behoorlijk bestuur een basispijler is om de missie en doelstellingen van een bedrijf, organisatie, administratie of ziekenhuis te realiseren. Er zijn ontelbare voorbeelden te citeren in alle sectoren waar een gebrek aan behoorlijk bestuur heel wat schade heeft veroorzaakt aan de belanghebbenden of 'stakeholders' van ondernemingen. Denk maar aan de aandeelhouders die waardeverliezen dienen te incasseren, louter en alleen omdat jaarrekeningen en resultaten ondanks controle niet correct zijn en valse verwachtingen creëren. Hoeveel werknemers verliezen hun baan door gebrek aan behoorlijk bestuur van hun bedrijf? Vandaar dan ook de initiatieven om een aantal regels te ontwikkelen om zowel waardecreatie als de continuïteit te bevorderen voor alle belanghebbenden van een onderneming of organisatie.

## DE DOELSTELLING

Ook in de ziekenhuissector dienen wij vast te stellen dat in het niet zo verre verleden privéziekenhuizen in hun verzorgingsgebied geconfronteerd werden met publieke ziekenhuizen die er niet in slagen hun jaarrekeningen zonder tekorten af te sluiten. Op deze bestuurders rust een grote verantwoordelijkheid, omdat een gebrek aan besluitvaardigheid belet om daar een eind aan te maken en deze fondsen tot aanzuivering van tekorten, een andere meerwaarde creërende bestemming te geven. Gelukkig is dit bewustzijn gegroeid en zijn er nu zowel in Vlaanderen als in Wallonië ook al tal van voorbeelden van goed bestuurde openbare ziekenhuizen die qua performance op het niveau staan van de privéziekenhuizen. Goed bestuur is derhalve stilaan een doelstelling geworden van bedrijven, van ziekenhuizen en van de overheid. Belangrijke ondersteunende hulpmiddelen in ons land zijn de Codes die hiervoor zowel door de ondernemingen (de Lippens-Code, de Buyse-Code) als door de ziekenhuizen (het 'Hospital Governance' -model van het CZV-KULeuven) werden ontwikkeld. Baanbrekend onderzoek werd, wat de ziekenhuizen betreft, verricht door het Instituut van Bestuurders (o.l.v. prof. L. Vandenberghe) en door het Centrum voor Ziekenhuiswetenschappen (o.l.v. prof. A. Vleugels).

In Vlaanderen heeft het VOV (Vereniging van Openbare Verzorgingsinstellingen) ook een onderzoek laten uitvoeren omtrent Governance in de openbare ziekenhuizen, wat resulteerde in een eerste reeks aanbevelingen. Uit deze analyse is gebleken dat de impact van de aanpassing van de OCMW-wetgeving in Vlaanderen door de decreten van 1999 op de governance van deze ziekenhuizen enorm is geweest. Ingevolge deze decretale wetwijziging kan het lokale bestuur nu een keuze maken tussen verschillende bestuursvormen. Daarbij hebben de OCMW's sinds 1999 ruim gebruikgemaakt van de mogelijkheden tot verzelfstandiging. De gevolgen resulteren op het terrein in een grondige herstructurering van het bestuur en van het management van de openbare ziekenhuizen, en ook in een vrij spectaculaire herschikking van het ziekenhuislandschap. Aldus moet vastgesteld worden dat 47 vroeger autonome ziekenhuizen nu beheerd worden door 22 'rechtspersonen' (9 Autonome Verzorgingsinstellingen, 8 vzw's en 5 OCMW-ziekenhuizen) waarbij niet enkel openbare, maar ook privéziekenhuizen betrokken zijn. Er werd derhalve zeer ruim gevolg gegeven aan de aanbeveling van de raad van bestuur van het VOV om de openbare ziekenhuizen te verzelfstandigen. Deze verzelfstandiging heeft dan ook geleid tot een grondige herschikking van het ziekenhuislandschap en tot een modern beleid van de openbare ziekenhuizen, al dan niet in één structuur met privéziekenhuizen. Bovendien blijkt uit de meest recente Mahanalyse van Dexia-bank (februari 2006) dat de financiële toestand van de openbare ziekenhuizen in positieve zin aan het evolueren is, wat mede een gevolg is van bovenstaande evolutie.

In Wallonië daarentegen werd, in tegenstelling tot Vlaanderen, reeds jaren terug geopteerd voor de intercommunale vereniging tot het verzelfstandigen van de openbare ziekenhuizen. Dat heeft dan ook geleid tot een beter bestuur en tevens tot een belangrijke herschikking en rationalisering van het ziekenhuislandschap.

Als besluit kunnen we stellen dat zowel in openbare als in privéziekenhuizen behoorlijk bestuur vooruitgang geboekt heeft, maar dat er inzake transparantie van de structuur en externe verantwoording nog een hele weg af te leggen is. Ook dat is een belangrijke component van governance. ○



**Eric ENGELBRECHT**  
HOGLERAAR  
KULEUVEN  
ONDERVOORZITTER BVZ  
ERIC.ENGELBRECHT@  
BELGACOM.NET