



Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie

**VRT**  
**CHARTER VAN DEUGDELIJK BESTUUR**

## Inhoudsopgave

<b>1</b>	<b>INLEIDING</b>	<b>5</b>
<b>2</b>	<b>KERNBEGINSELEN VOOR SAMENWERKING</b>	<b>6</b>
2.1	Deugdelijk bestuur start steeds vanuit het Vennootschapsbelang van de VRT	6
2.2	Deugdelijk bestuur vraagt om een duidelijke, eenvoudige en werkbare samenwerking met wederzijds respect	6
2.3	Deugdelijk bestuur vergt een hoog niveau van confidentialiteit	7
2.4	Deugdelijk bestuur betekent eveneens het waken over rechtszekerheid	7
2.5	Naleving van het Charter	7
<b>3</b>	<b>RAAD VAN BESTUUR</b>	<b>8</b>
3.1	Rol en Bevoegdheden	8
3.1.1	Rol	8
3.1.2	Bevoegdheden	8
3.2	Verdeling van de taken binnen de Raad	10
3.2.1	Algemeen	10
3.2.2	De Voorzitter van de Raad van Bestuur (Zie Bijlage A)	10
3.2.3	De Bestuurders (zie Bijlage B)	10
3.2.4	De Comités (zie Bijlage C)	11
3.2.5	De Secretaris	11
3.2.6	De Gemeenschapsafgevaardigde	11
3.3	Organisatie	12
3.3.1	Vergaderingen van de Raad van Bestuur	12
3.3.1.1	Algemeen	12
3.3.1.2	Oproeping	12
3.3.1.3	Rol van de Voorzitter (zie Bijlage A)	13
3.3.1.4	Beslissingsproces	13
3.3.2	Opstelling en behandeling van de agenda	14
3.3.2.1	Jaarkalender	14
3.3.2.2	Agenda en ondersteunende documenten	15
3.3.2.3	Verloop van de vergaderingen en behandeling van agendapunten	16
3.3.2.4	Notulering	16
3.3.2.5	Sanctie in geval van niet-uitvoering van een beslissing	17
3.3.3	Informatie- en Onderzoeksrecht	17
3.3.3.1	Informatierecht	17
3.3.3.2	Beroep op experts of adviseurs	18
3.3.4	Absolute Discretieplicht – Externe Communicatie	18
3.3.5	Belangenconflicten - - Belangenvermenging	19
3.3.6	Communicatie met personeelsleden van de VRT	20
3.3.7	Jaarlijkse en tweejaarlijkse evaluatie	21
3.4	Werkprocedures	21
3.4.1	De strategische meerjarenplannen, het ondernemingsplan en strategische beslissingen	21
3.4.2	Opstellen en aanpassen van de Beheersovereenkomst	22

3.4.3	Opmaken van de jaarrekeningen	22
3.4.4	Kader voor Merchandising-en nevenactiviteiten	23
3.4.5	Goedkeuren van de regels m.b.t. het personeel	23
<b>4</b>	<b>AANDEELHOUDER(S)</b>	<b>25</b>
4.1	Toezicht Vlaamse regering en Vlaams Parlement	25
4.2	De Algemene Vergadering	26
4.2.1	Data en plaatsen	26
4.2.2	Agenda	26
4.2.3	Bijeenroeping	26
4.2.4	Voorzitterschap	27
4.2.5	Beraadslaging	27
4.2.6	Notulen	28
<b>5</b>	<b>DE GEDELEGEERD BESTUURDER &amp; HET DIRECTIECOLLEGE</b>	<b>29</b>
5.1	De gedelegeerd bestuurder	29
5.1.1	Benoeming	29
5.1.2	Bevoegdheden	29
5.1.3	Informatieplicht aan de Raad van Bestuur	29
5.1.4	Basisverplichtingen	30
5.1.5	Belangenconflicten	30
5.1.6	Interactie met de Raad van Bestuur	31
5.2	Directiecollege	31
	BIJLAGE A – DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR	32
1.	Rol	32
2.	Verantwoordelijkheden	32
3.	Ondervoorzitter	33
	BIJLAGE B – DE INDIVIDUELE BESTUURDERS	34
1.	Basisprincipes	34
2.	Benoeming/aanstelling	35
3.	Duur van het mandaat	37
4.	Ontslag	37
5.	Introductie van Nieuwe Bestuurders	38
	BIJLAGE B.1 – ONAFHANKELIJKHEIDSCRITERIA	39
	BIJLAGE C – COMITÉS VAN DE RAAD: ALGEMEEN	40
1.	Rol	40
2.	Comités	40
3.	Bevoegdheid	40
4.	Verslaggeving	40
5.	Samenstelling en benoeming	41
6.	Voorzitter	41
7.	Vergaderingen en agenda	41
	BIJLAGE C.1 – AUDITCOMITÉS SPECIFIEK CHARTER	43
1.	Inleiding	43
2.	Doelstelling en bevoegdheden	43
3.	Taken en verantwoordelijkheden	43
4.	Samenstelling	45

5. Werking _____	46
6. Samenwerking met het auditcomite van de vlaamse administratie en audit vlaanderen _____	47
7. Wijzigingen aan dit specifieke charter _____	48
BIJLAGE C.2 – REMUNERATIE- en BENOEMINGSCOMITE _____	49
1. Inleiding _____	49
2. Rol en opdracht _____	49
3. Samenstelling _____	49
4. Voorzitter _____	49
5. Secretaris _____	49
6. Vergaderingen _____	50
7. Verslaggeving _____	50
BIJLAGE C.3 –VRT STRATEGISCH COMITE VAR en DOCHTERONDERNEMINGEN VAN VAR _____	51
1. Inleiding _____	51
2. Rol en Opdracht _____	51
3. Samenstelling _____	52
4. Voorzitter _____	52
5. Secretaris _____	52
6. Vergaderingen _____	52
7. Verslaggeving _____	53

# 1 INLEIDING

VRT N.V. van publiek recht is een vennootschap opgericht onder Belgisch recht. De Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder verbinden zich tot naleving van hoge standaarden van deugdelijk bestuur (*corporate governance*) en leven in de eerste plaats de wet- en regelgeving na, vervolgens de statuten van de NV van publiek recht en ten slotte de bepalingen van dit Charter van Deugdelijk Bestuur.

De bestuursstructuur van de VRT is gebaseerd op een vruchtbare samenwerking tussen:

- de Gedelegeerd Bestuurder met de exclusieve bevoegdheden voor het operationele bestuur van de VRT overeenkomstig het Mediadecreet<sup>1</sup> waarin hij wordt bijgestaan door de leden van het Directiecollege, en
- de Raad van Bestuur, met de bevoegdheden overeenkomstig het Mediadecreet<sup>2</sup> en de Statuten.

De Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder hebben dit Charter van Deugdelijk Bestuur opgesteld als een uitvoerige standaardreferentie over het ondernemingsbestuur van de VRT. De principes en beleidslijnen hebben niet tot doel om enig wet, decreet of regeling, of Statuten van de VRT te wijzigen of te interpreteren.

De Raad van Bestuur zal dit Charter geregeld herzien om het aan te passen aan zijn wijzigende behoeften. Het geldt ook als reglement in de zin van artikel 13.3 van de Statuten.

Dit charter bevat eveneens deontologische principes die bindend zijn voor de leden van de Raad van Bestuur en geldt dan ook tevens als deontologische code in de zin van artikel III.38 van het Bestuursdecreet<sup>3</sup>.

Het Charter zal ter bekrachtiging worden voorgelegd aan de Aandeelhouder(s).

Dit Charter van Deugdelijk Bestuur zal worden aangevuld met feitelijke mededelingen over het deugdelijk bestuur van de VRT in het jaarverslag, en van tijd tot tijd met andere officiële mededelingen. Deze mededelingen zullen onder andere beschikbaar zijn op de website van de VRT ([www.VRT.be](http://www.VRT.be)).

Het VRT Charter van Deugdelijk Bestuur werd goedgekeurd door de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder op 12 februari 2007 en aangepast op 24 november 2008, op 11 januari 2010, op 8 mei 2012, op 13 mei 2014, op 10 mei 2016, op 8 mei 2018, op 12 mei 2020, op 11 mei 2021 en op 27 maart 2023. Het zal op regelmatige basis worden herzien. Een exemplaar van het Charter wordt bezorgd aan de bevoegde Mediaminister.

Het VRT Charter van Deugdelijk Bestuur wordt, samen met de Gecoördineerde Statuten van de vennootschap, gepubliceerd op de website van de VRT.

---

<sup>1</sup> Mediadecreet (Decreet betreffende radio-omroep en televisie van 27 maart 2009), art. 14§2

<sup>2</sup> Mediadecreet, art. 13§1

<sup>3</sup> Bestuursdecreet: Bestuursdecreet van 7 december 2018

## **2 KERNBEGINSELEN VOOR SAMENWERKING**

### **2.1 Deugdelijk bestuur start steeds vanuit het Vennootschapsbelang van de VRT**

Bij het handelen en nemen van beslissingen stelt elk lid van de Raad van Bestuur en stelt ook de Gedelegeerd Bestuurder steeds het vennootschapsbelang van de VRT voorop. Rekening houdend met de openbare omroepopdracht van de VRT, wordt het vennootschapsbelang geïnterpreteerd in het kader van een evenwicht tussen de doelstellingen van de Aandeelhouder, de verwachtingen van de mediaconsument en een gezonde bedrijfsdynamiek.

Onder “Aandeelhouder” wordt verstaan de Vlaamse Gemeenschap die, al naargelang zij optreedt als Algemene Vergadering dan wel als toezichthouder, vertegenwoordigd wordt door de Vlaamse Regering of door de Vlaamse regering en het Vlaams Parlement. De basisverwachtingen van de aandeelhouder worden vertolkt in het Mediadecreet en de Beheersovereenkomst.

Onder “gezonde bedrijfsdynamiek” wordt verstaan het verzekeren van een huidige en toekomstige marktpositie die de VRT toelaat om

- ❖ de VRT-missie en de waarden ten volle uit te voeren
- ❖ relevant en toonaangevend te blijven in de mediasector
- ❖ creatief en competent talent te kunnen aantrekken, motiveren en behouden.

Beslissingen van de Raad van Bestuur zullen dan ook steeds gemotiveerd worden vanuit het vennootschapsbelang.

Indien de Raad van Bestuur oordeelt dat een bestuurder het vennootschapsbelang heeft geschonden, zal conform het Mediadecreet, de voorzitter als sanctie aan de Algemene Vergadering voorstellen om deze bestuurder uit zijn functie te ontslaan.

De Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder zullen erop toezien dat de kwaliteit van hun samenwerking bijdraagt tot het vennootschapsbelang.

### **2.2 Deugdelijk bestuur vraagt om een duidelijke, eenvoudige en werkbare samenwerking met wederzijds respect**

De Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder streven naar een zo groot mogelijke duidelijkheid en eenvoud van samenwerking. Dit Charter voorziet in duidelijke en eenvoudige werkprocedures om de verschillende bevoegdheden van de Raad van Bestuur zo werkbaar mogelijk te maken.

De Gedelegeerd Bestuurder verleent aan de Raad van Bestuur alle relevante informatie en voorstellen zodat de Raad efficiënt zijn rol kan vervullen. Om in een sfeer van wederzijdse openheid te kunnen werken zal men streven naar het tijdig uitwisselen van informatie.

Het wederzijdse respect houdt ook in dat er op geen enkele wijze, intern of extern, publiek waardeoordelen worden geuit over de leden van de Raad van Bestuur of de Gedelegeerd Bestuurder.

## **2.3 Deugdelijk bestuur vergt een hoog niveau van confidentialiteit**

Discussies en informatie uitgewisseld in de Raad van Bestuur evenals ingenomen standpunten en beslissingen, zijn en blijven confidentieel en worden op geen enkele manier gedeeld buiten de VRT. Ze kunnen enkel gedeeld worden als de confidentialiteit opgeheven werd door een beslissing van de Raad van Bestuur, en dit het vennootschapsbelang van de VRT niet schaadt.

## **2.4 Deugdelijk bestuur betekent eveneens het waken over rechtszekerheid**

Als rechtspersoon en marktspeler heeft de VRT het vertrouwen nodig van de verschillende partijen met wie hij samenwerkt. Dit vergt een duidelijk beslissingsproces, alsook een consequente uitvoering van de gemaakte afspraken.

Contractuele afspraken gemaakt door de Gedelegeerd Bestuurder, waar de Raad van Bestuur het niet mee eens is, zullen niet door de Raad van Bestuur aangevochten worden om de VRT te vrijwaren van contractuele aansprakelijkheid, tenzij er sprake zou zijn van bedrog in hoofde van de VRT of de contracterende partij.

Contractuele afspraken gemaakt door de Gedelegeerd Bestuurder die echter manifest indruisen tegen de Strategische Richtlijnen vastgelegd door de Raad van Bestuur, zullen leiden tot interne aansprakelijkheid van de Gedelegeerd Bestuurder.

## **2.5 Naleving van het Charter**

Eén keer om de twee jaar zal de Voorzitter van de Raad van Bestuur in samenwerking met de leden van de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder, de toepassing van dit Charter evalueren. Evaluatie laat toe om waar nodig de bestuurspraktijk aan te passen en kadert binnen een constant proces van verbetering. Het verslag van de evaluatie wordt bezorgd aan de bevoegde Mediaminister.

## 3 RAAD VAN BESTUUR

### 3.1 Rol en Bevoegdheden

#### 3.1.1 Rol

- De Raad van Bestuur beschikt **over de bevoegdheden die hem krachtens het Mediadecreet en de Statuten zijn toegewezen.**
- De rol van de Raad van Bestuur bestaat erin om de slagkracht op lange termijn van de VRT na te streven door **ondernemersleiderschap te voorzien** en door het mogelijk te maken om **risico's te beoordelen en te beheren**. De Raad van Bestuur beslist over de waarden en de strategie van de VRT en de sleutelementen van zijn beleid.
- De Raad van Bestuur meent dat dit eerst en vooral een **focus vereist op de kerntaken van de VRT** zoals deze in artikel 6 §2, van het Mediadecreet en artikel 3 §2, van de Statuten zijn omschreven. Ook moet de Raad van Bestuur oog hebben voor de belangen van de andere actoren, die essentieel zijn voor een succesvolle onderneming: de klanten, de leveranciers, de aandeelhouders en de werknemers van de VRT, evenals de gemeenschap en omgeving waarin de VRT werkzaam is.

#### 3.1.2 BEVOEGDHEDEN

- De **bevoegdheden** van de Raad van Bestuur omvatten:
  - het vastleggen van de algemene **strategie** van de VRT en het nemen van beslissingen over aangelegenheden met strategisch karakter;
  - herzien, evalueren en goedkeuren van de **doelstellingen en beleidslijnen** van de VRT op middellange termijn zoals deze in het **ondernemingsplan en de strategische meerjarenplannen** zijn uitgewerkt;
  - goedkeuren van de **beheersovereenkomst** en van iedere **wijziging** daarvan;
  - opmaken van de **inventaris** en de **jaarrekeningen** met de **balans**, de **resultatenrekening** en de **toelichting** alsook het opstellen van het **jaarverslag**;
  - alle noodzakelijke maatregelen nemen om de **integriteit van de financiële staten** van de VRT te verzekeren;
  - opstellen van een kader voor de **merchandising- en nevenactiviteiten** van de VRT;



- toezien op de Gedelegeerd Bestuurder wat betreft de uitvoering van **de beheersovereenkomst, het ondernemingsplan en de beslissingen van de Raad van Bestuur**;
  - toezien op de door de VRT genomen **deelnemingen** en aangegane **leningen** met de opdracht bepaald in artikel 3 §2 van de Statuten;
  - toezicht houden **op de prestaties van de commissaris**;
  - **benoemen en ontslaan** van de personen die door de Gedelegeerd Bestuurder worden voorgedragen om lid te worden van het **Directiecollege** en bemiddelen in personele conflicten binnen het Directiecollege;
  - het goedkeuren van de regels betreffende de aanwerving en de rechtspositie van het personeel;
  - goedkeuren van en toezien **op de deelneming aan vennootschappen, verenigingen en samenwerkingsverbanden en de oprichting van vennootschappen**;
  - **voordragen van vertegenwoordigers** van de VRT in de bestuursorganen van vennootschappen die door de VRT zijn opgericht of in de vennootschappen, verenigingen en samenwerkingsverbanden waarin de VRT een deelneming heeft;
  - **bijeenroepen van de Algemene Vergadering** en de vaststelling van de **agenda**;
  - het handhaven van **voortdurende interactie en dialoog** en een klimaat van respect, vertrouwen en openhartigheid **met de Gedelegeerd Bestuurder en via hem met het Directiecollege**;
- De Raad van Bestuur heeft de bevoegdheid en de plicht om effectieve, noodzakelijke en proportionele middelen aan te wenden om zijn taken te vervullen.
  - De voltallige Raad van Bestuur is **collectief verantwoording verschuldigd** voor het passend uitoefenen van zulke bevoegdheden, machten en plichten.

## 3.2 Verdeling van de taken binnen de Raad

### 3.2.1 ALGEMEEN

- De Raad van Bestuur bestaat uit **twalf leden** die worden benoemd door de Algemene Vergadering op voordracht van de Vlaamse regering (zie Bijlage B). Acht leden van de raad van bestuur worden aangewezen met inachtneming van de evenredige vertegenwoordiging van de politieke fracties in het Vlaams Parlement. Vier leden van de raad van bestuur zijn onafhankelijke bestuurders die worden aangewezen conform de procedure beschreven in artikel 12 van het Mediadecreet en artikel 11 van de Statuten.
- De Raad van Bestuur kiest een **Voorzitter** en een **Ondervoorzitter** uit zijn leden (Zie bijlage A).
- De Raad van Bestuur stelt een **secretaris** aan uit de personeelsleden van de VRT.
- De Gedelegeerd Bestuurder neemt met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur.
- Conform artikel 30 uit het Mediadecreet woont de gemeenschapsafgevaardigde met raadgevende stem de vergaderingen van de Raad van Bestuur bij.
- De Raad van Bestuur kan ook **specifieke comités** oprichten om hem in het kader van de uitvoering van zijn bevoegdheden bij te staan.

### 3.2.2 DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR (ZIE BIJLAGE A)

- De Voorzitter van de Raad van Bestuur geeft **leiding** aan de Raad van Bestuur bij het volbrengen van zijn taken en treedt op als **tussenpersoon** tussen de aandeelhouders, de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder van de VRT en via hem, de leden van het Directiecollege en alle andere personeelsleden.
- **Hij neemt het voortouw**, waar nodig met ondersteuning van de Comités, in alle initiatieven die de doeltreffende werking van de Raad van Bestuur in lijn met zijn Charter beogen te verzekeren.

### 3.2.3 DE BESTUURDERS (ZIE BIJLAGE B)

- De bestuurders moeten hun vaardigheden en kunde naar best vermogen aanwenden om, in het kader van de aan de Raad van Bestuur opgedragen taken, **het vennootschapsbelang te dienen**<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> Zie ook hierboven onder 2.1. Deugdelijk bestuur start steeds vanuit het Vennootschapsbelang van de VRT

- Te dien einde moeten zij er voor zorgen dat zij **steeds tijdig over de informatie beschikken die zij nodig achten** om hun oordeel op onafhankelijke wijze te kunnen vormen<sup>5</sup>.
- Tevens moeten zij de informatie die zij van de vennootschap ontvangen **voldoende onderzoeken** opdat zij over alle zaken die relevant zijn voor de activiteiten van de vennootschap een gedegen oordeel zouden kunnen vormen.

### 3.2.4 DE COMITÉS (ZIE BIJLAGE C)

- De bestendige Comités die in de schoot van de Raad van Bestuur worden opgericht verrichten een wezenlijk deel van het **voorbereidende onderzoek en werk** van de Raad van Bestuur.
- De **besluitvorming blijft echter behoren tot de collectieve verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur**, waarbij de Comités enkel een adviserende functie hebben (maar waarbij de mogelijkheid van *ad hoc* delegaties niet wordt uitgesloten).
- De Comités staan de Raad van Bestuur bij op **specifieke gebieden** waarover zij aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur.
- De Raad van Bestuur heeft te allen tijde een **Auditcomité**, een **Remuneratie- en Benoemingscomité** en een **Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR**.

### 3.2.5 DE SECRETARIS

- De Secretaris **staat de Raad van Bestuur, de Voorzitter van de Raad van Bestuur, de Voorzitters van de Comités van de Raad en alle leden van de Raad bij**.
- De Secretaris is gebonden door een **discretieplicht**.
- De Secretaris opereert **onafhankelijk** van de Gedelegeerd Bestuurder en ressorteert **rechtstreeks onder de voorzitter van de Raad van Bestuur**.

### 3.2.6 DE GEMEENSCHAPSAFGEVAARDIGDE

- De Vlaamse regering wijst een gemeenschapsafgevaardigde aan die erop toeziet dat de VRT haar activiteiten uitoefent conform de wetten, decreten, besluiten en de beheersovereenkomst.
- De gemeenschapsafgevaardigde ontvangt binnen dezelfde termijnen dezelfde stukken als de bestuurders.
- De Gemeenschapsafgevaardigde kan op elk moment ter plaatse inzage nemen van alle documenten en geschriften van de VRT. Hij kan van de bestuurders, Gedelegeerd Bestuurder

---

<sup>5</sup> Zie hierna onder “3.3.3. Informatie- en onderzoeksrecht” wat de Bestuurders betreft en onder “5.1.3. Informatieplicht aan de Raad van Bestuur” wat de Gedelegeerd bestuurder betreft.

en de leden van het directiecollege van de VRT alle inlichtingen en ophelderingen vorderen en hij kan alle verificaties verrichten die hij nodig acht voor de uitvoering van zijn mandaat.

- Binnen een termijn van vier werkdagen, te rekenen vanaf de kennisname of de ontvangst van de beslissing in kwestie, kan de Gemeenschapsafgevaardigde bij de Vlaamse regering een gemotiveerd beroep instellen tegen elke beslissing van de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder, het directiecollege en van de organen of personen van de VRT aan wie zij hun bevoegdheid hebben gedelegeerd, die betrekking heeft op de openbare-omroepopdracht, vermeld in artikel 6 van het Mediadecreet, en waarvan hij meent dat ze niet strookt met de wetten, decreten, besluiten of de beheersovereenkomst.<sup>6</sup>

## 3.3 Organisatie

### 3.3.1 VERGADERINGEN VAN DE RAAD VAN BESTUUR

#### 3.3.1.1 Algemeen

- Gewone vergaderingen van de Raad van Bestuur zullen **ten minste tienmaal per jaar** worden gehouden.
- Bijzondere vergaderingen zullen **indien nodig** worden bijeengeroepen **door de Voorzitter van de Raad van Bestuur** of wanneer **ten minste drie leden van de Raad van Bestuur** of de **Gedelegeerd Bestuurder** erom verzoeken.
- Een **lijst van de data en locaties van de gewone vergaderingen** van de Raad van Bestuur zal ruim op voorhand aan de Bestuurders worden bezorgd.
- Van Bestuurders wordt verwacht dat zij **de vergaderingen** van de Raad van Bestuur **bijwonen**.
- Vergaderingen van de Raad van Bestuur kunnen eveneens worden **georganiseerd via** conference call, videoconferentie of gelijkaardige communicatiemiddelen.

#### 3.3.1.2 Oproeping

- De Raad van Bestuur vergadert op uitnodiging van de Voorzitter.
- In principe zal **minstens vijf werkdagen op voorhand** een oproeping voor de vergaderingen van de Raad van Bestuur worden gegeven aan de Bestuursleden.
- **In uitzonderlijke gevallen kan de oproepingstermijn worden verkort** als de Voorzitter van de Raad van Bestuur beslist dat omwille van onvoorziene omstandigheden en in het belang van de VRT dergelijke verkorte oproepingstermijn vereist is, en indien alle Bestuurders instemmen met zulke verkorte oproepingstermijn.

---

<sup>6</sup> Art. 30 Mediadecreet. De uitoefening van de taak van de gemeenschapsafgevaardigde wordt verder ook geregeld in andere teksten zoals het Bestuursdecreet.

- De Raad van Bestuur kan daarenboven **op elk ogenblik bijeenkomen zonder oproeping** als alle bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd zijn en instemmen met de agenda van de vergadering.
- De uitnodigingen vermelden steeds de **plaats**, het **uur** en het **doel** van de vergadering. Met uitzondering van spoedeisende gevallen, worden bij de uitnodigingen de agenda en de relevante documenten gevoegd. De uitnodigingen worden **per brief of per mail** gestuurd aan de leden van de Raad van Bestuur, aan de Gedelegeerd Bestuurder en aan de Gemeenschapsafgevaardigde.

### 3.3.1.3 Rol van de Voorzitter (zie Bijlage A)

- Elke vergadering wordt **voorgezeten door de Voorzitter** van de Raad van Bestuur en, in zijn afwezigheid, door de **Ondervoorzitter**. Zo geen van beiden aanwezig is, wordt de vergadering voorgezeten door het oudste aanwezige lid.

De vergadering van de Raad van Bestuur met op de agenda de verkiezing van de Voorzitter wordt voorgezeten door het oudste aanwezige lid.

- De Voorzitter is verantwoordelijk voor **de organisatie, het verloop en het opvolgen** van de vergaderingen van de Raad van Bestuur.

### 3.3.1.4 Beslissingsproces

- De Raad van Bestuur kan slechts geldig beraadslagen en besluiten als **minstens de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn**. Een nieuwe vergadering moet **binnen zeven werkdagen** worden bijeengeroepen als dergelijk quorum niet is bereikt. De tweede vergadering kan geldig beraadslagen en besluiten over de onderwerpen die al op de agenda stonden van de eerste vergadering ongeacht het aantal Bestuurders die aanwezig of vertegenwoordigd zijn.
- Elke Bestuurder mag per vergadering **ten hoogste één andere Bestuurder vertegenwoordigen** mits hij over een volmacht van de vertegenwoordigde beschikt.
- De Raad van Bestuur is een collegiaal orgaan. Dit houdt in dat beslissingen worden genomen na gezamenlijke beraadslaging en dat geen enkel lid een persoonlijke bevoegdheid heeft. Als er, in uitzonderlijke gevallen geen consensus kan bereikt worden, dan mag de bestuurder vragen zijn afwijkende positie te laten optekenen in de notulen. Naar buiten toe dient de bestuurder steeds de collegiale besluitvorming te verdedigen (als en voor zover de bestuurder naar buiten toe kan communiceren, zie geheimhouding- en discretieplicht) ongeacht zijn persoonlijke mening. Eens een beslissing is genomen, wordt zij geacht een beslissing te zijn van de voltallige Raad als college.
- Tenzij anders is bepaald, worden besluiten genomen met een **volstrekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen**. Onder uitgebrachte stemmen worden de stemmen voor en tegen

verstaan, met uitsluiting van onthoudingen. Bij staking van stemmen heeft degene die de vergadering voorziet de doorslaggevende stem.

- De stemming gebeurt bij **handopsteken**. Op verzoek van een derde van de leden van de Raad van Bestuur gebeurt de stemming over personen geheim.
- De beslissingen van de Raad van Bestuur kunnen ook worden genomen bij eenparig schriftelijk akkoord van alle bestuurders.

### 3.3.2 OPSTELLING EN BEHANDELING VAN DE AGENDA

#### 3.3.2.1 Jaarkalender

- **Bij het begin van het jaar** stelt de Voorzitter van de Raad van Bestuur **een kalender op van de belangrijkste onderwerpen** die gedurende dat jaar moeten worden behandeld.
- De agenda is **inclusief de strategische cyclus**. In de loop van het jaar wordt een datum vastgelegd voor de jaarlijkse meting met de Nieuwsdienst en minimaal één strategische dag.

Op de agenda staan een aantal vaste agendapunten:

#### **Januari**

- Goedkeuren jaarkalender
- Vastleggen jaarlijkse meeting RVB – VAR

#### **Februari**

- Tweejaarlijks opstellen verslag over de werking van het Charter, de werking van de raad en de interactie met de Gedelegeerd bestuurder en de Aandeelhouder(s)
- Voorlopig resultaat boekjaar
- Goedkeuring van de jaarkalender Interne Audit

#### **Maart**

- Vaststellen opmaak VRT-jaarrekening en bijhorend jaarverslag
- Jaarverslag VRT: 1<sup>e</sup> lezing
- Strategische oriëntering met oog op Meerjarenplan en Ondernemingsplan

#### **April**

- Vaststellen opmaak geconsolideerde jaarrekening en bijhorend jaarverslag
- Bijeenroepen Algemene Vergadering
- Een juridische evaluatie van de stand van belangrijke gerechtelijke procedures
- Jaarverslag VRT: goedkeuring

#### **Mei**

- Algemene Vergadering

#### **September**

- Vastlegging van de strategie naar Meerjarenplan en Ondernemingsplan toe

#### **Oktober**

- Het vastleggen van de data en locaties van de gewone vergaderingen van de RVB en de Comités voor volgend jaar
- Eerste lezing Strategisch Meerjarenplan<sup>7</sup>

#### **November**

- Goedkeuring Strategisch Meerjarenplan
- Eerste lezing Ondernemingsplan

#### **December**

- Goedkeuren Ondernemingsplan

De financiële toestand van de VRT wordt in elk geval eenmaal per trimester op de Raad van Bestuur besproken.

#### 3.3.2.2 *Agenda en ondersteunende documenten*

- De **Voorzitter van de Raad van Bestuur stelt, in nauw overleg met de Gedelegeerd Bestuurder, de agenda op** voor elke vergadering van de Raad.
- Een **gedetailleerde agenda** en, met uitzondering van uitzonderlijke omstandigheden, **ondersteunende documenten** en **voorstellen van besluit** zullen **ten minste vijf werkdagen v or elke vergadering** van de Raad aan de Bestuurders worden bezorgd.
- De agenda moet de te bespreken onderwerpen opsommen en aangeven of zij bedoeld zijn **ter informatie, ter discussie of ter beslissing**. De Bestuurders moeten deze informatie voorafgaand aan de vergadering bestuderen.
- De ondersteunende documenten die de Bestuurders ontvangen, zijn relevant, betrouwbaar en nauwkeurig en voldoen in die mate dat de Bestuurders op basis van deze documenten indien nodig een gegronde beslissing kunnen nemen.
- Agendapunten ter beslissing liggen steeds in een duidelijk uitgeschreven tekstvoorstel voor inclusief een duidelijk besluit die het gevraagde akkoord bevat.
- Elke Bestuurder is **vrij om suggesties te doen** over de opname van onderwerpen in de agenda. De bestuurder verwittigt de voorzitter van de Raad van Bestuur en houdt hierbij rekening met de oproepingsvereisten.
- Op de agenda worden **ambtshalve geplaatst**:

---

<sup>7</sup> In het jaar waarin een nieuwe beheersovereenkomst wordt goedgekeurd, bestaat evenwel de mogelijkheid dat zowel het Strategisch Meerjarenplan als het Ondernemingsplan in december worden goedgekeurd.

- De goedkeuring van de notulen van de vorige vergadering(en).
- Het verslag van de vergaderingen van de Comités van de Raad, met hun bevindingen en aanbevelingen.
- Elk voorstel dat door de Gedelegeerd Bestuurder wordt voorgelegd.
- Elk agendapunt met betrekking tot de bevoegdheden van de Raad van Bestuur dat door de Voorzitter of ten minste drie leden van de Raad van Bestuur wordt aangebracht.

### 3.3.2.3 Verloop van de vergaderingen en behandeling van agendapunten

- De Raad van Bestuur behandelt de verschillende agendapunten en voorziet voor ieder punt **voldoende discussietijd**. De Voorzitter ziet erop toe dat er voor elk onderwerp ter beslissing **voldoende denktijd** wordt voorzien;
- De **Gedelegeerd Bestuurder** geeft een algemene presentatie van de evolutie van de kijk- en luistercijfers, van de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur en van de belangrijkste strategische gebeurtenissen en evoluties sinds de laatste Raad van Bestuur;
- De Voorzitters van diverse **comités** geven een overzicht van hun werkzaamheden;
- Als blijkt dat de Raad van Bestuur voor een bepaald agendapunt **onvoldoende** of **gebrekkige informatie** heeft ontvangen, kan de Voorzitter beslissen om dit agendapunt tot de eerstvolgende vergadering uit te stellen en de passende informatie op te vragen;
- **Voor elk agendapunt dat ter beslissing** wordt voorgelegd moet de genomen **beslissing aan de hand van de notulen geformaliseerd** worden en de gronden waarop de beslissing steunt of, als niet tot beslissing wordt overgegaan, moeten de te ondernemen stappen om tot een beslissing te komen gedefinieerd worden.

### 3.3.2.4 Notulering

- **Van iedere vergadering** van de Raad van Bestuur worden **notulen opgemaakt door de Secretaris**.
- Deze notulen zijn werkinstrumenten die de essentie van de inhoudelijke werking van de Raad van Bestuur weergeven. Er wordt dan ook geen woordelijk verslag gemaakt van de individuele interventies. De notulen moeten op klare en duidelijke wijze:
  - de **besprekingen van de verschillende agendapunten** en eventuele **beslissingen van de Raad** weergeven.
  - de **precieze opdrachten** vermelden die de Raad van Bestuur beslist.



- aangeven welke informatie **extern kan worden gecommuniceerd**.
- De notulen geven het **collectief standpunt van de Raad van Bestuur** weer. Als in uitzonderlijke gevallen geen consensus kan bereikt worden, mag een bestuurder vragen, zijn afwijkende positie te laten optekenen inde notulen.<sup>8</sup>
- Het ontwerp van notulen wordt in principe **aan alle leden, de Gedelegeerd Bestuurder en de Gemeenschapsafgevaardigde toegestuurd**. Aan de door de Raad of door de Comités geraadpleegde externe adviseurs wordt een uittreksel van het ontwerp met hun tussenkomsten bezorgd.
- De **notulen worden in principe goedgekeurd tijdens de eerstvolgende vergadering** van de Raad van Bestuur, na gebeurlijke wijziging van de tekst waarbij rekening wordt gehouden met de opmerkingen die door de leden, de Gedelegeerd Bestuurder, de Gemeenschapsafgevaardigde of de geraadpleegde personen gemaakt en door de Raad aanvaard worden.
- **Een exemplaar van de door de Raad goedgekeurde notulen** wordt door de Voorzitter en door de Secretaris **ondertekend** en door de Secretaris **als origineel bewaard**. De notulen worden **in volgorde genummerd**. De bijlagen bij de notulen worden voorzien van het nummer van de notulen waartoe ze behoren.
- **De notulen zijn vertrouwelijk**. Behalve de bestuurders zelf, wordt een afschrift van de notulen enkel toegestuurd aan de Gedelegeerd Bestuurder, de Gemeenschapsafgevaardigde, de Afgevaardigde van het Rekenhof en aan deze personen waarvoor dit in rechte wordt vereist. De afschriften worden door de Voorzitter van de Raad van Bestuur en door de secretaris getekend.

#### 3.3.2.5 Sanctie in geval van niet-uitvoering van een beslissing

- Als de Gedelegeerd Bestuurder, zelfs na formele ingebrekestelling door de Voorzitter van de Raad van Bestuur, weigert om een beslissing van de Raad van Bestuur uit te voeren, kan de Voorzitter de zaak voorleggen aan de Algemene Vergadering/bevoegde Minister en vragen dat de Gedelegeerd Bestuurder zijn ontslag indient.

### **3.3.3 INFORMATIE- EN ONDERZOEKSRECHT**

#### 3.3.3.1 Informatierecht

---

<sup>8</sup> Zie ook hiervoor onder 3.3.1.4. Beslissingsproces.

- De Bestuurders hebben **volledige en vrije toegang tot alle informatie met betrekking tot de activiteiten van de VRT die noodzakelijk is voor de uitoefening van hun mandaat**. De Bestuurders zullen hun eigen oordeelsvermogen gebruiken om te verzekeren dat dit informatierecht de ondernemingsactiviteiten van de VRT niet in het gedrang brengt.
- De **Voorzitter van de Raad van Bestuur speelt een sleutelrol** bij het vergaren van de juiste informatie en het verstrekken van deze informatie aan de Bestuurders. Alle verzoeken om informatie moeten daarom schriftelijk of per mail aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur gericht worden.
- Behalve als de Voorzitter van de Raad van Bestuur meent dat een verzoek om informatie manifest abusief of onredelijk is, **maakt hij het over aan de Gedelegeerd Bestuurder die op zijn beurt de gepaste organen of personeelsleden van de VRT contacteert**. De gevraagde inlichtingen en verduidelijkingen worden **binnen de meest redelijke termijn** – en uiterlijk veertien dagen – door de Gedelegeerd Bestuurder aan de Voorzitter gegeven, die ze onmiddellijk aan de betrokken Bestuurder bezorgt.
- Als de Voorzitter van de Raad, na overleg met de Gedelegeerd Bestuurder, echter van oordeel is dat de **gevraagde informatie van gevoelige aard** is, legt hij dit verzoek om informatie aan de Raad van Bestuur ter beslissing voor op de eerstvolgende vergadering van de Raad. Als de meerderheid van de aanwezige bestuurders het verzoek inwilligt, richt de voorzitter van de Raad van Bestuur het betrokken verzoek aan de Gedelegeerd Bestuurder. Behalve als de informatie betrekking heeft op de specifieke bevoegdheden van het Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR of het Remuneratie- en Benoemingscomité, maakt de Gedelegeerd Bestuurder de informatie **rechtstreeks over aan het Auditcomité**. Deze comités moeten ter attentie van de Raad van Bestuur een bijzonder verslag opstellen waarin, rekening houdend met de gevoelige aard van de informatie, de essentie ervan wordt weergegeven.

#### 3.3.3.2 Beroep op experts of adviseurs

- De **Raad van Bestuur en de in schoot van de Raad opgerichte Comités hebben de bevoegdheid om, in nauw overleg met de Gedelegeerd Bestuurder, een beroep te doen op experts of adviseurs**.
- De VRT zal zorgen voor **gepaste fondsen**, zoals vastgesteld door de Gedelegeerd Bestuurder, voor de betaling van redelijke vergoedingen aan dergelijke experts of adviseurs waarop de Raad van Bestuur en/of de Comités een beroep zouden hebben gedaan.

#### **3.3.4 ABSOLUTE DISCRETIEPLICHT – EXTERNE COMMUNICATIE**

- Behalve als en voor zover het gaat om informatie die reeds is bekendgemaakt door de VRT of waarvan zonder enige twijfel kan worden aangetoond dat zij behoort tot het publiek domein,

**verbinden de Bestuurders er zich toe om absolute discretie te bewaren over alle informatie die rechtstreeks of onrechtstreeks verband houdt met de activiteiten van de VRT en waarvan zij in het kader van de uitoefening van hun bestuurdersmandaat in kennis worden gesteld (hierna de “Informatie”).**

- De Bestuurders zullen deze absolute discretieplicht **ook na de beëindiging van hun mandaat** in acht nemen. Wie bewust of uit nalatigheid informatie waarvoor discretie is vereist, bekendmaakt aan anderen dan degenen die gerechtigd zijn er kennis van te nemen, schendt de discretieplicht.
- Indien de Raad van Bestuur oordeelt dat een Bestuurder deze absolute discretieplicht heeft geschonden, zal conform het Mediadecreet, de Voorzitter als sanctie aan de Algemene Vergadering voorstellen om deze Bestuurder **uit zijn functie te ontslaan**. Dit ontslag doet geen afbreuk aan de mogelijkheid voor de Vennootschap en/of derden om alle mogelijke vervolgingen in te stellen die de wet voorziet in geval van schending van de discretieplicht door een (gewezen) bestuurder.
- De Informatie **mag enkel worden meegedeeld** buiten de Raad van Bestuur, **publiek gemaakt** of anderszins **ter beschikking worden gesteld aan derde partijen** als een **meerderheid van de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder daartoe hun goedkeuring verlenen**.
- In geval de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder hun toestemming geven, zorgt de **Voorzitter van de Raad van Bestuur** voor de externe communicatie van de Informatie.

### **3.3.5 BELANGENCONFLICTEN - - BELANGENVERMENGING**

Onafhankelijkheid is primordiaal bij het uitoefenen van een bestuursmandaat. Dit principe is bovenal een ‘state of mind’. De bestuurder moet een onafhankelijke houding aannemen, niet enkel tegenover de aandeelhouders, maar ook tegenover interne personen van het bedrijf, en meer algemeen, tegenover alle stakeholders.

- Elke bestuurder streeft voortdurend naar een onafhankelijke opstelling.
- De bestuurder laat zich in zijn analyse of beslissingen niet beïnvloeden door persoonlijke belangen noch door eventuele relaties met aandeelhouders of belanghebbenden.
- Het Wetboek Vennootschappen en Verenigingen en het Bestuursdecreet verwijzen naar de omstandigheid waarin een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een vermogensrechtelijk belang heeft dat strijdig is met een beslissing of verrichting die tot de bevoegdheid van de Raad van bestuur behoort. In dat geval zal hij niet deelnemen aan de beraadslagingen van de Raad van Bestuur over deze verrichtingen of beslissingen, noch aan de stemmingen in dit verband.
- Een lid van de Raad van Bestuur wordt geacht een belangenconflict te hebben als:

- hij een **aanzienlijk persoonlijk financieel belang** heeft in een vennootschap waarmee de VRT van plan is een transactie aan te gaan;
  - hij, zijn **echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of familielid door bloedverwantschap of huwelijk tot de tweede graad** een lid is van de raad of het Directiecollege of een gelijkaardig mandaat uitoefent bij een vennootschap waarmee de VRT van plan is een belangrijke transactie aan te gaan;
  - **onder het toepasselijke recht**, zulk belangenconflict aanwezig is of geacht wordt aanwezig te zijn;<sup>9</sup>
  - de **Raad van Bestuur heeft geoordeeld**, met een absolute meerderheid van de uitgebrachte stemmen en met uitsluiting van het betrokken lid, dat zulk belangenconflict bestaat of geacht wordt te bestaan.
- Als een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belang heeft dat tegengesteld is aan een beslissing, advies of verrichting van de Raad van Bestuur, informeert hij voorafgaand de voorzitter en verlaat hij de vergadering tijdens de bespreking van het betrokken punt. De betrokken bestuurder neemt noch aan de beraadslaging, noch aan de stemming over het betrokken punt, deel.
  - De betrokken leden moeten de Voorzitter van de Raad van Bestuur en de andere leden van de Raad van Bestuur **voorzien van alle informatie m.b.t. het conflict**, met inbegrip van informatie over de personen waarmee hij een familierechtelijke relatie heeft (zijn echtgenote, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of familielid door bloedverwantschap of huwelijk tot de tweede graad).
  - In het **jaarverslag** zal naar deze transacties worden verwezen, met een verklaring dat de bepalingen in het Charter werden nageleefd.

Om belangenvermenging te voorkomen leggen de leden van de Raad van Bestuur bij hun aanstelling een overzicht van hun andere lopende mandaten en activiteiten voor aan de overheid die bevoegd is voor de aanstelling. Latere wijzigingen in mandaten of activiteiten worden eveneens voorgelegd.

### 3.3.6 COMMUNICATIE MET PERSONEELSLEDEN VAN DE VRT

De Bestuurders onthouden er zich van om, op eigen initiatief, rechtstreekse contacten te hebben met personeelsleden van de VRT in verband met de uitoefening van hun bestuurdersmandaat. Alle contacten met de personeelsleden van de VRT gebeuren **via de Gedelegeerd Bestuurder** tenzij in uitzonderlijke gevallen het vennootschapsbelang vereist dat zulke contacten rechtstreeks plaatsvinden tussen het personeelslid en de Voorzitter van de Raad van Bestuur.

---

<sup>9</sup> Zie hierboven in de tekst: belangenconflict in de zin van het Wetboek Vennootschappen en Verenigingen en het Bestuursdecreet.

### 3.3.7 JAARLIJKSE EN TWEEJAARLIJKSE EVALUATIE

De Raad van Bestuur, onder leiding van de Voorzitter van de Raad van Bestuur, voert tweejaarlijks een **zelfevaluatie** door om vast te stellen of zichzelf en zijn Comités efficiënt functioneren. De Raad van Bestuur waakt erover dat de oefening objectief verloopt. Indien nodig met behulp van een externe partij. De resultaten van de evaluatie worden binnen de Raad van Bestuur besproken en indien nodig wordt een actieplan voor continue verbetering opgesteld.

- o De evaluatie heeft de volgende doelstellingen:
  - beoordelen hoe de Raad werkt waaronder ook zijn rol, positie, omvang en samenstelling;
  - nagaan of de belangrijke punten behoorlijk worden voorbereid en behandeld.
- o De Raad van Bestuur **beoordeelt ook tweejaarlijks de interactie met de Gedelegeerd Bestuurder en –via de Gedelegeerd Bestuurder- met het Directiecollege en met de Aandeelhouder(s).**
- o De Raad van Bestuur beoordeelt jaarlijks via de Voorzitter de prestaties van de secretaris.

## 3.4 Werkprocedures

### 3.4.1 DE STRATEGISCHE MEERJARENPLANNEN, HET ONDERNEMINGSPLAN EN STRATEGISCHE BESLISSINGEN

De Raad van Bestuur stelt jaarlijks het ondernemingsplan en het strategisch meerjarenplan op. Beide plannen kunnen in één document opgesteld worden. Beide worden voorgesteld door de Gedelegeerd Bestuurder.

Voor het opstellen van het strategische meerjarenplan en het ondernemingsplan gaat de Raad als volgt te werk:

- In de loop van de maand oktober ziet de Raad van Bestuur toe op het opstellen van het strategisch meerjarenplan. Dit wordt in principe goedgekeurd in de maand november.
- Het strategische meerjarenplan geeft de grote lijnen van de VRT-strategie weer voor de komende 3 jaren.
- Het ondernemingsplan legt de uitgewerkte VRT-strategie vast voor het komende jaar.
- In de loop van de maand november ziet de Raad van Bestuur toe op het opstellen van het ondernemingsplan. Dit wordt goedgekeurd in de maand december.<sup>10</sup>

Daarnaast neemt de Raad van Bestuur eveneens beslissingen over aangelegenheden met strategisch karakter. Een aangelegenheid heeft een strategisch karakter indien ze belangrijke impact heeft op het handelen van de VRT in de Vlaamse samenleving of op het medialandschap.

---

<sup>10</sup> In het jaar waarin een nieuwe beheersovereenkomst wordt goedgekeurd, bestaat evenwel de mogelijkheid dat zowel het Strategisch Meerjarenplan als het Ondernemingsplan in december worden goedgekeurd.

Om de rechtszekerheid te garanderen zullen de Raad van Bestuur en de Gedelegeerd Bestuurder zich houden aan volgende regels om het strategische karakter van een aangelegenheid te beoordelen:

- Het Strategisch karakter van een aangelegenheid zal als waarschijnlijk worden geacht indien een aangelegenheid kan leiden tot een manifeste vorm van strijdigheid met de Europese mededingingsrechtelijke regelgeving.
- Het Strategisch karakter van een aangelegenheid wordt eveneens als waarschijnlijk geacht, als een beslissing van de VRT zou leiden tot een fundamentele aanpassing van het aanbod voor de Vlaamse Mediaconsumenten en die buiten het kader valt van de door de Raad van Bestuur goedgekeurde Beheersovereenkomst, Meerjarenplan of Ondernemingsplan.

In de tweejaarlijkse evaluatie van dit Charter kunnen de criteria tot afbakening van het strategisch karakter van een aangelegenheid verder aangevuld worden.

Als de Gedelegeerd Bestuurder een beslissing wil nemen waarvan manifest onduidelijk is of de beslissing behoort tot zijn operationele bevoegdheid bepaald in artikel 14, § 2, van het Mediadecreet, dan wel een aangelegenheid met een strategisch karakter is, zal hij zijn voorstel tot beslissing voorleggen aan de Raad van Bestuur. Als de Raad van Bestuur op zijn daarop volgende bijeenkomst, het voorstel tot beslissing niet verworpen heeft, kan de Gedelegeerd Bestuurder de voorgestelde beslissing nemen.

### **3.4.2 OPSTELLEN EN AANPASSEN VAN DE BEHEERSOVEREENKOMST**

De Raad keurt de beheersovereenkomst en iedere wijziging daarvan goed. De Raad gaat hierbij als volgt te werk:

- De Raad van Bestuur vraagt aan het Ad-hocsubcomité, dat door de Voorzitter van de Raad wordt samengesteld, om de beheersovereenkomst voor te bereiden aan de hand van de voorstellen en informatie die de Gedelegeerd Bestuurder voorlegt.
- De Voorzitter van het Ad-hocsubcomité is de voorzitter van de Raad van Bestuur.
- De Voorzitter en de Gedelegeerd Bestuurder werken nauw samen bij het voorbereiden van de beheersovereenkomst.

Wijzigingen of aanvullingen aan de beheersovereenkomst worden voorgesteld door de Gedelegeerd Bestuurder en worden, indien mogelijk, minstens tweemaal aan de Raad van Bestuur voorgelegd: één keer ter bespreking en een volgende keer ter beslissing.

### **3.4.3 OPMAKEN VAN DE JAARREKENINGEN**

De Raad van Bestuur maakt de inventaris en de jaarrekeningen op met de balans, de resultatenrekening en de toelichting alsook het jaarverslag. De Raad gaat hierbij als volgt te werk:

- In de loop van de maand maart stelt de Raad van Bestuur de enkelvoudige jaarrekening op. Deze werd vooraf besproken op het Auditcomité.

- In de loop van de maand april stelt de Raad van Bestuur de geconsolideerde jaarrekening op. Deze werd vooraf besproken op het Auditcomité.

#### **3.4.4 KADER VOOR MERCHANDISING-EN NEVENACTIVITEITEN**

Artikel 8 van het Mediadecreet bepaalt dat de VRT buiten haar openbare omroepopdracht onder bepaalde voorwaarden, merchandising- en nevenactiviteiten mag verrichten als ze vooraf zijn goedgekeurd door de Raad van Bestuur. Artikel 13 §1,15°, van hetzelfde decreet stelt dat de Raad van Bestuur van de VRT het kader opstelt waarbinnen VRT merchandising en nevenactiviteiten uitoefent.

Het goed te keuren kader van merchandising- en nevenactiviteiten geeft een omschrijving van de verschillende categorieën van activiteiten die de VRT wil ontwikkelen buiten haar openbare omroepopdracht. Het is daarbij niet vereist om de concrete activiteiten die zullen ontwikkeld worden en die binnen dergelijke categorie vallen, op te sommen.

De Raad gaat bij het opstellen van het kader als volgt te werk:

- De Gedelegeerd Bestuurder legt het kader van de merchandising- en nevenactiviteiten van de VRT ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur.
- De Raad van Bestuur kan dit kader goedkeuren of kan op gemotiveerde wijze opmerkingen formuleren bij het voorstel van kader. De Gedelegeerd Bestuurder legt op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur, of indien nodig op een daarvoor bijeengeroepen bijzondere vergadering, een nieuw kader van merchandising- en nevenactiviteiten ter goedkeuring voor dat rekening houdt met de opmerkingen van de Raad van bestuur.

Nieuwe categorieën van merchandising- en nevenactiviteiten die niet opgenomen zijn in het vooraf goedgekeurde kader, worden op de eerstvolgende vergadering van de Raad van Bestuur, en zo nodig in een daarvoor bijeengeroepen bijzondere vergadering, en vooraf aan de ontwikkeling ervan, ter goedkeuring voorgelegd. De aldus goedgekeurde categorie van activiteiten wordt aan het kader van merchandising- en nevenactiviteiten toegevoegd.

- De ontwikkeling van merchandising- en nevenactiviteiten die binnen het goedgekeurde kader vallen behoort tot de exclusieve bevoegdheid van de Gedelegeerd Bestuurder.
- Het kader blijft geldig tot het formeel wordt gewijzigd door de Raad van Bestuur.

#### **3.4.5 GOEDKEUREN VAN DE REGELS M.B.T. HET PERSONEEL**

Elke beslissing die de Gedelegeerd Bestuurder wenst te nemen over algemene personeelsaangelegenheden wordt ter beslissing aan de Raad van Bestuur voorgelegd. Het betreft de regels m.b.t. de werving, mutatie en promotie van personeelsleden en alle reglementeringen aangaande rechten en plichten van het personeel, zoals o.m. het SAC, het Administratief Personeelsstatuut, het reglement op de duur der prestaties. Het betreft algemene maatregelen en niet de concrete toepassing ervan, individueel of collectief, op de betrokken personeelsleden. Wat de

pensioenregelingen betreft, stelt de Raad van Bestuur vast of voorgestelde wijzigingen of aanpassingen verzoenbaar zijn met de op de VRT van toepassing zijnde geldende reglementen, en spreekt ook haar akkoord uit indien er aanpassingen of wijzigingen nodig zijn aan reglementen op VRT-niveau.

Als het een materie betreft die tegelijk behoort tot de bevoegdheid van de Raad van Bestuur en moet onderhandeld of overlegd worden met de vakorganisaties in het Sectorcomité XVIII Vlaamse Gemeenschap en Vlaams Gewest (overeenkomstig het syndicaal statuut van het overheidspersoneel) zal dit eerst gebeuren. Een onderhandeling resulteert dan, binnen het Sectorcomité Vlaamse Gemeenschap en Vlaams Gewest, in een protocol van akkoord of niet-akkoord, een overleg mondt uit in een gemotiveerd advies. Daarna legt de Gedelegeerd Bestuurder het dossier voor aan de Raad van Bestuur met de vraag voor een akkoord.

Van zodra dit akkoord er is, kan met de uitvoering/implementatie ervan gestart worden.



## **4 AANDEELHOUDER(S)**

De enige aandeelhouder van de VRT is de Vlaamse Gemeenschap vertegenwoordigd door de Vlaamse regering voor wie optreedt de Minister bevoegd voor Media. De Vlaamse regering oefent als enige de bevoegdheden van de aandeelhouder/Algemene Vergadering uit. Die bevoegdheden zijn hierna onder 4.2. beschreven.

Daarnaast oefent de Vlaamse Gemeenschap, te weten de Vlaamse regering en het Vlaamse Parlement, toezicht uit op de VRT en onderhandelt de Vlaamse regering voor de Vlaamse Gemeenschap de beheersovereenkomst met de VRT.

### **4.1 Toezicht Vlaamse regering en Vlaams Parlement**

De Vlaamse regering en het Vlaams Parlement worden in hun toezicht bijgestaan door de daartoe wettelijk en decretaal opgerichte organen, zoals het Rekenhof, de Vlaamse Regulator voor de Media, Audit Vlaanderen en de Gemeenschapsafgevaardigde.

De Vlaamse regering met inbegrip van de Gemeenschapsafgevaardigde, ziet erop toe dat de VRT haar activiteiten uitvoert conform de wetten, decreten en besluiten en conform de beheersovereenkomst.

Het Vlaams Parlement oefent toezicht uit op de Vlaamse regering en kan die regering vanzelfsprekend slechts binnen de perken van diens eigen bevoegdheid ten aanzien van de VRT aanspreken.

Daarnaast moet het Vlaams Parlement jaarlijks de financiële overheidsmiddelen van de VRT goedkeuren.

Om hierover met kennis van zaken een beslissing te kunnen nemen, moet het Vlaams Parlement zich een oordeel kunnen vormen over de behoorlijke uitvoering van de openbare omroepopdracht, zoals vastgesteld in het Mediadecreet en de beheersovereenkomst.

Die evaluatie van het Parlement gebeurt aan de hand van het jaarverslag van de VRT, het evaluatierapport van de Gemeenschapsafgevaardigde en het rapport van de Vlaamse Regulator voor de Media. Ook de rapporten van het Rekenhof dragen hiertoe bij.

VRM en VRT bepalen gezamenlijk de meetsystemen voor de KPI's. VRM kan zich baseren op rapportage van VRT en kan ook zelf onafhankelijke controles uitoefenen, al dan niet beroep doende op een derde. VRT zal jaarlijks, voor 1 juni, rapporteren aan de Vlaamse Regering over het behalen van de KPI's uit de beheersovereenkomst op basis van een door de Raad van Bestuur goedgekeurde nota.

De Vlaamse regering en het Vlaams Parlement kunnen binnen de perken van hun toezichtstaak de informatie opvragen die relevant en nodig is voor de uitoefening van die taak.

De Vlaamse regering en het Vlaams Parlement als toezichthouder brengen daarbij voldoende respect op voor de decretaal gecreëerde autonomie van de bestuursorganen van de VRT. Zij geven de Raad van Bestuur de nodige ruimte om zijn verantwoordelijkheden uit te voeren en respecteren daarbij diens onafhankelijkheid. Zij weerhouden zich van enige inmenging in het dagelijks bestuur van de VRT en respecteren de operationele autonomie van de Gedelegeerd Bestuurder en zijn Directiecollege.

## **4.2 De Algemene Vergadering**

### **4.2.1 DATA EN PLAATSEN**

De jaarlijkse Algemene Vergadering van Aandeelhouders van de VRT wordt elk jaar gehouden op de tweede dinsdag van de maand mei, om elf uur op de zetel van de vennootschap. De algemene vergadering kan ook vergaderen via conference call, videoconferentie of gelijkaardige communicatiemiddelen.

Buitengewone en Bijzondere Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders kunnen zo vaak worden bijeengeroepen als de Raad van Bestuur of de Commissaris dit nodig achten. Bovendien kunnen aandeelhouders die ten minste 10% van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigen, verzoeken een Buitengewone Algemene Vergadering bijeen te roepen. Het verzoek moet de te bespreken onderwerpen speciëren en gericht zijn aan de Raad van Bestuur, die verplicht is de vergadering bijeen te roepen binnen een termijn van drie weken na ontvangst van het verzoek.

### **4.2.2 AGENDA**

De onderwerpen die ter beslissing worden voorgelegd aan de Gewone Algemene Vergadering van Aandeelhouders omvatten, onder andere:

- de benoeming van leden van de Raad van Bestuur en van commissarissen;
- de kwijting aan leden van de Raad van Bestuur en de kwijting aan de commissarissen, in verband met de uitoefening van hun taken gedurende het voorafgaande boekjaar;
- de goedkeuring van de jaarrekeningen;
- de goedkeuring van de resultaatsbestemming van de vennootschap.

### **4.2.3 BIJEENROEPING**

Algemene vergaderingen worden rechtsgeldig bijeengeroepen door de voltallige Raad van Bestuur of de Voorzitter van de Raad van Bestuur of de commissaris(sen).

Voor een Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt een uitnodiging per brief en/of per mail gestuurd aan de Aandeelhouders, evenals aan de Bestuurders en de Commissaris, ten minste vijftien dagen voor de vergadering. Niettegenstaande de bepalingen van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen kan de oproeping eveneens geschieden per aangetekend schrijven of per e-mail, of door middel van enig ander communicatiemiddel waarmee elke aandeelhouder uitdrukkelijk en schriftelijk akkoord is gegaan.

#### 4.2.4 VOORZITTERSCHAP

Een Algemene Vergadering van Aandeelhouders wordt voorgezeten door de Voorzitter van de Raad van Bestuur of, bij zijn afwezigheid, door de ondervoorzitter of door de oudste der aanwezige Bestuurders of nog, indien er geen Bestuurders aanwezig zijn, door de Commissaris, tenzij de Algemene Vergadering een andere persoon als haar voorzitter verkiest.

#### 4.2.5 BERAADSLAGING

1. De aandeelhouders kunnen overeenkomstig artikel 7:133 van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen eenparig en schriftelijk alle besluiten nemen die tot de bevoegdheid van de algemene vergadering behoren, met uitzondering van statutenwijzigingen. In dat geval dienen de formaliteiten van bijeenroeping niet te worden vervuld.
2. Wanneer de agenda voor een bepaalde algemene vergadering het gebruik van een dergelijke procedure rechtvaardigt, kan de Raad van Bestuur de aandeelhouders toelaten om te stemmen per brief. Van deze toelating dient uitdrukkelijk melding gemaakt te worden in de oproeping tot de vergadering.

In dat geval kan iedere aandeelhouder stemmen per brief door middel van een gedagtekend en ondertekend formulier dat op straffe van nietigheid de volgende vermeldingen moet bevatten:

- 1/ naam, voornaam, beroep, woonplaats van de natuurlijke persoon/aandeelhouder;
- 2/ rechtsvorm, benaming, zetel van de rechtspersoon/aandeelhouder met vermelding van de volledige identiteit van het orgaan dat de stem uitbrengt;
- 3/ het aantal stemmen dat de aandeelhouder tijdens de algemene vergadering wenst uit te brengen;
- 4/ de vorm van de gehouden aandelen;
- 5/ de agenda van de vergadering, inclusief de voorstellen tot besluit
- 6/ de stemwijze ("voor"; "tegen") of onthouding over elk voorgesteld besluit.

De formulieren waarin noch de stemwijze, noch de onthouding is vermeld, zijn nietig.

- 7/ de termijn waarbinnen de vennootschap het formulier om te stemmen op afstand dient te ontvangen;
- 8/ de handtekening van de aandeelhouder, handgeschreven of met een elektronische handtekening in de zin van artikel 3.10 van verordening (EU) nr. 910/2014 van het Europees Parlement en de Raad van 23 juli 2014 betreffende elektronische identificatie en vertrouwensdiensten voor elektronische transacties in de interne markt en tot intrekking van richtlijn 1999/93/EG of een gekwalificeerde elektronische handtekening in de zin van artikel 3.12 van dezelfde verordening.

De aandeelhouder die per brief wil stemmen moet uiterlijk de laatste werkdag voor de vergadering het stemformulier waarvan hierboven sprake, neerleggen op de maatschappelijke zetel van de vennootschap of bij de instellingen die in de oproeping worden vermeld.

3. Iedere aandeelhouder mag zich op de algemene vergadering laten vertegenwoordigen door een volmachtdrager, die al of niet aandeelhouder is. De Raad van Bestuur mag de vorm van

de volmachten vaststellen. Alle verzoeken tot verlening van volmachten moeten, op straffe van nietigheid, voldoen aan alle toepasselijke wettelijke bepalingen.

4. De algemene vergadering kan slechts geldig beraadslagen of besluiten wanneer de aanwezige of vertegenwoordigde aandeelhouders de meerderheid van het kapitaal vertegenwoordigen, met uitzondering van andersluidende wettelijke bepalingen. Is deze voorwaarde niet vervuld, dan is een nieuwe bijeenroeping nodig, en de nieuwe vergadering beraadslaagt en besluit op geldige wijze ongeacht het door de aanwezige of vertegenwoordigde aandeelhouders vertegenwoordigde deel van het kapitaal.
5. Als aan de aanwezigheidsvereisten voor de algemene vergadering werden voldaan, kan de meerderheid van de aanwezige houders van stemgerechtigde aandelen, in persoon of bij volmacht, beraadslagen en besluiten over de vooropgestelde agendapunten, met uitzondering van andersluidende wettelijke of statutaire bepalingen.
6. Als alle aandeelhouders aanwezig of vertegenwoordigd zijn, moet, zo de vennootschap geen obligaties heeft uitgegeven of alle obligatiehouders aanwezig zijn, het bewijs van de oproeping niet geleverd worden en kan er geldig beraadslaagd worden over alle punten waarover zij het eens zijn om deze op de agenda te plaatsen, op voorwaarde dat voor de vertegenwoordigde aandeelhouders de lasthebber uitdrukkelijk gemachtigd werd over de voorgestelde agendapunten te stemmen.

#### **4.2.6 NOTULEN**

De notulen van de algemene vergadering worden ondertekend door de voorzitter van de vergadering, door de secretaris en door de aandeelhouders die het wensen. Officiële kopieën van of uittreksels uit de notulen van een Algemene Vergadering van Aandeelhouders kunnen op verzoek ter beschikking worden gesteld aan iedere aandeelhouder. Zij worden door de Gedelegeerd Bestuurder ondertekend.

## **5 DE GEDELEGEERD BESTUURDER & HET DIRECTIECOLLEGE**

### **5.1 De gedelegeerd bestuurder**

#### **5.1.1 BENOEMING**

De Gedelegeerd Bestuurder wordt benoemd en ontslagen door de Algemene Vergadering. De Algemene Vergadering stelt het profiel van de gedelegeerd bestuurder vast, na advies van de Raad van Bestuur. De gedelegeerd bestuurder wordt ontslagen door de Algemene Vergadering na advies van de Raad van Bestuur. De Gedelegeerd Bestuurder wordt vooraf gehoord door de Raad van Bestuur.

#### **5.1.2 BEVOEGDHEDEN**

- De Gedelegeerd Bestuurder is belast met en exclusief bevoegd voor het operationeel bestuur van de VRT. Hij ontwerpt, implementeert en ziet toe op de uitvoering van de strategie van de VRT.
- De Gedelegeerd Bestuurder is belast met de voorbereiding van de beslissingen van de Raad van Bestuur. Hij is verantwoordelijk voor de volledige, tijdige, betrouwbare en accurate voorbereiding van de jaarrekeningen.
- De Gedelegeerd Bestuurder handelt onder toezicht van de Raad van Bestuur bij het uitvoeren van de Beheersovereenkomst, het Ondernemingsplan en de beslissingen van de Raad van Bestuur.
- De Gedelegeerd Bestuurder wordt bijgestaan door een Directiecollege. Hij is de schakel tussen dit Directiecollege, dat hij voorziet, en de Raad van Bestuur.
- De Gedelegeerd Bestuurder neemt met raadgevende stem deel aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur.

#### **5.1.3 INFORMATIEPLICHT AAN DE RAAD VAN BESTUUR**

- De Gedelegeerd Bestuurder verstrekt aan de Raad van Bestuur alle nodige inlichtingen en brengt alle voorstellen die voor uitoefening van de werking van de Raad van Bestuur nuttig of nodig zijn op de agenda van de Raad van Bestuur.
- De Gedelegeerd Bestuurder geeft elke vergadering van de Raad van Bestuur een algemene presentatie van de evolutie van de kijk- en luistercijfers, van de stand van zaken met betrekking tot de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur en van de belangrijkste strategische gebeurtenissen en evoluties sinds de laatste Raad van Bestuur.
- De Gedelegeerd Bestuurder brengt alle voorstellen die nuttig of nodig zijn voor de werking van de VRT wat de bevoegdheden van de Raad van Bestuur betreft, op de agenda van de Raad van

Bestuur. De voorstellen die de Gedelegeerd Bestuurder aan de Raad van Bestuur ter beslissing voorlegt zijn degelijk onderbouwd. Hij verstrekt de raad alle inlichtingen en informatie die de raad in staat moet stellen met kennis van zaken een beslissing te nemen.

- Conform en binnen het informatierecht van de Raad van Bestuur, beschreven in punt 3.3.3., bezorgt de Gedelegeerd Bestuurder de Voorzitter van de Raad van Bestuur de gevraagde inlichtingen en verduidelijkingen binnen de meest redelijke termijn – en uiterlijk veertien dagen.

#### **5.1.4 BASISVERPLICHTINGEN**

- De Gedelegeerd Bestuurder moet zijn vaardigheden en kennis naar best vermogen aanwenden om, in het kader van het hem opgedragen operationeel bestuur, **het vennootschapsbelang maximaal te dienen**.
- De Gedelegeerd Bestuurder moet de tijd die nodig is uittrekken voor de Raad van Bestuur om de raad toe te staan met kennis van zaken de hem opgedragen taken uit te oefenen.
- De Gedelegeerd Bestuurder zal de regelgeving die van toepassing is op de VRT en de interne VRT-reglementen respecteren.
- De Gedelegeerd Bestuurder gedraagt zich op elk gebied loyaal ten aanzien van de VRT en haar organen en zal zowel binnen de dienst als daarbuiten alles vermijden wat de belangen van de VRT kan schaden. Als schadelijk worden onder meer beschouwd elke activiteit of uiting die het vertrouwen van het publiek in de onpartijdigheid en geloofwaardigheid van de VRT kan aantasten.
- De Gedelegeerd Bestuurder zal geen enkele andere onbezoldigde beroepsactiviteit waarbij gebruik wordt gemaakt van zijn bij de VRT opgedane ervaring en kennis uitoefenen alsook geen enkele andere bezoldigde beroepsactiviteit zonder dit eerst te melden aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur die hiertegen gemotiveerd bezwaar kan inbrengen. De Voorzitter brengt op zijn beurt het Remuneratie- en Benoemingscomité op de hoogte.
- De Gedelegeerd Bestuurder is gebonden door een discretieplicht.

#### **5.1.5 BELANGENCONFLICTEN**

- De Gedelegeerd Bestuurder neemt geen deel aan de besprekingen of het besluitvormingsproces over een onderwerp of transactie in verband waarmee hij een belangenconflict met de VRT heeft. Zulke transactie, indien goedgekeurd, moet tegen voorwaarden die minstens gebruikelijk zijn in de betrokken sector worden afgesloten en op voorhand worden goedgekeurd door de Raad van Bestuur.
- De Gedelegeerd Bestuurder wordt geacht een belangenconflict te hebben als:

- hij een **aanzienlijk persoonlijk financieel belang** heeft in een vennootschap waarmee de VRT van plan is een transactie aan te gaan;
  - hij, zijn **echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of familielid tot de tweede graad** een lid is van de raad of het Directiecollege of een gelijkaardig mandaat uitoefent bij een vennootschap waarmee de VRT van plan is een belangrijke transactie aan te gaan.
  - **onder het toepasselijke recht**, zulk belangenconflict aanwezig is of geacht wordt aanwezig te zijn.
- In het **jaarverslag** zal naar deze transacties worden verwezen, met een verklaring dat de bepalingen in het Charter werden nageleefd.

#### **5.1.6 INTERACTIE MET DE RAAD VAN BESTUUR**

De Gedelegeerd Bestuurder legt aan de Raad van Bestuur verantwoording af over de uitoefening van zijn verantwoordelijkheden wat de uitvoering van de Beheersovereenkomst, van het Ondernemingsplan en van de beslissingen van de Raad van Bestuur betreft.

De Gedelegeerd Bestuurder beoordeelt jaarlijks zijn samenwerking en interactie met de Raad van Bestuur en de Aandeelhouder(s).

## **5.2 Directiecollege**

Het Directiecollege is als dusdanig geen orgaan maar staat de Gedelegeerd Bestuurder bij in de uitoefening van zijn bevoegdheden.

De Gedelegeerd Bestuurder zit het Directiecollege voor.

De bepalingen van punten 5.1.4 en 5.1.5 wat de Gedelegeerd bestuurder betreft, zijn mutatis mutandis van toepassing op de leden van het Directiecollege.

# BIJLAGE A – DE VOORZITTER VAN DE RAAD VAN BESTUUR

## 1. Rol

- De Voorzitter van de Raad van Bestuur wordt door de Raad van Bestuur benoemd onder de door de Algemene Vergadering aangewezen acht leden van de Raad van Bestuur die er op basis van de inachtneming van de evenredige vertegenwoordiging van de politieke fracties in het Vlaamse Parlement in zetelen.

## 2. VERANTWOORDELIJKHEDEN

- De Voorzitter, in het bijzonder:
  - verzekert de **efficiënte en doeltreffende werking van de Raad van Bestuur**:
    - draagt bestuurders voor als lid van de verschillende Comités van de Raad van Bestuur en als Voorzitter van deze Comités, ter benoeming door de Raad van Bestuur.
    - neemt het voortouw in de processen gericht op de formulering van de vereisten die te maken hebben met de onafhankelijkheid van de leden van de Raad van Bestuur. Bij vervangingen of bij vernieuwing van de Raad van Bestuur pleegt de voorzitter overleg met de Aandeelhouder met het oog op de optimale samenstelling van de Raad van Bestuur, conform het bepaalde in Bijlage B, artikel 2.
    - maakt tweejaarlijks een analyse van de werking van de Raad van Bestuur in zijn geheel; deelt de resultaten van deze opdracht aan de gehele Raad van Bestuur mede met als doel de werking van de Raad van Bestuur continu te verbeteren.
    - stelt de procedures vast die het werk van de Raad leiden.
    - plant vergaderingen van de Raad van Bestuur en werkt samen met de Voorzitters van de Comités om de kalender van de vergaderingen van de Comités te coördineren.
    - bereidt, in overleg met de Gedelegeerd Bestuurder, de algemene agenda van de Raad van Bestuur voor met de onderwerpen die gedurende het jaar dienen te worden besproken, alsook de agenda voor iedere vergadering, waarbij hij voor ieder onderwerp op de agenda aanduidt of dit voorgelegd wordt ter informatie, ter discussie, ter goedkeuring of ter besluitvorming, daarbij gebruikmakend van de inbreng van andere Bestuurders en leden van het Directiecollege.
    - zit alle vergaderingen van de Raad van Bestuur voor, leidt de vergaderingen van de Raad van Bestuur zodat het werk van de Raad van Bestuur wordt gedaan op de meest constructieve en efficiënte wijze mogelijk, in een sfeer van openheid en respect.



- zorgt ervoor dat geschreven materiaal ruim van tevoren wordt verspreid opdat er voor de ontvangers voldoende tijd is om de documenten door te nemen, en dat al het materiaal dat aan de leden van de Raad van Bestuur wordt overgelegd de relevante informatie in zo beknopt mogelijke vorm bevat
- zorgt ervoor dat nieuwe leden van de Raad van Bestuur een geschikt oriëntatieprogramma ontvangen dat beantwoordt aan hun individuele behoeftes, en dat de opleidingsbehoeftes van individuele Bestuurders worden geïdentificeerd en bevredigd.
- ziet toe op de kwaliteit van de continue interactie en dialoog op niveau van de Raad van Bestuur: hij zorgt ervoor dat de Raad van Bestuur actuele en relevante informatie ontvangt over de belangrijke aspecten van de strategie, de zakelijke activiteiten en financiële toestand van de VRT, met inbegrip van ontwikkelingen inzake concurrentie. en hij implementeert initiatieven die een klimaat van vertrouwen helpen opbouwen en bestendigen binnen de Raad van Bestuur dat bijdraagt tot open gedachtewisselingen, constructieve meningsverschillen en aanvaarding van de beslissingen van de Raad. Hij zal wezenlijke interactie tussen de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder en de Aandeelhouder(s) bevorderen.
- neemt het voortouw in de processen gericht op benoeming of ontslag, evaluatie en vergoeding van de Gedelegeerd Bestuurder.
- zit de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders voor en zorgt ervoor dat deze efficiënt verlopen.
- belichaamt de hoge ethische normen van de VRT.

### **3. ONDERVOORZITTER**

- De door de Algemene Vergadering aangewezen leden van de Raad van Bestuur benoemen onder de vier onafhankelijke bestuurders eveneens een Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur, die het eerste klankbord is voor de Voorzitter van de Raad van Bestuur voor alle verantwoordelijkheidsgebieden die hierboven zijn vermeld. De Voorzitter van de Raad van Bestuur consulteert de Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur telkens wanneer dit nodig is om zijn taken efficiënt en doeltreffend uit te voeren.
- Daarnaast vervangt de Ondervoorzitter van de Raad van Bestuur de Voorzitter van de Raad van Bestuur bij diens afwezigheid.

## BIJLAGE B – DE INDIVIDUELE BESTUURDERS

### 1. BASISPRINCIPES

- De bestuurder informeert zich grondig alvorens een mandaat te aanvaarden.

De bestuurder beschikt over competenties en nuttige ervaringen voor de goede uitvoering van het bestuursmandaat, kent en respecteert het wettelijke kader, de relevante governance code(s), de statuten van de VRT, en de beheersovereenkomst.

- De bestuurder woont regelmatig de vergaderingen van de Raad van Bestuur bij en, indien men lid is, die van de gespecialiseerde comités. De bestuurder neemt actief deel aan de vergaderingen en aan de debatten en besluitvorming.
- Bestuurders moeten **de tijd die nodig is spenderen en zo dikwijls als nodig samenkomen om hun verantwoordelijkheden naar behoren te vervullen.**
- De bestuurder waakt over een efficiënte werking van de Raad van Bestuur en van eventuele gespecialiseerde comités.
- Een bestuurder verifieert dat de Raad van Bestuur daadwerkelijk zijn bevoegdheden uitoefent.
- Een bestuurder vergewist zich ervan dat de Raad van Bestuur de strategische objectieven bepaalt (in lijn met de Beheersovereenkomst), dat die in een Ondernemingsplan worden vertaald en voorziet de nodige structuren en middelen om de objectieven te bereiken.
- Een bestuurder waakt erover dat de beslissingen van de Raad van Bestuur adequaat worden uitgevoerd door de Gedelegeerd Bestuurder.
- Een bestuurder mag ook de maatschappelijke belangen niet uit het oog verliezen en verifieert of de objectieven (inclusief de maatschappelijke) van de VRT duidelijk gedefinieerd zijn in het Ondernemingsplan, Meerjarenplan of de Beheersovereenkomst.
- In geval een bestuurder deelneemt aan een gespecialiseerd comité, dan:
  - Engageert men zich om dezelfde standaarden van betrokkenheid, integriteit en professionalisme te hanteren als diegene die vooropgesteld zijn in dit Charter voor het lidmaatschap van de Raad van Bestuur;
  - Zorgt men ervoor dat het comité op regelmatige tijdstippen bijeenkomt en zich focust op de toegewezen onderwerpen;
  - Zorgt men ervoor dat het gespecialiseerde comité gefundeerde en adequate adviezen formuleert aan de Raad van Bestuur in zijn geheel. De bestuurder engageert zich om op een adequate manier te rapporteren aan de Raad van Bestuur, aangezien deze laatste de finale verantwoordelijkheid draagt.

- Alle leden van de Raad van Bestuur zullen voldoen aan de gestelde **onafhankelijkheidscriteria**, uiteengezet in Bijlage B1. Indien de Raad van Bestuur besluit dat een Bestuurder onafhankelijk is niettegenstaande het bestaan van relaties of omstandigheden vermeld in Bijlage B.1, zal hij zijn redenen daarvoor meedelen. De Raad van Bestuur daarin bijgestaan door het Remuneratie- en Benoemingscomité kan buiten de hierna bepaalde profielschetsen steeds extra vereisten bepalen casu quo aanbevelen aan de Algemene Vergadering op het vlak van bekwaamheden, kennis en ervaring.
- Bij hun aanstelling leggen de leden van de Raad van Bestuur een overzicht van hun andere lopende mandaten en activiteiten voor aan de voor de aanstelling bevoegde overheid. Zij delen dit overzicht tevens mee aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Wijzigingen in hun relevante engagementen en hun nieuwe engagementen buiten de VRT moeten worden meegedeeld aan de Voorzitter van de Raad van bestuur wanneer zij zich voordoen.

## **2. BENOEMING/AANSTELLING**

De Raad van Bestuur bestaat uit twaalf leden. De twaalf bestuurders worden benoemd door de Algemene Vergadering, op voordracht van de Vlaamse regering.

### **2.1. DE DOOR DE ALGEMENE VERGADERING BENOEMDE BESTUURDERS.**

#### **Procedure en profielschets.**

- De **Algemene Vergadering** is als enige bevoegd voor de benoeming van deze Bestuurders.

De Algemene Vergadering benoemt deze twaalf bestuurders op voordracht van de Vlaamse regering. Acht leden van de Raad van Bestuur worden aangewezen door de Vlaamse Regering met inachtneming van de evenredige vertegenwoordiging van de politieke fracties in het Vlaams Parlement. Vier leden zijn onafhankelijke bestuurders en worden aangewezen door de Vlaamse Regering conform de decretale vereisten.

#### **Vier onafhankelijke bestuurders**

- De uittredende Raad van Bestuur stelt een functieprofiel op voor het mandaat van onafhankelijke bestuurder. Uiterlijk drie maanden voor het aflopen van het mandaat van de uittredende Raad van Bestuur lanceert hij een open oproep tot kandidaatstelling. De oproep vermeldt de vereisten waaraan de kandidaten moeten voldoen op het vlak van bekwaamheden, kennis en ervaring en regelt de wijze van kandidaatstelling, waarbij minstens een curriculum vitae wordt voorgelegd.
- De uittredende Raad van Bestuur stelt uiterlijk drie maanden voor het aflopen van zijn mandaat een onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau aan dat een aantoonbare expertise heeft in selectie en werving.
- Het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau selecteert op basis van het functieprofiel twee kandidaten per vacature voor onafhankelijke bestuurder en draagt

die kandidaten voor aan de Vlaamse Regering. Tegelijkertijd brengt het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau de uittredende Raad van Bestuur op de hoogte van deze voordracht.

- De voordracht door het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau gebeurt uiterlijk één maand voor het aflopen van het mandaat van de uittredende Raad van Bestuur.
- De Vlaamse Regering wijst op basis van de voordracht door het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau voor elke vacature een van de voorgedragen kandidaten aan.

### **Acht bestuurders met inachtneming evenredige vertegenwoordiging strekkingen Vlaams Parlement**

- De Vlaamse regering voor wie optreedt de Minister bevoegd voor de Media, vraagt aan de politieke fracties vertegenwoordigd in het Parlement kandidaten voor te stellen, één en ander in overeenstemming met de bepalingen van de Cultuurpactwet. Voor elk mandaat worden minimaal twee kandidaten voorgedragen en geen enkel persoon wordt tweemaal voorgedragen. Op die wijze kan maximaal aan de aanbevolen vereisten van complementariteit en diversiteit van profielen voldaan worden, zoals hierna beschreven.

De Raad van Bestuur beveelt de Algemene Vergadering aan dat de Raad van Bestuur op een professionele manier wordt samengesteld zodat **elke Bestuurder individueel** beschikt over vaardigheden, kennis en ervaring die in lijn zijn met de noden van de VRT, en de Raad van Bestuur een onderzoekend en objectief perspectief bijbrengen die hem de mogelijkheid geven om, indien nodig, de Gedelegeerd Bestuurder en via hem de leden van het Directiecollege ter verantwoording te roepen. De Raad van Bestuur beveelt de Algemene Vergadering aan dat de Raad van Bestuur, in zijn geheel genomen, is samengesteld uit personen die zoveel mogelijk complementair zijn ten opzichte van elkaar, en die vaardigheden en ervaring op diverse vlakken vertegenwoordigen, onder andere juridische, bedrijfseconomische en financiële vaardigheden, alsook bestuurlijke talenten en managementervaring, kennis van de mediasector zowel academisch als operationeel, kennis van de culturele sector, kennis van en toegang tot de middenveldorganisaties.

De Raad van Bestuur beveelt de Algemene Vergadering aan dat de bestuurders voldoen aan hoge standaarden van beroepsbekwaamheid en oordeelsvermogen en toegewijd zijn, samen met de andere Bestuurders, om de langetermijnbelangen van de VRT te dienen. De bestuurders moeten openstaan voor de specifieke dynamiek van een openbare omroeporganisatie en zijn overheidsaandeelhouder(s), stakeholders, de gebruikers en de VRT-medewerkers;

De voorgedragen bestuurders moeten bewust worden gemaakt van de draagwijdte van hun verplichtingen op het ogenblik waarop zij zich kandidaat stellen, in het bijzonder met betrekking tot het tijdsengagement voor het vervullen van hun taken.

De Vlaamse regering waakt erover dat de totaliteit van de voorgedragen kandidaten voldoen aan alle wettelijke en decretale vereisten en de profielschets uit dit Charter, in het bijzonder wat de

aanwezigheid van voldoende complementariteit en diversiteit betreft en de evenwichtige participatie van vrouwen en mannen.

### 3. DUUR VAN HET MANDAAT

De door de Algemene Vergadering benoemde bestuurders worden benoemd voor een **termijn van vijf jaar**. Bij tussentijdse opvolging doet de opvolger de termijn van zijn voorganger uit.

Wanneer de plaats van een van de acht bestuurders die zijn aangewezen met inachtnaam van de evenredige vertegenwoordiging van strekkingen in het Vlaams Parlement openvalt in de loop van het mandaat ten gevolge van overlijden of ontslag, wijst de Vlaamse Regering een vervanger aan, met inachtneming van de evenredige vertegenwoordiging van de politieke fracties in het Vlaams Parlement.

Wanneer de plaats van een van de vier onafhankelijke bestuurders openvalt in de loop van het mandaat ten gevolge van overlijden of ontslag, draagt het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau (zie punt 2.1) binnen één maand na het openvallen van het mandaat op basis van het functieprofiel twee kandidaten voor aan de Vlaamse Regering uit de reserve van kandidaten die zich na de open oproep (zie punt 2.1) hadden aangeboden. Tegelijkertijd brengt het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau de Raad van Bestuur op de hoogte van deze voordracht. De Vlaamse Regering wijst op basis van deze voordracht door het onafhankelijk en extern benoemingsadviesbureau, een van de voorgedragen kandidaten als vervanger aan.

### 4. ONTSLAG

- Elke Bestuurder kan **op elk ogenblik ontslag nemen door een gehandtekening kennisgeving, schriftelijk of per mail** aan de Voorzitter van de Raad van Bestuur. Dergelijk ontslag zal ingaan vanaf de ontvangst ervan of op elk later tijdstip dat erin wordt aangegeven. De aanvaarding van dergelijk ontslag zal niet noodzakelijk zijn om uitwerking te geven.
- **Indien de Raad van Bestuur oordeelt dat een door de Algemene Vergadering benoemde Bestuurder zijn absolute discretieplicht heeft geschonden of de regels inzake belangenconflicten niet heeft gerespecteerd zal de Voorzitter aan de Algemene Vergadering voorstellen om deze Bestuurder uit zijn functie te ontslaan.**
- Wanneer een mandaat van een bestuurder openvalt door overlijden of ontslag, voorziet een meerderheid van de benoemde bestuurders voorlopig in deze vacature conform de aanwijzing van de vervanger door de Vlaamse Regering zoals in het Mediadecreet en hierboven bepaald. Op de eerstvolgende Algemene Vergadering wordt de voorlopige aanstelling bekrachtigd.

## 5. INTRODUCTIE VAN NIEUWE BESTUURDERS

- De Voorzitter van de Raad van Bestuur zal ervoor zorgen dat **nieuw benoemde bestuurders een passende introductie krijgen om hun vroegtijdige bijdrage tot de Raad van Bestuur te verzekeren**. Het introductieproces moet de Bestuurders helpen om vertrouwd te geraken met hun verantwoordelijkheden als Bestuurders en met de grondbeginselen van de VRT, zoals haar ondernemingsbestuur, de sleutelementen van haar cultureel beleid, haar strategische plannen, financiële en zakelijke uitdagingen, haar betekenisvolle financiële, boekhoudkundige en risicobeheersingsuitdagingen, haar Directiecollege en Gedelegeerd Bestuurder en haar interne revisoren (in voorkomend geval) en haar commissarissen.
- Om de vervulling van de verantwoordelijkheden van de Bestuurders op het vlak van permanente opleiding te vergemakkelijken en om de kennis van elke Bestuurder over de VRT, haar ondernemingsactiviteiten en de laatste ontwikkelingen op het vlak van deugdelijk bestuur te vergroten, is het gepast dat **de Gedelegeerd Bestuurder de Bestuurders het volgende bezorgt**:
  - **opleidingsprogramma's** die de initiële oriëntatie aanvullen, om de ondernemingsactiviteiten van de vennootschap uit te leggen, met inbegrip van haar technologie, producten en marktpositie;
  - **materiaal** dat informatie bevat aangaande het audiovisuele medialandschap in Vlaanderen en in Europa;
  - **Periodieke bezoeken aan operationele afdelingen** (nieuwsdienst, productie, archief, e.d.), normaal gezien als onderdeel van de regelmatig geplande vergaderingen van de Raad van Bestuur;
- Voor Bestuurders die de **Comités** van de Raad van Bestuur vervoegen zal de gegeven introductie een **omschrijving omvatten van hun specifieke rol en plichten** en elke andere informatie die verband houdt met de specifieke rol van dat Comité. Voor nieuwe leden van het Auditcomité zal dit programma het Charter van het Auditcomité beslaan en een overzicht geven van de risicobeheersingssystemen van de VRT. Zij zullen in het bijzonder volledige informatie ontvangen over de specifieke kenmerken van de VRT op het vlak van boekhouding, financiën en werkzaamheden. Deze introductie zal eveneens een bijeenkomst omvatten met de commissaris en de relevante werknemers van de VRT.
- Bestuurders zullen **hun vaardigheden bijwerken en hun kennis van de VRT verbeteren** om hun rol in zowel de Raad van Bestuur als de Comités van de Raad van Bestuur te kunnen vervullen. De noodzakelijke middelen zullen beschikbaar zijn om de kennis en vaardigheden van de Bestuurders te ontwikkelen en bij te werken.

## BIJLAGE B.1 – ONAFHANKELIJKHEIDSCRITERIA

- Elk lid van de Raad van Bestuur dient in zijn hoedanigheid van lid van de Raad:
  - zich uitsluitend te laten leiden door de algemene doelstelling van de Raad van Bestuur van de VRT, gericht op het bestendigen van een succesvolle onderneming;
  - in alle omstandigheden neutraal te blijven in zijn beoordelingen, beslissingen en handelingen; en
  - duidelijk zijn bezorgdheid te laten blijken en in voorkomend geval zijn tegenstand tegen een voorstel voorgelegd aan de Raad van Bestuur in de notulen te laten opnemen indien hij van mening is dat zulk voorstel de belangen van de VRT kan schaden.
- Naast deze individuele verplichting die is opgelegd aan elk van zijn leden, bepaalt de Raad of er sprake is van relaties of omstandigheden die mogelijk een invloed hebben of zouden kunnen schijnen te hebben op de onafhankelijkheid van de leden van de Raad.
- Onverminderd de situaties waarin artikel 7:96 van het Belgische Wetboek Vennootschappen en Verenigingen moet worden toegepast, wordt een Bestuurder geacht niet onafhankelijk te zijn indien de Bestuurder een van de volgende met dit mandaat onverenigbare functies bekleedt:
  - lid van een wetgevende en/of decreetgevende en/of ordonnantiegevende vergadering en van het Europees Parlement;
  - Lid van een bestendige deputatie;
  - Minister of staatssecretaris;
  - Provinciegouverneur;
  - Provinciegriffier;
  - Ambtenaar-generaal van een Ministerie;
  - Lid van een ministerieel kabinet;
  - Burgemeester of schepen;
  - Voorzitter van een OCMW;
- Overeenkomstig artikel 12, §2, van het Mediadecreet is "*het mandaat van bestuurder ook onverenigbaar met:*
  - 1° een functie of mandaat van vast of contractueel personeel van de VRT,*
  - 2° een functie of mandaat, uitgeoefend in een persbedrijf, de elektronische media inbegrepen, in een advertentie- of reclamebedrijf,*
  - 3° een leidende functie of mandaat in een productiefirma die toelevert aan de elektronische media, en in enige andere onderneming die aan de VRT diensten levert, leveringen doet of er werkzaamheden voor uitvoert."*

## BIJLAGE C – COMITÉS VAN DE RAAD: ALGEMEEN

### 1. ROL

- Een wezenlijk deel van het **voorbereidende onderzoek en werk van de Raad van Bestuur** wordt verricht door bestendige Comités van de Raad van Bestuur.
- De **besluitvorming blijft echter behoren tot de collectieve verantwoordelijkheid van de Raad van Bestuur**, waarbij de Comités enkel een adviserende functie hebben (maar waarbij de mogelijkheid van *ad hoc* delegaties niet wordt uitgesloten).
- Zij **staan de Raad van Bestuur bij op specifieke gebieden** die zij in geschikte mate van detail bestrijken en waarover zij aanbevelingen doen aan de Raad van Bestuur.

### 2. COMITÉS

- De Raad van Bestuur heeft te allen tijde een **Auditcomité**, een **Remuneratie- en Benoemingscomité** en een **Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR**. De Raad van Bestuur kan bij gelegenheid bijkomende Comités instellen of behouden wanneer hij dit noodzakelijk of geschikt acht.
- De rol en de verantwoordelijkheid van elk Comité van de Raad worden door de Raad van Bestuur vastgelegd in dit Charter. De tekst in dit Charter voor de respectievelijke subcomités worden elk jaar geëvalueerd door de Comités zelf of op initiatief van de Raad van Bestuur en wanneer nodig worden wijzigingen aanbevolen aan de Raad van Bestuur.

### 3. BEVOEGDHEID

- Elk Comité heeft de **bevoegdheid en de plicht om effectieve, noodzakelijke en proportionele middelen te gebruiken om zijn opdrachten te vervullen** (met inbegrip van de bevoegdheid om – op een *ad hoc* basis - externe adviseurs te selecteren wiens aanstelling aan de Raad van Bestuur wordt voorgelegd) en is verantwoording verschuldigd aan de Raad van Bestuur voor de correcte uitoefening van deze bevoegdheden en plichten.

### 4. VERSLAGGEVING

- Na elke vergadering brengen de Comités verslag uit aan de Raad van Bestuur over hun activiteiten, conclusies en aanbevelingen.
- De Comités organiseren hun werking en informatieverstrekking op transparante wijze.
- Als de Raad aanvullende informatie wenst te verkrijgen over een onderwerp dat is behandeld in een Comité en de **gevraagde informatie niet van gevoelige aard** is, zal het betrokken Comité de informatie zo spoedig mogelijk aan Raad overleggen. Als de Voorzitter van de Raad, na overleg met de Gedelegeerd Bestuurder, echter van oordeel is dat de door de Raad **gevraagde informatie van gevoelige aard** is, zal de voorzitter de opdracht geven aan het betrokken



comité om een bijzonder verslag op te stellen waarin, rekening houdend met de gevoelige aard van de informatie, de essentie ervan wordt weergegeven. Dit bijzonder verslag wordt zo spoedig mogelijk aan de Raad van Bestuur overgemaakt.

## 5. SAMENSTELLING EN BENOEMING

- De leden van de Comités worden **benoemd door de Raad van Bestuur**. Hierbij wordt erover gewaakt dat elk Comité minstens één van de vier onafhankelijke bestuurders onder zijn leden telt.
- De **Voorzitter van de Raad van Bestuur zorgt ervoor dat de Raad de leden en de Voorzitter van elk van de Comités aanstelt**.
- Elk Comité is samengesteld **uit ten minste drie leden**. De aanstelling kan de duur van het lidmaatschap in de Raad niet overschrijden. Bij de beslissing over de specifieke samenstelling van een Comité worden de noden en de kwalificaties vereist voor het optimale functioneren van dat Comité in overweging genomen.
- De aanduiding van de leden van de Comités is gebaseerd op (i) hun specifieke bekwaamheden en ervaring, boven op de algemene bekwaamheidsvereisten voor Bestuursleden, en (ii) de vereiste dat elk Comité, als groep, de bekwaamheden en ervaring bezit die nodig zijn om zijn taken uit te oefenen.

## 6. VOORZITTER

- De Voorzitter van de Raad van Bestuur zit het Remuneratie- en Benoemingscomité voor. De voorzitter heeft een permanente uitnodiging om de vergaderingen van het Auditcomité en het Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR bij te wonen, hetgeen hij echter niet voorzit.
- Het is de verantwoordelijkheid van de persoon die een Comité van de Raad voorziet, met in voorkomend geval de steun van de Voorzitter van de Raad van Bestuur en, waar aangewezen, van de Gedelegeerd Bestuurder, om ervoor te zorgen dat het Comité (i) zijn rol en verantwoordelijkheden begrijpt, (ii) al de informatie en interne of externe ondersteuning heeft die het nodig heeft om zijn taken naar behoren te vervullen, en (iii) al zijn verantwoordelijkheden opneemt in overeenstemming met het Charter.

## 7. VERGADERINGEN EN AGENDA

- De Voorzitter van elk Comité bepaalt, in overleg met de leden van het Comité, de frequentie en de lengte van de vergaderingen van het Comité in overeenstemming met de vereisten die eventueel worden uiteengezet in het Charter van het Comité. De Voorzitter van elk Comité bepaalt de agenda van het Comité, in overleg met de aangewezen personen van het Comité en van het Directiecollege.

- Bij het begin van elk jaar stelt elk Comité een schema op van de belangrijkste onderwerpen die gedurende dat jaar moeten worden besproken. Een gedetailleerde agenda en, voor zover mogelijk, ondersteunende documentatie en voorstellen van besluit worden ten minste vijf werkdagen vóór elke vergadering van het Comité aan de leden bezorgd. De leden van het Comité moeten deze informatie voorafgaand aan de vergadering bestuderen.
- Van de Bestuurders wordt verwacht dat zij de vergaderingen van de Comités waarin zij zetelen bijwonen. Het aantal vergaderingen van de Comités en de individuele aanwezigheidsgraad van Bestuurders wordt bekendgemaakt in het hoofdstuk over deugdelijk bestuur van het jaarverslag.
- De Gedelegeerd Bestuurder neemt met raadgevende stem deel aan alle vergaderingen van de Comités.
- De Gemeenschapsafgevaardigde wordt uitgenodigd op de vergaderingen van het Auditcomité en Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR.
- Elk Comité kan niet-leden uitnodigen om zijn vergaderingen bij te wonen.

# BIJLAGE C.1 – AUDITCOMITÉSPECIFIEK CHARTER

## 1. INLEIDING

Zoals bepaald in artikel 31 van het Mediadecreet en artikel 11bis van de statuten heeft de Raad van Bestuur een Auditcomité opgericht. Het Auditcomité wordt binnen het reglementaire kader van de VRT, beheerst door de hiernavolgende tekst.

## 2. DOELSTELLING EN BEVOEGDHEDEN

Bij de uitvoering van zijn verantwoordelijkheden kan de Raad van Bestuur zich laten ondersteunen door het inrichten van gespecialiseerde comités. Deze comités kunnen de raad advies geven en voorstellen formuleren over goed beheer en de effectiviteit van de werking van de Raad verhogen. Het Auditcomité is een adviesorgaan dat de Raad ondersteunt en adviseert bij het vervullen van zijn toezichtfunctie. Het Auditcomité kan alle aanbevelingen maken die het noodzakelijk acht, zowel aan de Raad van Bestuur, als aan de Gedelegeerd Bestuurder.

Het Auditcomité heeft onbeperkt toegang tot alle informatie en personeel van de organisatie en kan over alle middelen beschikken die het nodig acht om zijn taak uit te voeren.

Het Auditcomité kan op eigen initiatief om het even welk onderzoek binnen de VRT uitvoeren of extern advies inwinnen. Daarbij kan het Auditcomité beroep doen op zowel de eigen dienst Interne Audit, op Audit Vlaanderen als op externe specialisten.

## 3. TAKEN EN VERANTWOORDELIJKHEDEN

Het Auditcomité adviseert en ondersteunt de Raad van Bestuur bij het vervullen van zijn toezichtstaak. Dit omvat onder meer volgende taken:

- a. Financiële rapportering
  - Het Auditcomité houdt toezicht op:
    - De integriteit van de financiële informatie, waarbij het nauwkeurig, volledig en consequent karakter van de informatie beoordeeld wordt;
    - De consequente toepassing van de boekhoudnormen;
    - De wettelijke controle van de (geconsolideerde) jaarrekening.
- b. Organisatiebeheersing<sup>11</sup>
  - Het Auditcomité houdt toezicht op de effectiviteit van de systemen voor organisatiebeheersing opgezet door het management;
  - Het Auditcomité houdt toezicht op de verklaringen over organisatiebeheersing opgenomen in het jaarverslag;
  - Het Auditcomité houdt ook toezicht op het beheer van integriteit en frauderisico's; evenals op naleving van wetten en reglementering.

---

<sup>11</sup> Beheersovereenkomst 2020-2025, p. 53 e.v.

#### c. Interne audit

- Het Auditcomité waakt over de goede werking van Interne Audit. In dit kader wordt minstens elke vijf jaar een externe evaluatie uitgevoerd van de Interne Audit functie;
- Het Auditcomité waakt erover dat de geïdentificeerde pijnpunten uit de externe evaluatie geremedieerd worden en dat in de opvolging ervan wordt voorzien;
- Het Auditcomité bewaakt dat de Interne Audit functie de middelen en knowhow tot haar beschikking heeft die aangepast zijn aan de aard, omvang en de complexiteit van het audituniversum<sup>12</sup>;
- Het Auditcomité regelt de werking van Interne Audit in een apart charter en legt het Charter Interne Audit ter goedkeuring voor aan de Raad van Bestuur. Het Auditcomité bewaakt eveneens de auditmethodologie, zoals vastgesteld door de Raad van Bestuur;
- Het Auditcomité is volledig bevoegd voor de selectie, aanwerving, evaluatie en ontslag uit zijn functie van minimaal de manager Interne Audit;
- Het Auditcomité keurt het Interne Audit plan alsook alle wijzigingen hieraan goed. In dit kader voert het Auditcomité overleg met Interne Audit, Audit Vlaanderen en eventuele externe partijen. Het Auditcomité legt het plan voor aan de Raad van Bestuur, die dit goedkeurt;
- Het Auditcomité monitort de uitgevoerde werkzaamheden van Interne Audit, alsook de opvolging van de auditaanbevelingen van alle controle-actoren (gecoördineerd en uitgevoerd door Interne Audit) en de acties die door het management als antwoord hierop worden geformuleerd;
- Het Auditcomité bewaakt de onafhankelijkheid van de Interne Audit functie;
- Het Auditcomité waarborgt dat de Interne Audit functie niet belemmerd wordt in haar werkzaamheden en dat ze vrije toegang heeft tot alle informatie en personeel van de organisatie en over alle middelen kan beschikken die ze nodig acht om haar taak uit te voeren;
- Het Auditcomité bewaakt dat er voldoende budget beschikbaar is voor Interne Audit;
- Het Auditcomité levert jaarlijks aan de voorzitter van de Raad van Bestuur de status aan van de opvolging van alle auditaanbevelingen, geaggregeerd op het niveau van elk van de leden van het Directiecollege, in functie van de evaluatie van de doelstellingen van die laatste.

#### d. Commissaris

- Het Auditcomité adviseert bij het selectieproces voor de commissaris, door minstens twee kandidaten voor te stellen aan de Raad van Bestuur, waarvan één met de voorkeur die zal blijken uit toepassing van de selectie met inachtnaam van de Wet Overheidsopdrachten. Het Auditcomité is betrokken bij de werking van de commissaris, inclusief een jaarlijkse evaluatie van de onafhankelijkheid en objectiviteit;
- Het Auditcomité zal regelmatig overleggen met de commissaris, minstens eenmaal bij het plannen van de audit en minstens eenmaal bij het rapporteren na de audit;
- Het Auditcomité zal de resultaten van de audit bespreken met de commissaris. Hierbij wordt minimaal aandacht besteed aan:
  - Belangrijke problemen die aan het licht kwamen tijdens de audit;
  - Belangrijke boekhoudkundige en auditoordelen;
  - De mate van fouten die aan het licht kwamen tijdens de audit.

---

<sup>12</sup> Het audituniversum of het werkterrein van de Interne Audit en het Auditcomité omvat: VRT, alle dochterverenigingen van de VRT, VZW Sociale Werken, VZW Ukkepuuk, Pensioenfonds VRT Statutairen en Pensioenfonds VRT Contractuelen.

- e. Samenwerking met alle controle-actoren
  - Het Auditcomité houdt toezicht op de coördinatie van interne en externe audit met als doel een zo volledig mogelijke auditdekking en een zo doeltreffend mogelijke aanwending van de auditmiddelen te verkrijgen;
  - Het Auditcomité waakt erover dat alle afspraken met de controle-actoren worden gerespecteerd (zie Globale Afsprakennota Single Audit evenals de jaarlijkse afsprakennota i.v.m. de rekeningcontrole);
  - Het Auditcomité waakt eveneens over een vlotte interactie tussen de controle-actoren en de Raad van Bestuur.
  
- f. Rapportering
  - De voorzitter van het Auditcomité brengt geregeld verslag uit bij de Raad van Bestuur over de uitoefening van diens taken:
    - Na elke vergadering maakt het Auditcomité haar verslag van bevindingen en aanbevelingen over aan de raad;
    - Het Auditcomité kan steeds advies verlenen aan de Raad van Bestuur aanvullend op de resultaten van de auditwerkzaamheden van de revisor en/of de uitgevoerde interne audits.
  - Het Auditcomité stelt jaarlijks een activiteitenverslag op over haar activiteiten gedurende het voorbije jaar;
  - Bij de rapportering wordt melding gemaakt van alle kwesties met betrekking tot dewelke het Auditcomité van oordeel is dat er iets moet worden ondernomen of waarvoor verbetering nodig is. Ook worden aanbevelingen gedaan omtrent te nemen stappen.

## **4. SAMENSTELLING**

### **4.1 SAMENSTELLING VAN HET AUDITCOMITE**

De leden van het Auditcomité worden aangesteld door de Raad van Bestuur.

Het Auditcomité is samengesteld uit minstens 3 bestuurders.

### **4.2 VOORZITTERSCHAP**

De Raad van Bestuur duidt bij consensus onder zijn leden een voorzitter aan. De voorzitter van het Auditcomité is verschillend van de voorzitter van de Raad van Bestuur.

De voorzitter van het Auditcomité staat in voor het opstellen en het respecteren van de agenda, alsook voor een gepaste rapportering naar de voltallige Raad van Bestuur. Indien dit redelijkerwijze aangewezen is, heeft de voorzitter tevens contacten met sleutelfiguren binnen de organisatie en relevante belanghebbenden extern aan de organisatie.

### **4.3 COLLECTIEVE DESKUNDIGHEID EN INDIVIDUELE COMPETENTIES**

Het Auditcomité beschikt als geheel over voldoende relevante deskundigheid, met name op het gebied van boekhouding, audit, risicobeheer, compliance en financiële aangelegenheden, IT en databescherming. Ook de nodige persoonlijke vaardigheden (soft skills) verdienen de nodige aandacht, zoals motivatie, de moed om kritische vragen te stellen, hoge standaarden van ethiek en integriteit, discretie, ...

## 5. WERKING

### 5.1 WERKING VAN HET AUDITCOMITE

Het Auditcomité vergadert minstens 4 keer per jaar. Elk lid van het Auditcomité wordt verwacht aanwezig te zijn op iedere vergadering. Op vraag van de Raad van Bestuur, de Gedelegeerd Bestuurder, elk lid van het Auditcomité, de manager Interne Audit of de Commissaris, kan een extra vergadering bijeengeroepen worden door de voorzitter, wanneer dit noodzakelijk blijkt. Het Auditcomité vergadert op regelmatige wijze als minstens de helft van het aantal leden aanwezig is.

Beslissingen over het standpunt en het advies van het Auditcomité worden genomen met een meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen heeft de voorzitter van het Auditcomité de doorslaggevende stem.

De vergadering van het Auditcomité wordt bijgewoond door de manager Interne Audit, die ook de rol van secretaris waarneemt. Daarnaast is er een permanente uitnodiging voor de voorzitter van de Raad van Bestuur, de Gemeenschapsafgevaardigde en de Gedelegeerd Bestuurder.

Sleutelfiguren binnen de organisatie, interne en/of externe experts kunnen door de voorzitter van het Auditcomité worden uitgenodigd om de vergadering (gedeeltelijk) bij te wonen. Het is echter aangewezen dat het Auditcomité minstens één keer per jaar vergadert zonder aanwezigheid van een lid van het management.

Er bestaat ook een directe relatie tussen de voorzitter van het Auditcomité en de verantwoordelijke voor Interne Audit.

Het Auditcomité dient minstens één keer per jaar de commissaris en de manager Interne Audit te horen zonder aanwezigheid van een lid van het management.

De manager Interne Audit treedt op als secretaris van het Auditcomité. Het verslag van de vergaderingen wordt door de voorzitter van het Auditcomité en de secretaris ondertekend. De secretaris houdt de notulen van alle vergaderingen bij. Deze zijn vertrouwelijk.

### 5.2 EVALUATIE VAN DE WERKING

Het Auditcomité dient op regelmatige basis zijn eigen doeltreffendheid te evalueren en hierover te rapporteren aan de Raad van Bestuur.

- Het Auditcomité gaat jaarlijks na of er gevolg gegeven wordt aan de verantwoordelijkheden en bijhorende bevindingen en aanbevelingen die in het Charter zijn opgenomen;
- Elke twee jaar voert het Auditcomité een zelfevaluatie uit waarbij het de werking van het Comité en de bijdrage van de individuele leden ervan evalueert, evenals de toegevoegde waarde ervan voor de Raad van Bestuur en de organisatie.
- Elke vijf jaar wordt een externe evaluatie uitgevoerd, al dan niet samen met de evaluatie van de Interne Audit functie.

### 5.3 DEONTOLOGIE

#### a. Onafhankelijkheid en objectiviteit

Binnen haar mandaat vervult het Auditcomité haar doelstellingen door op onafhankelijke en objectieve wijze informatie en advies aan de Raad van Bestuur aan te leveren. De leden van het Auditcomité onthouden zich van de deelname aan beraadslagingen in het voorkomende geval, van potentiële of gepercipieerde belangenconflicten en informeren de voorzitter van het Auditcomité daarvan op voorhand.

#### b. Confidentialiteit

Leden van het Auditcomité zullen geenszins als vertrouwelijk aangemerkte informatie delen of bekendmaken, die zij tijdens het uitoefenen van hun mandaat te kennen hebben gekregen.

#### c. Integriteit

Elk lid van het Auditcomité zal hoge standaarden van integriteit hanteren. Elk lid is transparant over eventuele voordelen die deze ontvangt en die als een potentiële beïnvloeding van de integriteit of het beoordelingsvermogen beschouwd kunnen worden.

## **6. SAMENWERKING MET HET AUDITCOMITE VAN DE VLAAMSE ADMINISTRATIE EN AUDIT VLAANDEREN**

### **6.1 KWALITEITSCONTROLE EN TOEZICHT**

Audit Vlaanderen heeft vanuit zijn opdracht en taakinvulling de bevoegdheid en verantwoordelijkheid om kwaliteitstoezicht uit te oefenen. Dit o.a. door op geregelde tijdstippen een audit-op-audit uit te voeren: enerzijds een evaluatie van de Interne Audit dienst conform het vooropgestelde normenkader en anderzijds een evaluatie van de rol en werking van de auditcomités conform de principes van goed bestuur. Dit betekent dat minstens om de 5 jaar een externe evaluatie uitgevoerd zal worden op de Interne Audit dienst en het Auditcomité van de VRT.

Het Auditcomité waakt erover dat deze externe evaluatie wordt uitgevoerd en dat opvolging voorzien is ter remediëring van eventueel gedetecteerde pijnpunten. Audit Vlaanderen zal op zijn beurt opvolgen dat het Auditcomité hierin zijn rol opneemt en dat de geïdentificeerde pijnpunten m.b.t. de werking van het Auditcomité geremedieerd worden door de Raad van Bestuur.

### **6.2 FORENSISCHE AUDITS**

Het Auditcomité, en bij uitbreiding de Raad van Bestuur van de VRT, zijn verantwoordelijk voor de beslissing of al dan niet een forensische audit uitgevoerd dient te worden voor geïdentificeerde indicaties van fraudegevallen en onregelmatigheden. Het voorstel om een forensische audit uit te voeren kan (ook) uitgaan van de Gedelegeerd Bestuurder van VRT.

Een forensische audit dient te gebeuren aan de hand van een vooronderzoek of evaluatie van materialiteit van de geïdentificeerde indicaties van onregelmatigheden. De resultaten van het vooronderzoek worden aan het Auditcomité voorgelegd. Voor dit vooronderzoek, evenals voor de uitvoering van de forensische audit, kan beroep gedaan worden op Audit Vlaanderen, gezien deze een specifiek competentiecenter heeft opgericht voor forensische audits.

Het Auditcomité dient over alle (mogelijke) fraudegevallen en onregelmatigheden evenals het resultaat van het (voor)onderzoek te rapporteren aan Audit Vlaanderen.

Indien Audit Vlaanderen rechtstreeks meldingen ontvangt over mogelijke onregelmatigheden bij de VRT of als het (bijkomend) verder onderzoek nodig acht, op basis van de ontvangen rapportering, zal hierover overlegd worden met het Auditcomité van de VRT. De eindbeslissing over het eventuele verdere gevolg ligt bij Audit Vlaanderen.

### **6.3 ENTITEITSOVERSCHRIJDENDE THEMA-AUDITS**

Het Auditcomité, en bij uitbreiding de Interne Audit dienst, zal overleg plegen met Audit Vlaanderen over eventuele thema-audits die Audit Vlaanderen wenst uit te voeren binnen de VRT. Er zal voorafgaand overlegd worden of en hoe de thema-audit kan ingepast worden in de planning van de Interne Audit. Audit Vlaanderen zal voorzien in de methodologische en technische ondersteuning, waar nodig. Het ziet eveneens toe op de kwaliteit en uniformiteit van de rapportering.

#### 6.4 BELEIDSGERICHT RAPPORT EN INFORMATIE-UITWISSELING

Het Auditcomité zal jaarlijks een beleidsgericht rapport opstellen aan de hand van het kader aangereikt door Audit Vlaanderen.

Daarnaast zal er doorheen het jaar op permanente basis informatie-uitwisseling gebeuren (bijvoorbeeld: rapporten uitgevoerde auditopdrachten, resultaten van de risicoanalyse en de auditplanning voor het komende jaar). De notulen van de vergadering van het Auditcomité zijn ter plaatse te raadplegen.

#### **7. WIJZIGINGEN AAN DIT SPECIFIEKE CHARTER**

Het Auditcomité zal dit Charter jaarlijks beoordelen en herzien. Elke wijziging van dit Charter wordt, na gunstig advies van het Auditcomité, ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur.

De bepalingen in de van toepassing zijnde wetgeving (zoals het Mediadecreet) en het Charter Deugdelijk Bestuur primeren op de bepalingen in dit Charter van het Auditcomité en gelden onverkort.



## **BIJLAGE C.2 – REMUNERATIE- en BENOEMINGSCOMITE**

### **1. INLEIDING**

De Raad van Bestuur richt een Remuneratie- en Benoemingscomité op. De werking van het Remuneratie- en Benoemingscomité gebeurt volgens de hiernavolgende tekst.

### **2. ROL EN OPDRACHT**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité doet **voorstellen** aan de Raad van Bestuur over de volgende aangelegenheden:

- Vaststellen van de criteria aan de hand waarvan de betrokkenheid en inzet van elke bestuurder kan worden gemeten en het uitbrengen van een advies zo de Vlaamse regering verzoekt om een evaluatie van één of meerdere bestuurders;
- Benoemen en ontslaan van de personen die door de Gedelegeerd Bestuurder worden voorgedragen om lid te worden van het Directiecollege;
- Bemiddelen in personele conflicten binnen het Directiecollege;
- Jaarlijks vastleggen van de objectieven van de Gedelegeerd Bestuurder en evaluatie over het behalen ervan;
- Vastleggen op voorstel van de Gedelegeerd Bestuurder van de objectieven van de leden van het Directiecollege die gelinkt zijn aan hun verloning en evaluatie op voorstel van de Gedelegeerd Bestuurder over het behalen ervan;
- Vastleggen van het verloningsbeleid voor het management.

Strategische beloningskwesties worden voor advies aan het Remuneratie- en Benoemingscomité voorgelegd.

### **3. SAMENSTELLING**

Het Remuneratie- en Benoemingscomité bestaat uit ten minste drie bestuurders. De benoeming als lid van het Remuneratiecomité is voor de duur van het mandaat van de betrokken bestuurder binnen de Raad van Bestuur van de VRT.

### **4. VOORZITTER**

De Voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité is steeds de voorzitter van de Raad van Bestuur.

### **5. SECRETARIS**

De leden van het Comité duiden per vergadering onder de leden een secretaris aan die het verslag van de vergadering maakt. De Secretaris van de Raad van Bestuur kan eveneens optreden als secretaris van dit comité. Het verslag van de vergaderingen wordt ondertekend door de voorzitter en door de

secretaris van het Comité. Een exemplaar van elk verslag wordt - om de vertrouwelijkheid te garanderen - ter bewaring aan de Secretaris van de Raad van Bestuur bezorgd. De notulen zijn vertrouwelijk.

## **6. VERGADERINGEN**

Het vastleggen van de objectieven en de daaraan gekoppelde verloning van de Gedelegeerd Bestuurder en het Directiecollege zoals bepaald in punt 2, gebeurt in de loop van de maand maart van elk jaar.

De besprekingen over het verloningsbeleid van het management gebeurt in de loop van de maand april van elk jaar.

De Voorzitter van het Comité is verplicht een vergadering van het Remuneratie- en Benoemingscomité bijeen te roepen wanneer hij hiertoe verzocht wordt door om het even welk lid van het Comité.

Vergaderingen van het Comité kunnen eveneens georganiseerd worden door middel van conference call, videoconferentie of gelijkaardige communicatiemiddelen.

## **7. VERSLAGGEVING**

De voorzitter van het Remuneratie- en Benoemingscomité brengt na elke vergadering van het Comité verslag uit aan de Raad van Bestuur over zijn activiteiten, conclusies en aanbevelingen.

In uitvoering van het Bestuursdecreet worden de adviezen van het Remuneratie- en Benoemingscomité over strategische beloningskwesties ter informatie aan de minister-president en de viceministers-presidenten van de Vlaamse Regering bezorgd.

## **BIJLAGE C.3 –VRT STRATEGISCH COMITE VAR en DOCHTERONDERNEMINGEN VAN VAR**

### **1. INLEIDING**

De Raad van Bestuur heeft een Strategisch Comité VAR en dochterondernemingen van VAR opgericht (hierna: “Strategisch Comité VAR”). De samenstelling, rol en werking van het Strategisch Comité VAR gebeurt volgens de in dit charter vastgelegde principes en procedures.

### **2. ROL EN OPDRACHT**

Het Strategisch Comité VAR ondersteunt de Raad van Bestuur van de VRT bij het oriënteren van de strategie van de VAR en van haar dochterondernemingen, het aligneren ervan op deze van de VRT en het toezien op de uitvoering van de strategie van de VAR en haar dochterondernemingen.

Als dusdanig

- functioneert het Strategisch Comité VAR als forum voor overleg met het management van de VAR over:
  - o de omgeving waarin de VAR opereert en de daaraan gerelateerde strategische risico's & opportuniteiten
  - o de strategische doelstellingen van de VAR in deze omgeving
  - o de vertaling van deze strategische doelstellingen in operationele doelstellingen, en de (toekomstige) beschikbaarheid van middelen (financiële, menselijke, technische...) om ze te verwezenlijken
  - o de regelmatige voortgang in de realisatie van de strategie van de VAR en de eventuele noodzaak tot bijsturing;
  - o alle aspecten die afstemming vereisen tussen VAR en VRT
- adviseert het Strategisch Comité VAR de Raad van Bestuur van de VRT over het aligneren van de strategie van de VRT met die van de VAR en haar dochterondernemingen bij de ontwikkeling en periodieke herziening van relevante VRT-documenten, te weten (i) de strategische VRT-documenten (onder meer missie en waarden, strategische nota's van werkgroepen of van bestuursorganen van VRT, ondernemingsplan, meerjarenplan, ...), (ii) de Beheersovereenkomst en (iii) het Kader voor Merchandising en Nevenactiviteiten
- na goedkeuring van de strategische krijtlijnen vervat in voormelde VRT-documenten, ziet het Strategisch Comité VAR er eveneens op toe dat de vastlegging van de strategie van VAR en deze van haar dochterondernemingen in diverse documenten binnen deze krijtlijnen past en hierop is afgestemd.

Het Strategisch Comité VAR bereidt de beslissingen van de Raad van Bestuur VRT terzake voor.

Het Strategisch Comité VAR kan de documenten opvragen die hem in staat moeten stellen zijn opdracht uit te oefenen conform de procedure hierboven uiteengezet onder 3.3.3. “Informatie- en onderzoeksrecht”.

### **3. SAMENSTELLING**

Het Strategisch Comité VAR bestaat uit ten minste drie leden. Deze zijn lid van de Raad van Bestuur van de VRT. De benoeming als lid van het Strategisch Comité VAR is voor de duur van hun mandaat binnen de Raad van Bestuur van de VRT.

De Gedelegeerd Bestuurder van de VRT, de Gemeenschapsafgevaardigde en het lid van de Raad van Bestuur VRT dat ook lid is van de Raad van Bestuur VAR, worden steeds uitgenodigd de vergaderingen van het Strategisch Comité VAR bij te wonen.

In functie van de agenda van de vergadering kunnen bovendien ad hoc een aantal personen worden uitgenodigd, zoals de dagelijks bestuurder van de VAR, de vertegenwoordiger van de VAR in de dochterondernemingen en/of een vertegenwoordiger van het management van VAR, cq. een afgevaardigde van het Directiecomité van de VAR. De Voorzitter van het Strategisch Comité VAR oordeelt voor elke vergadering wie er ad hoc zal worden uitgenodigd.

### **4. VOORZITTER**

De Voorzitter van het Strategisch Comité VAR wordt aangeduid door de Raad van Bestuur.

### **5. SECRETARIS**

De secretaris van de Raad van Bestuur van de VRT is ook secretaris van het Strategisch Comité VAR. Het verslag van de vergaderingen wordt door de Voorzitter van het Comité en door de secretaris ondertekend en wordt door de secretaris bewaard. Het verslag is vertrouwelijk.

### **6. VERGADERINGEN**

Het Strategisch Comité VAR komt viermaal per jaar samen. De precieze data worden bepaald in functie van de Rol en Opdracht van het Strategisch Comité zoals bepaald onder punt 2. De kalender wordt jaarlijks door de Raad van Bestuur van de VRT bepaald.

Bijkomende vergaderingen kunnen worden samengeroepen door de Voorzitter. De Voorzitter is verplicht een bijkomende vergadering samen te roepen wanneer hij/zij hiertoe verzocht wordt door een lid van het Strategisch Comité VAR.

Het Strategisch Comité komt, indien nodig, bijeen op initiatief van de Voorzitter of van de Gedelegeerd bestuurder ter voorbereiding en ter behandeling van dossiers die binnen zijn bevoegdheidssfeer vallen, nog voor ze worden bestudeerd door de Raad van Bestuur.

Leden kunnen zich op een vergadering laten vertegenwoordigen door een ander lid van het Strategisch Comité, via een geschreven volmacht. Het quorum voor een vergadering bedraagt minimum twee aanwezige leden.

Alle vergaderingen worden gehouden in overeenstemming met een agenda die wordt vastgesteld door de Voorzitter van het Comité, na consultatie van de Gedelegeerd Bestuurder van de VRT. De leden van het Comité kunnen agendapunten voorstellen.

Besluiten over aanbevelingen aan de Raad van Bestuur worden genomen met een meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen heeft de Voorzitter van het Comité de doorslaggevende stem.

Met uitzondering van een bijzondere delegatie verkregen van de Raad van Bestuur, heeft het Strategisch Comité VAR geen eigen beslissingsbevoegdheid.

## **7. VERSLAGGEVING**

De Voorzitter van het Strategisch Comité VAR brengt na elke vergadering van het Comité verslag uit aan de Raad van Bestuur van de VRT over zijn activiteiten, conclusies en aanbevelingen.