

VIB GOOD GOVERNANCE CHARTER [Versie 4.4]

1. Inleiding
 - 1.1. Missie van VIB
 - 1.2. Statutair doel
2. De leden en de stake holders
 - 2.1. De leden
 - 2.2. De algemene vergadering
 - 2.2.1. Bevoegdheden
 - 2.2.2. Bijeenkomst
 - 2.2.3. Modaliteiten
 - 2.3. De stake holders
3. De raad van bestuur
 - 3.1. Verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de raad van bestuur
 - 3.2. Samenstelling van de raad van bestuur
 - 3.3. Benoeming van bestuurders
 - 3.4. Kwalificaties van bestuurders
 - 3.4.1. Gewenste eigenschappen van bestuurders
 - 3.4.2. Onafhankelijkheid van bestuurders
 - 3.5. Duur van het mandaat
 - 3.6. Werking van de raad van bestuur
 - 3.7. Voorzitter en ondervoorzitter van de raad van bestuur
 - 3.8. Verplichtingen en aansprakelijkheid van bestuurders
 - 3.9. Initiatieprogramma voor nieuwe bestuurders
 - 3.10. Overdracht van dagelijks bestuur
 - 3.11. Vergoeding van de bestuurders
 - 3.12. Opvolging en evaluatie van de raad van bestuur
4. De comités van de raad van bestuur van VIB
 - 4.1. Algemeen – vertegenwoordingsprincipe
 - 4.2. Het auditcomité
 - 4.3. Het benoemings- en remuneratiecomité
 - 4.4. Ad-hoccomités
5. Het dagelijks bestuur van VIB
 - 5.1. Algemene directie
 - 5.1.1. Aanstelling
 - 5.1.2. Samenstelling
 - 5.1.3. Taken - Bevoegdheden – Volmachten
 - 5.1.4. Verhouding raad van bestuur – algemene directie
 - 5.2. Executief comité
 - 5.2.1. Aanstelling
 - 5.2.2. Samenstelling
 - 5.2.3. Bevoegdheden – volmachtenbesluit
 - 5.2.4. Taak executief comité
 - 5.3. Vergoeding algemene directie en executief comité
 - 5.3.1. Algemene directie
 - 5.3.2. Executief comite
6. Borging en controle van goed bestuur

- 6.1. Algemeen
- 6.2. Interne en externe auditfunctie
- 6.3. Regeringscommissarissen
- 6.4. Institutionele adviesraad
- 6.5. Departementale adviesraden
- 6.6. KPI's en evaluatie
- 6.7. Interne meldingsplicht van wangedrag
- 6.8. Andere bepalingen
- 7. Gedragsregels
 - 7.1. Confidentialiteitsplicht
 - 7.2. Integriteit en ethiek
 - 7.2.1. Algemeen
 - 7.2.2. Wetenschappelijke integriteit
 - 7.2.3. Zakelijke integriteit - belangenconflicten
- 8. Bekendmaking Good Governance Charter

1. Inleiding

VIB hecht veel belang aan de principes van 'Good Governance'. Good Governance staat voor goed bestuur binnen de strategische onderzoekscentra (SOC's) die werden opgericht op initiatief van de Vlaamse regering (IMEC, VIB, VITO, IBBT). De raad van bestuur en het dagelijks bestuur van VIB willen hun Good Governance systeem transparant en toegankelijk maken voor alle stakeholders. In eerste orde voor de leden van de algemene vergadering van de vzw VIB, bestaande uit vertegenwoordigers van de Vlaamse regering, de Vlaamse universiteiten, wetenschappelijke instellingen en industriële hogescholen, de Vlaamse biotechindustrie en Vlaamse vakorganisaties. Maar in tweede orde ook voor de Vlaamse samenleving,

VIB beseft dat vertrouwen op lange termijn van alle stakeholders een sleutelement is in de positieve ontwikkeling van de instelling. Daarom streeft VIB naar continue transparantie voor alle stakeholders in het beheer en de controle van de instelling.

VIB verbindt er zich toe om zijn Good Governance principes voortdurend verder te ontwikkelen en aan te passen, teneinde de lokale en internationale ontwikkelingen terzake tegemoet te komen en te voldoen aan de noden van de stakeholders.

VIB zal dan ook regelmatig over de status van zijn Good Governance rapporteren, zowel in zijn jaarverslag als op een daartoe bestemde sectie van zijn website.

Good Governance kadert tevens in het realiseren van de missie en van het statutair doel van VIB:

1.1. Missie van VIB

De **missie** van VIB is het verrichten van frontlijn biomoleculair onderzoek, gericht op het verhogen van onze kennis van de processen en systemen van het leven en het bevorderen van de vertaling van deze kennis in economische groei en wetenschappelijke vooruitgang ten bate van de samenleving.

VIB streeft naar **excellentie** in wetenschap, technologietransfer en communicatie met het publiek. VIB heeft de ambitie en het engagement om in de levenswetenschappen een leidinggevend onderzoeksinstituut van wereldklasse te zijn.

1.2. Statutair doel

De strategische doelstellingen, zoals bepaald in het artikel 3 van de statuten van de vzw VIB zijn :

- 1° Het stimuleren van de internationale uitstraling van Vlaanderen in het domein van de biotechnologie.

- 2° Het uitbouwen van een autonome interuniversitaire structuur die een stabiele en stimulerende omgeving creëert voor hoogkwalitatief basisonderzoek in de biotechnologie in Vlaanderen.
- 3° Het verrichten en/of het laten verrichten van onderzoeksactiviteiten op het vlak van de biotechnologie.
- 4° Het actief bijdragen tot de vorming van vorsers in het domein van de biotechnologie.
- 5° Het creëren van een gestructureerde valorisatiepolitiek voor in Vlaanderen gerealiseerde onderzoeksresultaten met industriële opportuniteiten in het domein van de biotechnologie.
- 6° Het bevorderen van de samenwerking met de industrie in het domein van de biotechnologie, met inbegrip van het verzekeren van transfer van technologie en kennis naar de in Vlaanderen gevestigde industrie, het aantrekken en uitvoeren van industriële onderzoeksprojecten, of het nemen van financiële participaties in aanverwante projecten, verenigingen of bedrijven.
- 7° Het bevorderen van industriële activiteit in Vlaanderen in het domein van de biotechnologie.
- 8° Deelnemen aan de brede maatschappelijke discussie over de wetenschappelijke en technologische aspecten van de biotechnologie door het actief voeren van een objectieve wetenschapscommunicatie met specifieke aandacht voor publieksvoorlichting, regelgeving en risicoinschatting.

2. De leden en de stakeholders

2.1. De leden

De leden van de vereniging hebben via de “algemene vergadering” controle op het beleid van de vereniging. Elk lid van de vereniging is stemgerechtigd en heeft één stem.

Het lidmaatschap van de leden hun bevoegdheden en rechten worden geregeld bij wet en via de aanvullende statutaire bepalingen van de vereniging (art. 5-21 van de statuten van de vereniging, zie **bijlage 1**).

De voorwaarden en formaliteiten van hun lidmaatschap worden nader omschreven in het huishoudelijk reglement (zie **bijlage 2**).

Het aantal leden van de vereniging is niet beperkt. Het minimumaantal wordt bepaald op vijftien (15).

De leden worden statutair onderverdeeld in de volgende categorieën:

1. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse universiteiten;
2. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van wetenschappelijke instellingen;
3. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse industrie;
4. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse vakorganisaties;
5. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse industriële hogescholen;
6. leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse regering.

De leden van al deze categorieën bezitten dezelfde rechten en verplichtingen.

Het lidmaatschap van de leden van de vereniging neemt in principe een einde na zes (6) jaar. Het lidmaatschap is echter hernieuwbaar voor telkens een periode van zes (6) jaar mits de algemene vergadering daartoe besluit.

2.2. De algemene vergadering

2.2.1. Bevoegdheden

De algemene vergadering heeft volgende bevoegdheden :

- de wijziging van de statuten van de vereniging ;
- de benoeming en afzetting van de commissaris-revisor en het bepalen van diens bezoldiging ;
- de kwijting aan bestuurders en de commissaris-revisor ;
- de goedkeuring van de rekeningen en de begrotingen ;
- de benoeming en afzetting van de leden van de raad van bestuur ;
- de vrijwillige ontbinding van de vereniging ;
- de uitsluiting van leden ;
- de aanvaarding van vervangende leden of nieuwe bijkomende leden volgens de modaliteiten bepaald in het huishoudelijk reglement ;

- de uitvaardiging van het huishoudelijk reglement met betrekking tot de werking van de algemene vergadering ;
- de uitoefening van alle andere machten en beslissingen die haar door de wet of door de statuten van de vereniging zijn voorbehouden.

2.2.2. Bijeenkomst

De algemene vergadering wordt tenminste eenmaal per jaar, in de loop van de maand april, in gewone zitting bijeengeroepen om onder meer het jaarverslag, de jaarrekening en de begroting van het volgende dienstjaar goed te keuren.

De algemene vergadering wordt door de raad van bestuur of de voorzitter van de raad van bestuur bijeengeroepen telkens wanneer het doel of het belang van de vereniging zulks vereist.

De voorzitter van de raad van bestuur is bovendien verplicht een algemene vergadering bijeen te roepen telkens wanneer tenminste één / vijfde van de leden daarom schriftelijk verzoekt.

2.2.3. Modaliteiten

De modaliteiten inzake:

- uitnodiging van leden en niet-leden tot de vergaderingen;
- agendering;
- stemrecht, stemprocedure, vereiste stemmenaantal;
- hernieuwing van lidmaatschap, vervanging van leden, aanstelling van bijkomende leden en uitsluiting van leden of stopzetting van het lidmaatschap;
- leiding van de vergadering;
- het notuleren tijdens de vergadering

worden geregeld in de statuten (zie art. 5.21 - **bijlage 1**) en verder gespecificeerd in het huishoudelijk reglement van de vergadering (zie **bijlage 2**).

2.3. De Stakeholders

Stakeholders zijn alle partijen die een direct of indirect belang hebben bij de goede werking van de organisatie. Vanuit de missie en het statutair doel van VIB kunnen volgende stakeholders onderscheiden worden:

- de VIB-medewerkers
- de Vlaamse overheid
- de Vlaamse onderzoeksgemeenschap
- de internationale onderzoeksgemeenschap
- de Vlaamse en internationale (biotech) industrie
- de Vlaamse en internationale burger



VIB medewerkers hebben baat bij stimulerende omgeving die VIB vormt om toponderzoek te verrichten en om zichzelf verder te ontplooien.

Vlaamse overheid: VIB draagt bij tot de ontwikkeling van nieuwe kennis en technologie. Deze kennis vormt de hoeksteen voor het ontwikkelen van nieuwe producten en toepassingen ten behoeve van patiënten en consumenten. De kennis die VIB genereert, heeft een economische en maatschappelijke toegevoegde waarde voor Vlaanderen, o.m. via het genereren van nieuwe bedrijfsactiviteit in nieuwe en bestaande bedrijven met een gunstige return on investment voor Vlaanderen inzake economische ontwikkeling en tewerkstelling.

De **Vlaamse onderzoeksgemeenschap** geniet mee van de uitstraling en aantrekkingskracht die VIB aan Vlaanderen geeft en kan toegang krijgen tot toptechnologie die VIB aan zijn eigen onderzoekers ter beschikking stelt.

De internationale onderzoeksgemeenschap: de kennis en technologie die VIB genereert, wordt internationaal breed verspreid (o.m. via publicaties in vaktijdschriften) en vormt de kennis- en technologiebasis om internationaal verder op te bouwen.

De **Vlaamse en internationale (biotech)-industrie** heeft wegens haar locatie gemakkelijk toegang tot het talent, de kennis en technologie, ontwikkeld binnen VIB.

De **Vlaamse en internationale burger** geniet objectieve informatieverstrekking omtrent de ontwikkelingen binnen de levenswetenschappen en de biotechnologie en

zal op termijn kunnen genieten van de producten die worden gerealiseerd op basis van VIB-technologie en -kennis, die zullen bijdragen tot de gezondheid, de kwaliteit van het leven en het welzijn van velen.

3. De raad van bestuur

3.1. Verantwoordelijkheid en bevoegdheden van de raad van bestuur

De raad van bestuur leidt de vereniging en vertegenwoordigt deze in en buiten rechte.

De raad van bestuur beslist over de strategie en de voornaamste beleidslijnen van de vereniging.

De raad van bestuur draagt bij tot de performantie van de vereniging door sturing te geven aan de vereniging en tegelijkertijd de opportuniteiten en de risico's van de vereniging te beoordelen en te beheren en dit binnen een kader van efficiëntie en effectieve controles.

De raad van bestuur handelt als college en heeft de volle bevoegdheid voor het stellen van alle handelingen van bestuur en daden van beschikking. Alle aangelegenheden die niet uitdrukkelijk door de statuten aan de algemene vergadering zijn voorbehouden, vallen in de bevoegdheid van de raad.

De raad van bestuur mag specifieke bevoegdheden toekennen aan personen binnen of buiten de raad.

De raad van bestuur laat zich bijstaan door een dagelijks bestuur (zie hfst. 5) en richt in zijn schoot een aantal comités op (zie hfst. 4).

3.2. Samenstelling van de raad van bestuur

De vereniging wordt bestuurd door een raad van dertien (13) bestuurders, gekozen onder de kandidaten voorgedragen door de leden overeenkomstig de hiernavolgende bepalingen. De bestuurders dienen niet noodzakelijk leden van de vereniging te zijn.

De raad van bestuur wordt op de volgende wijze samengesteld:

1. Zes bestuurders dienen te worden gekozen uit de kandidaten voorgedragen door de leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse universiteiten. Deze bestuurders worden gemandateerd door de academische overheid van de instellingen die ze aangemerkt zijn te vertegenwoordigen. In de raad van bestuur dienen twee (2) leden te zetelen van de Katholieke Universiteit Leuven, twee (2) leden vanwege de Universiteit Gent, en telkens één (1) lid van de Vrije Universiteit Brussel en de Universiteit Antwerpen.
2. Vier bestuurders dienen te worden gekozen uit de kandidaten voorgedragen door de leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse industrie.
3. Drie bestuurders dienen te worden gekozen uit de kandidaten voorgedragen door de Vlaamse voogdijminister van VIB.

Bij de samenstelling van de raad van bestuur zal inzake biotechnologie-deskundigheid een goede spreiding nagestreefd worden van sectoren in de biotechnologie (rood, groen, wit) in evenredigheid met de VIB-onderzoeks-inspanningen. Tevens zal gestreefd worden naar een zekere graad van continuïteit, bvb. door niet meer dan de helft van de bestuurders in een bepaalde categorie (industrie, universiteit, overheid) in 1 keer te vervangen. Tenslotte zal een representatieve vertegenwoordiging van elke sexe nagestreefd worden.

3.3. Benoeming van bestuurders

Bestuurders worden benoemd door de algemene vergadering. Elk voorstel aan de algemene vergadering tot benoeming van een bestuurder zal vergezeld zijn van een aanbeveling vanwege de raad van bestuur, gebaseerd op het advies van het benoemings- en remuneratiecomité.

Het voorstel zal de voorgestelde duur van het mandaat specificeren (maximum drie jaar: zie hfst. 3.5 van dit charter) . Het zal vergezeld zijn van relevante informatie met betrekking tot de professionele kwalificaties van de kandidaat samen met een lijst van de mandaten die deze op dat ogenblik uitoefent. De raad van bestuur zal aangeven of de kandidaat voldoet aan de kwalificatiecriteria van bestuurders, zoals opgenomen in hfst. 3.4 van dit charter.

Benoemingsbeslissingen worden genomen door de algemene vergadering met een gewone meerderheid van de uitgebrachte stemmen van de aanwezige en vertegenwoordigde leden van de algemene vergadering, uitgezonderd onthoudingen. De benoeming van bestuurders kan te allen tijde worden ingetrokken door de algemene vergadering.

3.4. Kwalificaties van bestuurders

3.4.1. Gewenste eigenschappen van bestuurders

Bestuurders dienen een maximum van de volgende eigenschappen in zich te dragen:

- Persoonlijke eigenschappen zoals integriteit en verantwoordelijkheidszin, een geïnformeerd oordeelsvermogen, financiële kennis, zelfvertrouwen en hoge standaarden
- Kernbekwaamheden zoals strategische inzichten omtrent excellentiebeleid in een onderzoeksomgeving en kennis van het Vlaams en Europees industriële en academisch innovatielandschap
- Toewijding of loyauteit aan VIB, met inbegrip van het actief bijwonen van de vergaderingen van de raad van bestuur

□

3.4.2. Onafhankelijkheid van bestuurders

De bestuurders mogen geen executieve functie bekleden in de vereniging, noch op een andere manier dan via hun mandaat met VIB geassocieerd zijn.

Elk lid van de raad van bestuur dient in de hoedanigheid van lid van de raad

- zich uitsluitend te laten leiden door de algemene doelstelling van de raad van bestuur van VIB vzw, gericht op het bestendigen en versterken van een succesvolle instelling;
- in alle omstandigheden onpartijdig te blijven in de beoordelingen, beslissingen en handelingen;
- duidelijk zijn/haar bezorgdheid te laten blijken en in voorkomend geval zijn/haar tegenstand tegen een voorstel voorgelegd aan de raad van bestuur in de notulen te laten opnemen indien hij/zij van mening is dat zulk voorstel de belangen van VIB vzw kan schaden.

De meerderheid van de bestuurders moet ‘onafhankelijk’ zijn.

Een onafhankelijke bestuurder is een bestuurder die geen belangrijke relatie of belangenvermenging heeft met VIB vzw die van die aard is dat ze het oordeel of de beslissing zou hebben beïnvloed in voordeel voor zichzelf of de organisatie die hij/zij vertegenwoordigt.

Het feit dat bestuurders, conform de statutaire bepalingen van VIB, worden voorgedragen door een bepaalde categorie van leden, brengt niet noodzakelijk de onafhankelijkheid in gevaar.

Onafhankelijkheid is niet gewaarborgd in de volgende gevallen:

- een band als werknemer van VIB of van een VIB-start-up bedrijf waarin VIB nog een belangrijke participatie (>30%) aanhoudt;
- een band als consultant van VIB of van een VIB-start-up bedrijf waarin VIB nog een belangrijke participatie (>30%) aanhoudt voor zover de consultatie voor VIB en/of diens start-up een belangrijk onderdeel (>30%) is van diens activiteit als consultant.
- een managementfunctie in een onderneming die een belangrijke commerciële band heeft met VIB (activiteit voor VIB is >30% van de omzet van deze onderneming);
- taken uitgeoefend hebben in het kader van de controlewerkzaamheden als commissaris-revisor van VIB gedurende de laatste 3 jaar;
- managementfunctie in VIB gedurende de laatste 3 jaar;
- een rechtstreekse familieband met leden van de algemene directie of het executief comité van VIB

Er kan enkel sprake zijn van een belangenconflict wanneer er sprake is van een individueel belang in hoofde van één of meerdere bestuurders.

Indien een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een persoonlijk belang of een belang met betrekking tot een aanverwante persoon of organisatie, van vermogensrechtelijke of andere aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid van de raad van bestuur behoort, moet hij dit meedelen aan de voorzitter vóór de beraadslaging daarover aanvangt.

In geval van belangenconflict kan de betrokken bestuurder de vergadering of het betreffende deel van de vergadering niet bijwonen.

3.5. Duur van het mandaat

Bestuurders worden voor maximum drie (3) jaar benoemd door de Algemene Vergadering en kunnen op ieder ogenblik door deze laatste worden herroepen. Het mandaat van bestuurder is onbeperkt hernieuwbaar. Elke bestuurder kan het bestuurdersmandaat beëindigen mits daarvan schriftelijk kennis te geven aan de algemene vergadering

3.6. Werking van de raad van bestuur

De raad van bestuur vergadert op de tijdstippen vastgesteld in het huishoudelijk reglement en verder telkens wanneer de belangen van de vereniging het vereisen.

De wijze van bijeenroeping van de raad, de plaats van vergadering en de vaststelling van de agenda wordt eveneens geregeld in het huishoudelijk reglement.

De vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter, of indien deze afwezig is, door de ondervoorzitter, of in diens afwezigheid, door een bestuurder aangeduid door zijn/haar collega's. De persoon die de vergadering voorziet, duidt een secretaris, al dan niet bestuurder, aan.

De bestuurders streven een maximale aanwezigheid na op de vergaderingen van de raad van bestuur. Deze aanwezigheid zal ook jaarlijks publiek bekend worden gemaakt.

Iedere bestuurder die niet kan aanwezig zijn, kan hetzij schriftelijk, hetzij per telegram, telefax of e-mail, volmacht geven aan een medebestuurder om hem/haar op een welbepaalde vergadering te vertegenwoordigen. Een bestuurder mag slechts één van de collega bestuurders vertegenwoordigen.

De raad van bestuur kan slechts geldig beraadslagen en beslissen indien tenminste de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Indien deze voorwaarde niet is vervuld, kan na verloop van minstens 1 week, volgend op de 1^o vergadering, een nieuwe vergadering worden samengeroepen die geldig zal beraadslagen en beslissen over de punten die op de dagorde van de vorige vergadering voorkwamen, indien tenminste vier bestuurders tegenwoordig of vertegenwoordigd zijn.

Met uitzondering van de goedkeuring van de begroting, de jaarrekening en het jaarverslag kan de beraadslaging van de raad van bestuur ook schriftelijk (per brief, telefax, telegram of e-mail) of telefonisch gebeuren, voor zover hier noodzaak toe is. Het moment van beslissing wordt formeel aan de regeringscommissaris(sen) overgemaakt. Op de eerstvolgende bijeenkomst van de raad van bestuur worden de desgevallende nota aan de raad van bestuur evenals de notulen van deze beraadslaging ter informatie bij de documenten van de raad van bestuur gevoegd.

Behoudens de benoeming van de algemene directie wordt elke beslissing van de raad genomen met gewone meerderheid der stemmen van de aanwezige en vertegenwoordigde bestuurders, onthoudingen niet meegerekend. Enkel de beslissing tot benoeming van de algemene directie vereist een drie/vierde stemmeerderheid. Bij staking van stemmen is de stem van degene die de vergadering voorziet doorslaggevend.

De beslissingen van de raad van bestuur worden vastgelegd in notulen die getekend worden door de voorzitter van de vergadering en de secretaris. Deze notulen worden ingelast in een speciaal register. De volmachten worden gehecht aan de notulen van de vergadering waarvoor zijn gegeven.

3.7. Voorzitter en ondervoorzitter van de raad van bestuur

De raad van bestuur benoemt een voorzitter die gekozen dient te worden onder de bestuurders die voorgedragen zijn door de leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse industrie. De raad van bestuur benoemt een ondervoorzitter die gekozen dient te worden onder de bestuurders die voorgedragen zijn door de leden, aangemerkt als vertegenwoordigers van de Vlaamse universiteiten.

De raad van bestuur bepaalt de taken van deze personen en kan hen specifieke bevoegdheden toekennen die vereist zijn voor het uitoefenen van deze taken.

3.8. Verplichtingen en aansprakelijkheid van bestuurders

Om open discussie te bevorderen, zowel in vergaderingen van de raad van bestuur als van de comités, verbinden de leden van de raad van bestuur zich ertoe om de vertrouwelijkheid van informatie en beraadslagingen te bewaren, in overeenstemming met de wettelijke verplichtingen.

Door de bestuurders en hun gemandateerden worden geen persoonlijke verplichtingen aangegaan omwille van hun mandaat. Hun aansprakelijkheid is beperkt tot het vervullen van de hen gegeven opdracht.

3.9. Initiatieprogramma voor nieuwe bestuurders

De voorzitter van de raad van bestuur zal ervoor zorgen dat nieuw benoemde bestuurders een passende introductie krijgen om hun bijdrage tot de raad van bestuur te verzekeren. Hij zal zich hierin laten bijstaan door de Algemene Directie.

Het introductieproces moet de bestuurders helpen om vertrouwd te geraken met hun verantwoordelijkheden als bestuurders en met de grondbeginselen van VIB vzw, zoals het concept, de organisatiestructuur, de werking, het excellentiebeleid en andere sleutelementen van zijn beleid, zijn strategische plannen, financiële en zakelijke uitdagingen, zijn betekenisvolle financiële, boekhoudkundige en risicobeheersingsuitdagingen, zijn complianceprogramma's, zijn management en zijn commissarissen (inbegrepen de regeringscommissarissen).

3.10. Overdracht van dagelijks bestuur

De raad van bestuur zal onder zijn verantwoordelijkheid het dagelijks bestuur van de vereniging overdragen aan een algemene directie. De raad van bestuur bepaalt de bevoegdheden van de algemene directie. De leden van de algemene directie kunnen

geen bestuurder zijn maar hebben het recht de vergaderingen van de raad van bestuur en de algemene vergadering met raadgevende stem bij te wonen.

3.11. Vergoeding van de bestuurders

De bestuurders ontvangen per zitting een vergoeding van 500 €. De voorzitter ontvangt een vergoeding van 750 € per zitting. Bestuurders kunnen afstand doen van hun recht op vergoeding door schriftelijk de voorzitter hiervan op de hoogte te stellen. De vergoedingen worden enkel uitbetaald indien de bestuurder aanwezig is op de zitting.

Deze vergoedingen zijn ook van toepassing voor deelname aan de zittingen van de comités en ad-hocraadplegingen van bestuurders door de algemene directie.

3.12. Opvolging en evaluatie van de raad van bestuur

De raad van bestuur onderwerpt zijn werking minstens om de drie jaar aan een interne evaluatie teneinde na te gaan of het zijn taken en verantwoordelijkheden naar behoren en op efficiënte wijze invult.

De voorzitter van de raad van bestuur stelt op basis van deze evaluatie de passende maatregelen voor aan de raad van bestuur.

4. De comités van de raad van bestuur van VIB

4.1. Algemeen – vertegenwoordingsprincipe

De raad van bestuur kan in zijn midden steeds comités oprichten en installeren, hetzij permanent, hetzij op een ad-hocbasis met oog op advies en bijstand van het college van bestuurders in welbepaalde aangelegenheden. De uiteindelijke beslissingsbevoegdheid terzake komt echter nog steeds toe aan de raad van bestuur.

Na elke vergadering van het comité brengt de voorzitter van het comité verslag uit aan de raad van bestuur en dit steeds op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur volgend op de zitting van het comité.

Voor alle comités opgericht binnen de schoot van de raad van bestuur geldt dat bij “belangenconflict” het lid van het comité de vergadering of het betreffende deel van de vergadering niet kan bijwonen.

4.2. Het auditcomité

Het auditcomité adviseert de raad van bestuur bij het vervullen van zijn toezichtopdracht met het oog op een controle in de ruimste zin. Het auditcomité is belast met het uitwerken van een auditprogramma dat alle activiteiten van de onderzoeksinstelling omvat en is in het bijzonder belast met:

- financiële rapportering
- interne controle en risicobeheer
- interne auditopdrachten
- externe audit

Het auditcomité is in hoofdzaak samengesteld uit onafhankelijke bestuurders en telt ten minste 3 leden. De raad van bestuur waakt erover dat de leden van het auditcomité over voldoende relevante deskundigheid beschikken. De voorzitter van het auditcomité is niet de voorzitter van de raad van bestuur.

De voorzitter kan leden van de algemene directie of hun vertegenwoordigers uitnodigen tot het bijwonen van de vergaderingen van het auditcomité of delen daarvan. Tevens mag de voorzitter onafhankelijke experten en/of de commissaris-revisor van de vzw uitnodigen. Niet-leden van het auditcomité hebben echter geen stemrecht.

De regeringscommissaris, gemachtigde van financiën, wordt tevens tot de vergaderingen van het auditcomité uitgenodigd. Hij zal niet aan de eventuele stemmingen deelnemen.

Benevens de rapportering, vermeld in hfst. 4.1 van dit Good Governance Charter, stelt het auditcomité jaarlijks een jaarverslag op van zijn activiteiten.

4.3. Het benoemings- en remuneratiecomité

Het benoemings- en remuneratiecomité formuleert aanbevelingen aan de raad van bestuur, met betrekking tot:

- de kwalificaties van kandidaat-bestuurders;
- de benoeming van de leden van het dagelijks bestuur;
- de remuneratie van leden van het dagelijks bestuur.
- het globale remuneratiebeleid van de onderzoekinstelling;

Het benoemings- en remuneratiecomité is in hoofdzaak samengesteld uit onafhankelijke bestuurders en telt ten minste 3 leden. De leden van het benoemings- en remuneratiecomité kiezen zelf hun voorzitter. De voorzitter kan onafhankelijke experten uitnodigen om het benoemings- en remuneratiecomité bij te staan. Tevens kan hij de algemene directie of hun vertegenwoordigers uitnodigen om de vergaderingen van het benoemings- en remuneratiecomité bij te wonen.

Het comité komt samen telkens wanneer dit nodig wordt geacht en brengt verslag uit over zijn activiteiten aan de raad van bestuur zoals voorzien in hfst. 4.1 van dit Good Governance Charter. Tevens stelt het benoemings- en remuneratiecomité jaarlijks een jaarverslag op van zijn activiteiten.

4.4. Ad-hoccomités

Naargelang de noden worden binnen de raad ad-hoccomités samengesteld, ondermeer inzake de oprichting van start-ups, kapitaalverhogingen bij start-ups, inbreng in natura in start-ups en desinvesteringen van participaties in VIB start-up bedrijven. De samenstelling (voorzitter en aantal leden) van deze ad-hoccomités wordt telkenmale, in functie van de noden, door de raad van bestuur beslist. Deze comités werden waar nodig aangevuld met 1 of meerdere leden van het uitvoerend

management. De voorzitter van het ad-hoccomité kan onafhankelijke experts uitnodigen om het ad-hoccomité bij te staan.

De voorzitters van de ad-hoccomités brengen verslag uit over hun activiteiten aan de raad van bestuur, zoals voorzien in hfst. 4.1 van dit Good Governance Charter.

5. Het dagelijks bestuur van VIB

5.1. Algemene directie

5.1.1. Aanstelling

De raad van bestuur delegeert het dagelijkse bestuur van de onderzoeksinstituting aan een algemene directie.

5.1.2. Samenstelling

De algemene directie kan bestaan uit één of meer personen die desgevallend elk hun takenpakket hebben zoals toegekend door de raad van bestuur.

5.1.3. Taken - Bevoegdheden – Volmachten

De taken van de algemene directie omvatten (zonder dat onderstaande een exhaustieve opsomming is), binnen de verleende volmachten:

- de waarneming van het dagelijks bestuur op institutioneel niveau in de brede zin van het woord;
- de uitvoering van de beslissingen van de raad van bestuur, waaronder deze welke de strategie van het instituut bepalen;
- het voeren van een institutioneel excellentiebeleid;
- het genereren van een stimulerende omgeving voor hoog kwalitatief strategisch basisonderzoek in de levenswetenschapper;
- het opsporen, aanbrengeen en uitwerken van business opportuniteiten en projecten;
- het management van de centrale diensten van VIB (algemeen beheer met inbegrip van wetenschapsbeleid, HR-management, IT-management, financieel en administratief management, technology transfer, communicatie, risk assessment);
- de verdediging van de belangen van de instelling tegenover derden binnen de grenzen van hun mandaat;
- het regelmatig rapporteren over elk van voorgaande aspecten aan de raad van bestuur.

De algemene directie wordt tevens belast met volgende aangelegenheden:

- het vaststellen en uitwerken van een institutionele langetermijnstrategie;
- de bewerkstelling van een structurele interactie tussen de onderzoeksgroepen, de onderzoeksddivisies en, in voorkomend geval, de onderzoeksdepartementen of de equivalente organisatorische entiteiten;
- de bewerkstelling van een structurele betrokkenheid van de onderzoeksgroepen en, in voorkomend geval, de onderzoeksdepartementen

of onderzoeksddivisies of de equivalente organisatorische entiteiten, bij de beslissingen op het vlak van:

- de institutionele vormgeving van de onderzoeksinstelling,
- de omschrijving van de themata en de methodologie van het georganiseerde wetenschappelijk onderzoek, zoals bvb het VIB projectmatig onderzoeksprogramma.

De bevoegdheden van de algemene directie werden vastgelegd in het volmachtenbesluit gepubliceerd op 3 april 1997 en de wijzigingen daaropvolgend (zie **bijlage 3**).

5.1.4. Verhouding raad van bestuur – algemene directie

De algemene directie brengt periodiek verslag uit aan de raad van bestuur. Deze kan de algemene directie op elk ogenblik om toelichting verzoeken over elk aspect van het dagelijks bestuur.

De periodieke rapportering heeft in wezen (zonder exhaustief te zijn) betrekking op:

- het dagelijks bestuur van de onderzoeksinstelling;
- de status inzake de uitvoering van de door de raad besliste strategie;
- de financiële en operationele status van de onderzoeksinstelling;
- de belangrijke initiatieven, business opportuniteiten en projecten welke zich vanuit de onderzoeksinstelling aandienen;
- belangrijke contracten of aangegane verbintenissen.

De rapportering vanuit de onderzoeksinstelling naar de raad van bestuur evenals de communicatie van de raad van bestuur naar de onderzoeksinstelling toe loopt via de algemene directie. De algemene directie wordt uitgenodigd om deel te nemen aan de zittingen van de raad van bestuur, met uitzondering van die (deel)zittingen waarin hun benoeming, ontslag, arbeidsvoorwaarden of statuut aan de orde is.

5.2. Executief comité

5.2.1. Aanstelling

De algemene directie wordt in een aantal van haar taken en opdrachten bijgestaan door een executief comité. De leden van het executief comité worden benoemd door de raad van bestuur op voordracht van het “benoemings- en remuneratiecomité”.

5.2.2. Samenstelling

Het executief comité is samengesteld uit de algemene directie, de wetenschappelijk directeurs van de VIB-onderzoeksdepartementen, de financieel directeur en de personeelsdirecteur. Het executief comité wordt voorgezeten door een lid van de algemene directie.

5.2.3. Bevoegdheden – volmachtenbesluit

Het executief comité streeft ernaar om intern en in zijn verhouding tot de raad van bestuur als een collegiaal orgaan op te treden binnen de grenzen opgelegd door de raad van bestuur en zoals opgenomen in het bevoegdheidsdelegatiebesluit, de gepubliceerde volmachten en de beheersovereenkomst en haar addenda.

5.2.4. Taak executief comité

Het executief comité assisteert de algemene directie bij

- het vaststellen en uitwerken van een institutionele langetermijnstrategie;
- de bewerkstelling van een structurele interactie tussen de onderzoeksgroepen, de onderzoeksddivisies en, in voorkomend geval, de onderzoeksdepartementen of de equivalente organisatorische entiteiten;
- de bewerkstelling van een structurele betrokkenheid van de onderzoeksgroepen en, in voorkomend geval, de onderzoeksdepartementen of onderzoeksddivisies of de equivalente organisatorische entiteiten, bij de beslissingen op het vlak van:
 - de institutionele vormgeving van de onderzoeksinstelling,
 - de omschrijving van de themata en de methodologie van het georganiseerde wetenschappelijk onderzoek, zoals bvb het VIB projectmatig onderzoeksprogramma.

Het executief comité heeft hierin een adviserende bevoegdheid die de finale besluitvorming in de raad van bestuur ten goede komt. Hiertoe nodigt de raad van bestuur een woordvoerder van de wetenschappelijke directie van het executief comité uit om de raden van bestuur bij te wonen en erover te waken dat de adviezen van het executief comité correct worden overgemaakt en toegelicht aan de raad en dat de beslissingen van de raad door de algemene directie correct worden gecommuniceerd naar het executief comité. De leden wetenschappelijk directeurs van het executief comité kiezen deze woordvoerder uit hun rangen. De woordvoerder wordt aangeduid voor een periode van 2 jaar.

Het executief comité beslist als college over de voor te leggen adviezen naar de raad van bestuur in de materies waarvoor het adviserende bevoegdheid heeft.

5.3. Vergoeding algemene directie en leden executief comité

5.3.1. Algemene directie

De vergoeding (zowel vaste als variabele) van de algemene directie wordt bepaald door de raad van bestuur op voorstel van het benoemings- en remuneratiecomité. Deze vergoeding bestaat uit een vast deel en een variabel deel in functie van het behalen van een aantal vooraf bepaalde (institutionele) performantieparameters.

5.3.2. Executief comité

De vergoeding voor wetenschappelijk directeurs wordt vastgesteld door de raad van bestuur, op voordracht van het benoemings- en remuneratiecomité. Onder de huidige regeling ontvangen de wetenschappelijk directeurs, die deel uitmaken van het executief comité, een wedde als academicus van de respectieve partneruniversiteit, waar zij zijn aangesteld, of een equivalente wedde van VIB. Ter compensatie van hun activiteiten als directeur van een VIB-departement ontvangen zij tevens een vergoeding equivalent aan 20% van de wedde van een hoogleraar. Het benoemings- en remuneratiecomité kan desgewenst ten allen tijde voorstellen doen aan de raad van bestuur om deze vergoedingsregeling aan te passen. Tevens kan het individuele vaste of variabele vergoedingen bepalen voor deze categorie van directeurs.

6. Borging en controle van goed bestuur

6.1. Algemeen

In het kader van zijn belangrijke taak van toezicht en controle werden door de raad van bestuur een aantal controle-instrumenten opgezet en maatregelen uitgevaardigd om goed bestuur te borgen. Hij zal zich in deze taak laten bijstaan door een “auditcomité” (zie hfst. 4.2 van dit Good Governance Charter).

6.2. Interne en externe auditfunctie

Op aansturen van het auditcomité wordt jaarlijks een interne audit uitgevoerd o.m. inzake interne procedures en het beheer van potentiële risico's voor de vereniging. Tevens wordt een externe audit georganiseerd. Deze externe audit wordt uitgevoerd door een commissaris-revisor, benoemd door de algemene vergadering op voorstel van de raad van bestuur.

6.3. Regeringscommissarissen / toezichthouders

Zoals statutair bepaald worden door de Vlaamse overheid 2 regeringscommissarissen aangesteld. De regeringscommissaris, aangesteld door de Vlaamse Regering op voordracht van de voogdijminister bevoegd voor financiën, houdt toezicht op het financieel beleid van de vereniging. De regeringscommissaris, aangesteld door de Vlaamse Regering op voordracht van de Vlaamse voogdijminister van VIB, houdt toezicht op de inhoudelijke invulling door VIB van haar doelstellingen. De regeringscommissarissen nemen met adviserende stem deel aan de vergaderingen van de raad van bestuur.

6.4. Institutionele adviesraad

De raad van bestuur richt een institutionele adviesraad (IAB) in en benoemt de leden ervan.

De IAB adviseert de Algemene Directie, het executief comité en de raad van bestuur inzake het institutioneel wetenschaps- en technologiebeleid en staat hen bij in het uitbouwen van een institutionele langetermijnstrategie.

De IAB wordt samengesteld uit internationale, onafhankelijke deskundigen met een breed inzicht in levenswetenschappen en het voeren van een institutioneel beleid, gericht op topwetenschap, industriële valorisatie en vorming. Bij de samenstelling van deze adviesraad zal een representatieve vertegenwoordiging van elke sexe nagestreefd worden.

Deze Institutionele Adviesraad wordt aangesteld voor een periode van 5 jaar en brengt gemiddeld één maal per jaar advies uit.

6.5. Departementale adviesraden

Tevens zal elk VIB-onderzoeksdépartement een gespecialiseerde Departementale Adviesraad (DAB) oprichten. Deze staat het departement met advies bij inzake het excellentiebeleid en de strategie van het departement. Deze departementale adviesraad zal door elk departement in de loop van de periode 2007-2011 minstens

tweemaal geraadpleegd worden. Bij de samenstelling van deze adviesraden zal een representatieve vertegenwoordiging van elke sexe nagestreefd worden.

6.6. KPI's en evaluatie

Teneinde het evaluatieproces van de verschillende VIB-departementen zo goed mogelijk te objectiveren werd een gedetailleerde evaluatieprocedure opgesteld en goedgekeurd door de raad van bestuur en de voogdijminister.

De belangrijkste peilers van deze evaluatie worden gevormd door enerzijds objectief meetbare kwantitatieve sleutelperformantie-indicatoren (Key Performance Indicators, KPI's) en kwalitatieve “Peer Review”. De gemiddelde jaarlijkse institutionele KPI's werden als volgt vastgelegd in de beheersovereenkomst:

- 150 publicaties in hogeraangtijdschriften (bij benadering $IF > 5$, afhankelijk van het onderzoeksveld), waarvan 55 publicaties in toptijdschriften (bij benadering $IF > 10$, afhankelijk van het onderzoeksveld);
- 40 doctoraten ;
- 25 octrooiaanvragen (waarvan verwacht wordt dat de helft wordt toegekend);
- 1 start-upbedrijf;
- 6 miljoen euro inkomsten uit industriële samenwerking,
- 12 miljoen euro inkomsten uit internationale en industriële bronnen

Deze institutionele KPI's werden omgezet in departementale KPI's in functie van de dotatie-investering in het strategisch basisonderzoek in het betreffende onderzoeksdepartement.

Teneinde continu de performantie van de departementen te kunnen monitoren werd een monitoring instrument uitgebouwd waarbij de performantie wordt gevolgd t.o.v. de vooropgestelde doelstellingen (KPI's). De kwaliteit en volledigheid van de data wordt aan de strengst mogelijke kwaliteitscontrole onderworpen.

Daarnaast kunnen de departementdirecteurs en het institutioneel management beschikken over een financieel opvolgingsinstrument waarbij zij continue de budgetten en de besteding ervan kunnen opvolgen en monitoren in functie van de te bereiken doelstellingen (financiële en andere).

Op vijfjaarlijkse basis – in het licht van de hernieuwing van de beheersovereenkomst met de Vlaamse Overheid – worden de VIB-onderzoeksdepartementen en onderzoeksgroepen ten gronde geëvalueerd, zoals beschreven in de bovenvermelde evaluatieprocedure (**bijlage 4**). Tevens organiseert de Vlaamse overheid een ten gronde institutionele evaluatie. De raad van bestuur en het uitvoerend management vinden in deze evaluatieprocedure steeds een belangrijke bron van informatie voor het verder aflijnen van de strategie en het beleid van de instelling.

6.7. Interne meldingsplicht van wangedrag

Alle medewerkers van VIB vzw worden aangemoedigd elke schending of vermeende schending van wet- en regelgeving, interne gedragscode of van andere (gedrags)regels of richtlijnen die binnen VIB vzw gelden alsmede vermoedens van dubieuze praktijken inzake wetenschappelijk gedrag, boekhouding, de interne accounting controles of audit-aangelegenheden onverwijld intern te melden aan “de

integrity officer (IO)”. Voor de behandeling van de melding volgt de IO een geijkte procedure met respect voor de positie van zowel melder als de potentiële beklaagde.

VIB vzw gaat in zijn zakelijk optreden uit van de beginselen van redelijkheid, eerlijkheid, integriteit en respect. In het licht daarvan wil VIB iedere medewerker die een melding wil doen over hetgeen deze medewerkers redelijkerwijs als een schending aanmerkt, de zekerheid bieden dat een dergelijke melding niet zal leiden tot represailles tegen de melder. Alle meldingen zullen strikt vertrouwelijk worden behandeld en onverwijld onderzocht.

De regeling is niet bedoeld voor persoonlijke klachten. Evenmin is de regeling bedoeld voor medewerkers die uit zijn op persoonlijk gewin of die anderszins niet te goeder trouw handelen. Het is voor VIB vzw bijvoorbeeld niet aanvaardbaar dat een medewerker opzettelijk aan wie dan ook op grond van dit reglement een melding doet waarvan deze medewerker weet of redelijkerwijs kan weten dat die onjuist is. Dergelijke opzettelijke onjuiste meldingen zullen dan ook bestraft worden met gepaste maatregelen.

De procedure zal als **bijlage 5** aan dit charter worden toegevoegd.

6.8. Andere bepalingen

VIB streeft ernaar met passende risico-analyses, verbeteringsprojecten en noodplannen, de voornaamste risico's te identificeren en te beperken.

Waar mogelijk en aangewezen worden hiertoe ook passende verzekeringspolissen afgesloten of back-up voorzieningen getroffen.

Dit is o.m. het geval inzake algemene aansprakelijkheidsrisico's, inclusief een specifieke dekking voor de aansprakelijkheid van bestuurders en management, milieurisico's en risico-dekkingen voor de bedrijfsactiviteiten.

7. Gedragsregels

7.1. Confidentialiteitsplicht

Voor het dagelijks bestuur en het uitvoerend management dat werkt onder hun bevoegdheid gelden dezelfde bepalingen van confidentialiteitsplicht als deze die van toepassing zijn voor de bestuurders. Verder zijn de bepalingen eveneens van toepassing op alle VIB-personeelsleden alsook op de medewerkers die deel uitmaken van de VIB-onderzoeksdepartementen maar niet op de VIB-loonlijst staan, evenals op elke persoon (inclusief studenten) die betrokken zijn bij de werking van de onderzoeksinstelling. Deze laatste bepalingen zijn eveneens van toepassing op consultants en experts die bij de werkzaamheden betrokken worden, als op de leden van de IAB en van de departementale advies- en evaluatieraden (document als **bijlage 6**).

7.2. Integriteit en ethiek

7.2.1. Algemeen

VIB streeft ernaar doorheen alle geledingen van de organisatie te werken met inachtnaam van het hoogst mogelijke niveau van zakelijke, wetenschappelijke en ethische integriteit. Alle bestaande en goedgekeurde richtlijnen terzake worden als bijlagen aan het Good Governance Charter toegevoegd.

7.2.2. Wetenschappelijke integriteit

- De volgende documenten maken als bijlage integraal deel uit van het Good Governance Charter: Gedragscode wetenschappelijke integriteit (**bijlage 7**)
- Gedragscode inzake auteurschap (**bijlage 8**)

7.2.3. Zakelijke integriteit - belangenconflicten

Elke vorm en schijn van belangenverstrengeling tussen onderzoeksinstelling en bestuurders, management onderzoekers en overige personeelsleden worden vermeden.

In de schoot van de onderzoeksinstelling neemt niemand deel aan de discussie en de besluitvorming over een onderwerp of transactie waarbij deze persoon een tegenstrijdig belang heeft.

In de schoot van de onderzoeksinstelling wordt in een gedragscode bepaald op welke wijze bestuurders, directieleden, onderzoekers en overige personeelsleden zich moeten gedragen wanneer zij geconfronteerd worden met de mogelijkheid een beslissing te nemen of te beïnvloeden, waarbij zij zichzelf ten nadele van de onderzoeksinstelling kunnen verrijken, of waarbij zij aan de onderzoeksinstelling een zakelijke opportuniteit kunnen ontnemen.

Bestuurders, directieleden, onderzoekers en overige personeelsleden verbinden zich uitdrukkelijk tot het naleven van deze gedragscode.

Met betrekking tot zakelijke integriteit maakt volgend document als bijlage integraal deel uit van het Good Governance Charter:

- Gedragscode inzake belangenconflicten: (**bijlage 9**).

8. Bekendmaking van de Good Governance Charter

VIB waarborgt een passende bekendmaking en openbaring van haar Good Governance Charter via haar website, en via jaarlijkse rapportering in haar publiek jaarverslag.

- 2: huishoudelijk reglement
- 3: volmachtenbesluit
- 4: departementale evaluatieprocedure
- 5: procedure interne melding plicht van wangedrag
- 6: vertrouwelijkheidsverklaring
- 7: gedragscode wetenschappelijke integriteit
- 8: gedragscode inzake auteurschap
- 9: gedragscode inzake belangenconflicten