



samen sterk voor werk

Charter Deugdelijk Bestuur

NOVEMBER 2018

Inleiding

Doelstelling VDAB-Charter Deugdelijk Bestuur

Voorliggend charter heeft als doel aan te geven hoe de VDAB invulling geeft aan de principes en aanbevelingen vastgelegd in de ontwerpcode deugdelijk bestuur voor extern verzelfstandigde agentschappen, die uitgewerkt werd op initiatief van MOVI, in samenwerking met GUBERNA, het Instituut voor Bestuurders. Daarnaast knoopt het charter aan bij het decreet van 22 november 2013 betreffende deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector.

Principes en aanbevelingen in zake deugdelijk bestuur voor extern verzelfstandigde agentschappen

PRINCIPE 1. De overheid gedraagt zich als een actieve en geïnformeerde aandeelhouder en ontwikkelt een duidelijke en consistente eigenaarstrategie ten aanzien van haar extern verzelfstandigde agentschappen.

PRINCIPE 2. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap beschikt over de nodige autonomie, competenties en objectiviteit om zijn verantwoordelijkheden inzake strategische sturing en controle van het uitvoerend management te kunnen uitvoeren.

PRINCIPE 3. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap wordt op een professionele manier samengesteld met de nodige aandacht voor diversiteit en complementariteit.

PRINCIPE 4. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap kwijt zich op een doeltreffende en efficiënte manier van zijn taken en levert zodoende een waardevolle bijdrage tot de realisatie van de doelstellingen van het agentschap.

PRINCIPE 5. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap richt gespecialiseerde comités op die de raad bijstaan in de uitvoering van zijn taken.

PRINCIPE 6. Ieder extern verzelfstandigd agentschap beschikt over een professioneel en geresponsabiliseerd uitvoerend management dat instaat voor de operationele leiding van het agentschap.

PRINCIPE 7. Ieder extern verzelfstandigd agentschap waarborgt een passende openbaarmaking van de principes inzake deugdelijk bestuur die worden nageleefd.

Charter Deugdelijke Bestuur

PRINCIPE 1. De overheid gedraagt zich als een actieve en geïnformeerde aandeelhouder en ontwikkelt een duidelijke en consistente eigenaarstrategie ten aanzien van haar extern verzelfstandigde agentschappen.

Eigenaarsstrategie

- ❑ De opdrachten van VDAB staan verwoord in het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap Vlaamse Dienst voor Arbeidsbemiddeling en Beroepsopleiding.
- ❑ De VDAB-dienstverlening wordt bijna integraal gecategoriseerd als Diensten van Algemeen Belang (beslissing Vlaamse regering dd. 20-02-2009). Enkel de opleidingen voor werknemers worden beschouwd als Diensten van Algemeen Economisch Belang.
- ❑ De Vlaamse regering als voogdijoverheid fungeert als aandeelhouder van VDAB. De Vlaamse regering wordt ten aanzien van VDAB vertegenwoordigd door de Vlaamse minister bevoegd voor Werk. De minister van Werk oefent toezicht uit door het aanstellen van een regeringsafgevaardigde. De hoofdopdracht van de regeringsafgevaardigde is toezicht uitoefenen op VDAB en advies verstrekken aan de bevoegde minister en de Vlaamse regering. Zo kan de voogdijminister en de Vlaamse regering onmiddellijk ingrijpen wanneer de beslissingen van VDAB de wetten, decreten, ordonnanties, reglementaire besluiten, statuten, beheers- of samenwerkingsovereenkomst of het algemeen belang (dreigen te) schenden. Ook door de minister van Financiën en Begroting wordt een regeringsafgevaardigde voorgedragen met eenzelfde toezichtsfunctie inzake alle beslissingen met een budgettaire of financiële weerslag.
- ❑ De beleidsobjectieven van VDAB staan verwoord in de jaarlijkse ondernemingsplannen, die beschrijven hoe het agentschap een bijdrage levert tot de doelstellingen van het regeerakkoord van de Vlaamse regering, van de beleidsnota en de beleidsbrieven van de voogdijminister.
- ❑ De dotatie van VDAB wordt vastgelegd in de begrotingscyclus van de Vlaamse regering.
- ❑ De informatieverplichtingen van VDAB ten aanzien van de voogdijoverheid zijn vastgelegd in het decreet van 18 juli 2003 kaderdecreet bestuurlijk beleid, gewijzigd door het decreet van 26 juni 2015.
- ❑ De basisprincipes in zake deugdelijk bestuur die door VDAB worden gerespecteerd, zijn terug te vinden in onderhavig charter.

Beheerskader

Specifieke afspraken tussen VDAB en de Vlaamse regering staan beschreven in een beheerskader.

- ❑ De regeringsafgevaardigden zetelen in de Raad van Bestuur met een raadgevende stem en kunnen bij de minister onder wie het agentschap ressorteert, binnen een termijn van vier werkdagen, een gemotiveerd beroep instellen tegen elke beslissing die ze strijdig achten met het algemeen belang, de wetten, decreten, ordonnanties en reglementaire besluiten, met het organiek statuut van het agentschap of met het ondernemingsplan. Zie decreet 26 juni 2015 houdende wijziging van het kaderdecreet bestuurlijk beleid van 18 juli 2003 op het vlak van het toezicht van de Vlaamse Regering op de

publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigde agentschappen.

- ❑ De leden van de Raad van Bestuur worden aangesteld door de Vlaamse regering (art.18 §1 kaderdecreet bestuurlijk beleid), op voordracht van de representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties (art. 9, 10 en 11 decreet tot oprichting van de VDAB). De leden kunnen worden ontslagen door de Vlaamse regering, ook na overleg of op verzoek van de representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties.
- ❑ De Vlaamse regering heeft de vergoedingen van o.a. de bestuurders van de Vlaamse extern verzelfstandigde agentschappen vastgelegd bij besluit van de Vlaamse regering van 9 maart 2007. De verloning van het uitvoerend management is vastgelegd in het Vlaams Personeelsstatuut van 13 januari 2006.
- ❑ De controle en verantwoording van het gevoerde beleid gebeurt via het jaarrapport over de uitvoering van het ondernemingsplan, de Inspectie van Financiën, Audit Vlaanderen en het Rekenhof.
- ❑ Eén keer per jaar wordt een Raadsvergadering met de vertegenwoordiger van de overheid-aandeelhouder (voogdijminister) georganiseerd.

Controlerende aandeelhouder met respect voor de autonomie van de bestuursorganen en (minderheids)aandeelhouders

- ❑ De autonomie van de Raad van Bestuur wordt gewaarborgd in het decreet van 7 mei 2004 art. 12: de Raad van bestuur geniet de volheid van bestuursbevoegdheid, met uitzondering van het dagelijks bestuur. De Raad van Bestuur is bovendien bevoegd om alle handelingen die nodig of dienstig zijn voor de verwezenlijking van de missie en de taken van VDAB te verrichten.
- ❑ Het decreet van 7 mei 2004, art. 15 bepaalt eveneens dat de gedelegeerd bestuurder belast is met het dagelijks bestuur en geeft een omschrijving van de elementen die het dagelijks bestuur omvatten.

PRINCIPE 2. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap beschikt over de nodige autonomie, competenties en objectiviteit om zijn verantwoordelijkheden inzake strategische sturing en controle van het uitvoerend management te kunnen uitvoeren.

- ❑ De aandeelhouder van VDAB is de Vlaamse overheid en meer specifiek de Vlaamse regering. Het mandaat van de Raad van Bestuur is duidelijk vastgelegd in het decreet van 7 mei 2004 tot oprichting van het publiekrechtelijk vormgegeven EVA de VDAB, art. 7 tot 12.
- ❑ De rol van de Raad van Bestuur wordt als volgt ingevuld:
 - De Raad van Bestuur is bevoegd om handelingen die nodig of dienstig zijn voor de verwezenlijking van de missie en de taken van de VDAB te verrichten, rekening houdend met de mogelijkheden die het decreetaal kader biedt.
 - De rol van de Raad van Bestuur bestaat erin om de slagkracht op langere termijn van VDAB na te streven door sterk ambassadeurschap van de leden van de Raad van Bestuur.
 - De Raad van Bestuur beslist over de missie en visie van VDAB en houdt systematisch koers in het nastreven hiervan. In het bepalen van de visie en strategie houdt de Raad van Bestuur rekening met stakeholders in het brede ecosysteem van VDAB.
 - De Raad van Bestuur beheert de risico's van VDAB, op basis van inschattingen door de aangewezen instanties.
- ❑ Tot de bevoegdheden van de Raad van Bestuur waarvoor geen delegatie mogelijk is, behoren:
 1. [opgeheven door het decreet van 26 juni 2015]
 2. het goedkeuren van het ontwerp van begroting en van de rekeningen en het opvolgen van de rapportering over de uitvoering van de begroting;
 3. het bepalen van het strategisch instrumentarium (zoals een strategisch kompas of strategiehuis) om een strategisch kader te kunnen definiëren om prioriteiten te bepalen;
 4. het evalueren van de doelstellingen en beleidslijnen van VDAB op middellange termijn, zoals in het jaarlijks ondernemingsplan;
 5. de goedkeuring van de rapportering aan de Vlaamse regering over de uitvoering van het jaarlijks ondernemingsplan (cf. decreet Bestuurlijk Beleid, artikel 5);
 6. het bepalen van de regels en het onderbouwen van een visie op grond waarvan VDAB samenwerkingsovereenkomsten aangaat;
 7. het beslissen over de deelname van VDAB aan de oprichting van of de deelname in, alsmede het bestuur of de leiding en de financiering van publiek- of privaatrechtelijke rechtspersonen;
 8. het handhaven van de dialoog met het management van VDAB;
 9. het vaststellen van de vergoedingen bedoeld in artikel 5, § 4, tweede lid van het decreet van 7 mei 2004.

De Raad van Bestuur oefent dus toezicht uit op de werking van VDAB en neemt bestuurlijke beslissingen, maar mengt zich niet in de operationele werking van VDAB.
- ❑ De Raad van Bestuur heeft een eigen huishoudelijk reglement. Dit reglement werd goedgekeurd op de zitting van de Raad van Bestuur van 12 oktober 2015. De minimuminhoud van het huishoudelijk reglement wordt bepaald in art. 16 van het decreet van 7 mei 2004. Het huishoudelijk reglement omvat volgende hoofdstukken:
 - **HOOFDSTUK I** *Vergaderingen van de Raad van Bestuur* (artikel 1 - 21)
 - **HOOFDSTUK II** *Oprichting en werking van de Technische Werkgroep, de Werkgroep Lokale Besturen, het*

Stakeholdersforum (artikel 22)

- **HOOFDSTUK III** *Dagelijks bestuur van de VDAB* (artikel 23)
 - **HOOFDSTUK IV** *Delegatie van de bevoegdheden van de gedelegeerd bestuurder* (artikel 24)
 - **HOOFDSTUK V** *Intern auditcomité* (artikel 25)
- ☐ Het decreet van 7 mei 2004, art. 14 bepaalt dat de gedelegeerd bestuurder van de VDAB wordt bijgestaan door twee algemeen directeurs. De verdere algemene structuur van het uitvoerend management wordt ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur en het Entiteitsoverlegcomité van de VDAB. De Raad van Bestuur heeft inspraak in de benoeming van de gedelegeerd bestuurder en de twee algemeen directeurs. Een delegatie van de Raad van Bestuur wordt betrokken in de selectieprocedure.
 - ☐ De voorzitter van de Raad van Bestuur is tweede evaluator van de gedelegeerd bestuurder, de twee algemeen directeurs en de provinciale directeurs.
 - ☐ De Raad van Bestuur geniet de volheid van bestuursbevoegdheid, cfr. het decreet van 7 mei 2004. De bevoegdheid van het dagelijks bestuur behoort toe aan de gedelegeerd bestuurder van de VDAB. De gedelegeerd bestuurder rapporteert aan de Raad van Bestuur hoe de bestuursbeslissingen worden geoperationaliseerd via het dagelijks bestuur en dit i.f.v. evaluatie en bijsturing.
 - ☐ Eén keer per jaar wordt een aparte strategische Raadsvergadering georganiseerd tijdens dewelke gereflecteerd kan worden over de (lange termijn) visie en doelstellingen van de organisatie, maar vooral over de strategie om dit te kunnen waarmaken.

PRINCIPE 3. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap wordt op een professionele manier samengesteld met de nodige aandacht voor diversiteit en complementariteit.

Samenstelling

- ❑ De Raad van Bestuur van VDAB bestaat uit 10 stemgerechtigde werknemersleden en 10 stemgerechtigde werkgeversleden, een voorzitter, de gedelegeerd bestuurder, een regeringsafgevaardigde van de minister van Financiën en Begroting en een regeringsafgevaardigde van de minister van Werk. Het aantal stemgerechtigde werknemers- en werkgeversleden werd bepaald door de Vlaamse regering na advies van de representatieve werkgevers- en werknemersorganisaties.
- ❑ Het decreet van 13 juli 2007 houdende bevordering van een meer evenwichtige participatie van vrouwen en mannen in advies- en bestuursorganen van de Vlaamse overheid bepaalt dat advies- en bestuursraden van Vlaamse overheid voor maximum twee derde uit leden van hetzelfde geslacht mogen bestaan. In de Raad van Bestuur van VDAB zetelen 1/3 vrouwen en 2/3 mannen.
- ❑ In het decreet Bestuurlijk beleid van 18 juli 2003 worden enkele onverenigbaarheden vermeld met het mandaat van bestuurder, m.n. een mandaat in het Europees Parlement, de Kamer van volksvertegenwoordigers, de Senaat, het Vlaams Parlement en het Brusselse Hoofdstedelijke Parlement, het ambt van minister onder wiens toezicht het EVA valt; het ambt van personeelslid van het extern verzelfstandigd agentschap, de gedelegeerd bestuurder en algemeen directeur uitgezonderd.
- ❑ De Raad van Bestuur van VDAB telt geen onafhankelijke bestuurders. De Vlaamse regering heeft op 23 mei 2014 een uitzondering toegestaan op de bepaling dat minimaal een derde van het aantal stemgerechtigde leden van de Raad van Bestuur een onafhankelijke bestuurder hoort te zijn (decreet deugdelijk bestuur, artikel 4). Het Auditcomité telt wel een viertal onafhankelijke leden, omwille van hun expertise, nl. een financieel expert, een IT-expert, een expert bestuurskunde en een auditexpert.

Voordracht en benoeming

- ❑ De procedure voor de benoeming van bestuurders in de Raad van Bestuur van VDAB is bepaald bij decreet (art. 18 van het decreet Bestuurlijk Beleid en art. 7-9 van het VDAB- decreet van 7 mei 2004): de leden van de Raad van Bestuur worden aangesteld voor een periode van 5 jaar, die ingaat 6 maanden na beëdiging van de nieuwe Vlaamse regering. De leden van de Raad van Bestuur worden uit lijsten van ten minste twee kandidaten per te begeben mandaat door de Vlaamse regering aangesteld, op voordracht van de representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties.
- ❑ De Raad van Bestuur speelt vandaag dus onrechtstreeks een rol in het selectieproces. Decretaal is immers bepaald dat de representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties beslissen welke kandidaten zij voordragen. De bevoegde minister stelt dan via de Vlaamse regering één van beide kandidaten aan. De representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties stellen op deze manier de Raad van Bestuur van VDAB samen, in overeenstemming met de samenstelling van de SERV.
- ❑ De bestuurders leggen bij hun benoeming een overzicht voor aan de voorgdijoverheid van hun andere lopende mandaten en activiteiten. Latere wijzigingen in mandaten of activiteiten worden eveneens voorgelegd.

- ❑ De Raad van Bestuur bij VDAB heeft geen benoemings- of selectiecomité, maar heeft in 2009 een profielschets voor kandidaat-bestuurders bij de VDAB ingevoerd. De representatieve werknemers- en werkgeversorganisaties kunnen zich op deze profielschets baseren bij het voordragen van kandidaat-bestuurders.
- ❑ De Raad van Bestuur zal regelmatig zijn eigen werking evalueren a.d.h.v. een vragenlijst (minstens om de 2 à 3 jaar). De evaluatie zal worden besproken op de Raad van Bestuur. O.b.v. de bevindingen kan de werking van de Raad van Bestuur worden aangepast.

Vorming

- ❑ De voorzitter van de Raad van Bestuur zorgt ervoor de nieuw benoemde bestuurders een opleiding krijgen over de voornaamste opdrachten en taken van VDAB. VDAB heeft hiertoe een opleidingspakket samengesteld en vaste opleiders aangeduid. Ook de leden van adviesgroepen kunnen deelnemen aan de opleiding.
- ❑ Zo nodig worden gespecialiseerde infosessies of opleidingen georganiseerd die toelaten om dieper in te gaan op ingewikkelde dossiers.
- ❑ Bestuurders die nood hebben aan informatie over de werking van VDAB, stellen deze vraag via de Raad van Bestuur en ontvangen deze informatie via een formele nota aan de Raad van Bestuur of via elektronische weg.

Vergoeding van bestuurders

- ❑ De vergoeding voor bestuurders van extern verzelfstandigde agentschappen wordt bepaald in het besluit van de Vlaamse Regering van 9 maart 2007 tot regeling van de vergoedingen van de bestuurders van de publiekrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigde agentschappen van de Vlaamse overheid, en van de regeringsafgevaardigden die toezicht uitoefenen bij deze agentschappen. De vergoeding bestaat uit:
 - een vaste vergoeding op jaarbasis, m.n. 2.500 EUR per jaar;
 - een presentiegeld per vergadering van de Raad van Bestuur, waaraan de bestuurder heeft deelgenomen, m.n. 250 EUR per zitting.

De voorzitter ontvangt het dubbele bedrag van deze vergoedingen.

- ❑ Het bedrag van de zitpenningen en vergoedingen van de bestuurders wordt openbaar gemaakt door publicatie in het jaarverslag.

PRINCIPE 4. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap kwijt zich op een doeltreffende en efficiënte manier van zijn taken en levert zodoende een waardevolle bijdrage tot de realisatie van de doelstellingen van het agentschap.

- ❑ De Raad van Bestuur vergadert 11 keer per jaar, d.w.z. elke maand, behalve in augustus. Deze vergaderfrequentie stemt perfect overeen met het beslissingsritme dat binnen VDAB gevraagd wordt van een Raad van Bestuur.
- ❑ De voorzitter stimuleert de evenwichtige betrokkenheid van alle bestuurders in de debatten, creëert een 'politiek' neutrale sfeer en leidt de Raad van Bestuur met zachte maar kordate hand naar consensusbeslissingen.
- ❑ De bestuurders besteden voldoende tijd aan de uitoefening van het bestuursmandaat en zijn voldoende beschikbaar voor het mandaat.
- ❑ De voorzitter legt samen met de gedelegeerd bestuurder de agenda van de vergaderingen vast. De agenda en de documenten worden ten minste zeven dagen voor de zitting bezorgd aan de leden van de Raad van Bestuur. Bij het samenstellen van de agenda wordt een onderscheid gemaakt tussen agendapunten die diepgaand moeten worden besproken en andere, meer informatieve dossiers. Prioritaire punten worden vooraan op de agenda geplaatst. Per agendapunt wordt een tijdsindicatie aangegeven als leidraad voor de voorzitter.
- ❑ De agenda wordt regelmatig gescreend teneinde duidelijker inzicht te krijgen in de taken van de Raad van Bestuur en te toetsen of de agenda een goede reflectie is van de verantwoordelijkheden van de Raad van Bestuur. Er wordt voor gezorgd dat er – over het jaar heen – in de agenda evenwichtige aandacht is voor zowel strategische als controlevraagstukken.
- ❑ De nota's aan de Raad van Bestuur zijn voldoende gestoffeerd om de leden in staat te stellen een doordachte en goed geïnformeerde beslissing te nemen. De nota's zijn opgesteld volgens een standaardjabloon (met een samenvatting en een voorstel van beslissing) en worden alvorens agendering goedgekeurd door de algemeen directeur(s) en de gedelegeerd bestuurder. De nota's staan steeds ter beschikking van de leden via een elektronisch platform waartoe zij toegang hebben met een login en paswoord. Opdat de Raad duurzamer zou verlopen, worden de nodige voorzieningen getroffen om ook tijdens de Raadszittingen digitale en draadloze toegang tot de nota's te ondersteunen. Als de bestuurders bijkomende informatie vragen wordt deze informatie bezorgd via nota op de volgende zitting van de Raad van Bestuur of tussendoor via mail.
- ❑ In het huishoudelijk reglement van de Raad van Bestuur is de discretieplicht van de leden van de Raad van Bestuur expliciet opgenomen. De Raadsleden handelen conform de deontologische code van VDAB.
- ❑ Mogelijke onverenigbaarheden zijn vastgelegd in artikel 21, § 1 van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid van 18 juli 2003.
- ❑ Het huishoudelijk reglement bepaalt eveneens dat de besluitvorming in de Raad van Bestuur bij voorkeur bij consensus gebeurt. Indien een consensus niet kan worden bereikt, wordt er gestemd volgens een gewone meerderheid.
- ❑ Van elke zitting van de Raad van Bestuur worden notulen opgemaakt, daarin worden de verschillende standpunten van de leden weergegeven, de beslissing en de bijbehorende afspraken. Intern, naast het verslag, wordt een opdrachtenlijst bijgehouden voor het uitvoerend management.
- ❑ Om de monitoring door de Raad van Bestuur van de taken die werden uitgevoerd

door het management te faciliteren, wordt een 'to-do'-lijst aan de notulen van de Raad van Bestuur gehecht.

- ❑ De Raad van Bestuur van VDAB heeft een secretaris aangesteld, die de notulen opmaakt en de vergaderingen voorbereidt met de gedelegeerd bestuurder en de voorzitter van de Raad van Bestuur.

PRINCIPE 5. De Raad van Bestuur van ieder extern verzelfstandigd agentschap richt gespecialiseerde comités op die de raad bijstaan in de uitvoering van zijn taken.

In het huishoudelijk reglement van VDAB wordt een onderscheid gemaakt tussen de door de Raad van Bestuur opgerichte 'gespecialiseerde comités' (met delegatie van bevoegdheden) en door de Raad van Bestuur opgerichte 'werkgroepen' (voorbereidend-adviserend).

Gespecialiseerde comités

- De Raad van Bestuur van VDAB heeft volgende gespecialiseerde comités opgericht:
 - Intern auditcomité: dit comité krijgt opdrachten van de Raad van Bestuur met betrekking tot de evaluatie van de interne controlesystemen van VDAB.
 - De interne controle is in het bijzonder gericht op:
 - Het bereiken van de opgelegde doelstellingen en het effectief en efficiënt beheer van risico's.
 - De naleving van regelgeving en procedures.
 - De betrouwbaarheid van de financiële en beheersrapportering.
 - De effectieve en efficiënte werking van de diensten en het efficiënt inzetten van de middelen
 - De bescherming van haar activa en de voorkoming van fraude.
- Het Intern auditcomité heeft een afzonderlijk huishoudelijk reglement.
- De verslagen van de vergaderingen van het Intern auditcomité wordt ter kennisgeving geagendeerd op de eerstvolgende Raad van Bestuur na deze vergaderingen.
- Het nut en de werking van het Intern auditcomité wordt periodiek geëvalueerd.

Werkgroepen

- De Raad van Bestuur van VDAB heeft volgende werkgroepen opgericht:
 - Technische Werkgroep:
 - Deze werkgroep staat in voor de voorbereiding en de uitwerking van de technische kwesties voor de Raad van Bestuur.
 - Van de dossiers die in de werkgroep geagendeerd worden, zijn het beleidskader en de hoofdlijnen helder. Als dat niet het geval is, wordt dit eerst uitgeklaard in de Raad van Bestuur.
 - Deze werkgroep biedt de mogelijkheid om middels een co-creatief proces voorstellen af te toetsen en zo tot een gedragen voorstel te komen voor de Raad van Bestuur.
 - In deze werkgroep worden tactisch-strategische discussies gevoerd. Operationele discussies worden vermeden.
 - In deze werkgroep zijn enkel leden uit de Raad van Bestuur aanwezig.
 - Het verslag van deze werkgroep wordt steeds ter kennisgeving geagendeerd op de Raad van Bestuur.
 - Werkgroep Lokale Besturen:
 - Deze werkgroep is een adviesforum voor het management van VDAB.
 - Het beoogt beleidsafstemming tussen het Vlaamse arbeidsmarktbeleid met VDAB als regisseur en het lokale werkgelegenheidsbeleid.
 - Relevante standpunten worden in adviesnota's gekoppeld aan

- dossiers die op de Raad van Bestuur besproken worden.
- Het verslag van deze werkgroep wordt steeds ter kennisgeving geagendeerd op de Raad van Bestuur.
- Stakeholdersforum:
 - Dit forum adviseert het management van VDAB.
 - Het advies focust op beleid inzake evenredige participatie op de arbeidsmarkt en over de verbintenissen van de VDAB als werkgever op het vlak van evenredige participatie.
 - De leden van het Stakeholdersforum zijn: verenigingen van etnisch-culturele minderheden, het Vlaams Netwerk van Verenigingen waar armen het woord nemen, het Gebruikersoverleg Handicap en Arbeid.
 - Via het stakeholdersforum wordt de diversiteitsinvalshoek gegarandeerd op bestuursniveau.
 - Relevante standpunten worden in adviesnota's gekoppeld aan dossiers die op de Raad van Bestuur besproken worden.
 - Het verslag van dit forum wordt steeds ter kennisgeving geagendeerd op de Raad van Bestuur.
- ❑ Het huishoudelijk reglement van elk van deze werkgroepen is opgenomen in het globale huishoudelijk reglement van de VDAB en vormt één geheel.
 - ❑ Alle bestuurders kunnen steeds inzage krijgen in de integrale dossiers van de diverse werkgroepen. De nota's staan ter beschikking via een elektronisch platform waartoe zij toegang hebben met een login en paswoord.
 - ❑ De verslagen van de vergaderingen van de werkgroepen worden ter kennisgeving geagendeerd op de eerstvolgende Raad van Bestuur na deze vergaderingen.
 - ❑ Het nut en de werking van de werkgroepen worden periodiek geëvalueerd.

PRINCIPE 6. Ieder extern verzelfstandigd agentschap beschikt over een professioneel en geresponsabiliseerd uitvoerend management dat instaat voor de operationele leiding van het agentschap.

- ❑ Het mandaat van het uitvoerend management staat duidelijk gedefinieerd in het VDAB- decreet van 7 mei 2004, nl. de definitie van dagelijks bestuur (art. 15). De bevoegdheden van het operationeel management zijn dus duidelijk geformuleerd.
- ❑ Het uitvoerend management
 - neemt op een integrale manier de leiding op van VDAB;
 - stelt jaarlijks een ondernemingsplan op, met financiële en budgettaire implicaties;
 - bereidt de jaarrekening voor en legt die voor aan de Raad van Bestuur;
 - neemt de verantwoordelijkheid op om een degelijke intern controlesysteem uit te bouwen. De interne auditdienst doet jaarlijks een uitspraak over het intern controlesysteem. Deze uitspraak wordt voorgelegd aan het Interne auditcomité;
 - legt verantwoording af aan de Raad van Bestuur via een kwartaalrapportering over de prestaties in het kader van de uitvoering van het jaarlijks ondernemingsplan en via een jaarrapport over de uitvoering van dit ondernemingsplan.
 - het uitvoerend management legt tijdens het jaar ook dossiers voor aan de Raad van Bestuur, die betrekking hebben op de uitvoering van het jaarlijks ondernemingsplan en die tot de bevoegdheden van de Raad van Bestuur behoren.
 - de leden van de Raad van Bestuur worden voldoende geïnformeerd om hun taak naar behoren te kunnen uitvoeren. De nota's aan de Raad van Bestuur zijn voldoende gestoffeerd om de leden in staat te stellen een doordachte en goed geïnformeerde beslissing te nemen. De nota's zijn opgesteld volgens een standaardsjabloon en worden alvorens agendering goedgekeurd door de algemeen directeur(s) en de gedelegeerd bestuurder. De nota's staan steeds ter beschikking van de leden via een elektronisch platform waartoe zij toegang hebben met een login en paswoord. Als de bestuurders bijkomende informatie vragen wordt deze informatie bezorgd via nota op de volgende zitting van de Raad van Bestuur of tussendoor via mail.
- ❑ De verloning van het uitvoerend management is bepaald in het Vlaams Personeelsstatuut van 13 januari 2006. Voor strategische beloningskwesties zal VDAB het advies inwinnen van het remuneratiecomité van de Vlaamse overheid.
- ❑ Om de relatie tussen de bestuurders en de leden van het management te optimaliseren, stellen de leden van het management zelf hun dossiers voor tijdens de raadsvergadering en worden een aantal informele contacten georganiseerd tussen de bestuurders en de leden van het management.

PRINCIPE 7. Ieder extern verzelfstandigd agentschap waarborgt een passende openbaarmaking van de principes inzake deugdelijk bestuur die worden nageleefd.

- VDAB maakt via onderhavig charter bekend hoe hij invulling geeft aan de principes van deugdelijk bestuur.
- Het charter Deugdelijk Bestuur zal tweejaarlijks worden geactualiseerd, zodat het een correct beeld blijft geven van het extern verzelfstandigd agentschap.
- Het charter wordt gepubliceerd op de website van VDAB.
- VDAB neemt een hoofdstuk op in zijn jaarverslag waarin alle relevante gebeurtenissen op het vlak van deugdelijk bestuur worden weergegeven.

