

## NV LIMBURGSE RECONVERSIE MAATSCHAPPIJ

### CORPORATE GOVERNANCE CHARTER

#### A. INLEIDING

Dit Corporate Governance Charter van de NV Limburgse Re conversie Maatschappij (hierna afgekort als “**NV LRM**” of de “**Vennootschap**”) werd goedgekeurd door de raad van bestuur van NV LRM op 24 mei 2007. Ingevolge de inwerkingtreding van het Decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van Vlaamse overheid en van het Decreet van 6 december 2006 betreffende corporate governance en andere bepalingen inzake de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid en ingevolge de beslissing van de Vlaamse regering van 7 maart 2008 betreffende de LRM-groep, werden een aantal wijzigingen doorgevoerd en goedgekeurd door de raad van bestuur van NV LRM op 18 december 2008. Einde 2010 werden een aantal tekstuele aanpassingen ingevoerd. In het najaar van 2014 werd een actualisatie doorgevoerd.

Dit Charter bevat een samenvatting van de regels en gedragingen overeenkomstig dewelke NV LRM wordt bestuurd en gecontroleerd. Tevens licht zij de procedures toe die gelden binnen NV LRM.

De volgende onderwerpen worden hierna behandeld:

- B. Governance structuur
- C. Aandeelhouderschap en groepsstructuur
- D. Raad van bestuur
  - Rol en verantwoordelijkheid van de voorzitter van de raad van bestuur
  - Secretaris van de Vennootschap
- E. Directiecomité
- F. Auditcomité
- G. Remuneratiecomité
- H. Investeringscomité
- I. Rol en bevoegdheid van de regeringsafgevaardigde
- J. Dagelijks bestuur
- K. Vertegenwoordiging
- L. Vergoedingsbeleid
- M. Gedragscode
- N. Extern Auditproces
- O. Klokkenluidersprocedure
- P. Rapporteringsverplichting aan de aandeelhouder

In de mate van het mogelijke sluit dit Corporate Governance Charter aan bij de geldende Belgische Corporate Governance Code en de “OECD Guidelines on Corporate Governance for State-Owned Enterprises”.

De raad van bestuur van NV LRM zal dit Corporate Governance Charter van tijd tot tijd onderwerpen aan een nazicht en de wijzigingen doorvoeren die hij nodig en aangewezen acht.

Het Corporate Governance Charter is beschikbaar op de website van NV LRM ([www.lrm.be](http://www.lrm.be)) en zal worden geactualiseerd in functie van de relevante ontwikkelingen ter zake.

Om een volledig beeld te krijgen, moet dit Corporate Governance Charter samen gelezen worden met de meest recente versie van het gepubliceerde jaarverslag. In elk jaarverslag wordt een hoofdstuk over corporate governance ingelast waarin het beleid van het afgelopen (boek)jaar wordt toegelicht.

## **B. GOVERNANCE STRUCTUUR**

### **1. Juridische structuur**

NV LRM is een privaatrechtelijk vormgegeven extern verzelfstandigd agentschap (een zgn. EVA) zoals bedoeld in artikel 29 van het kaderdecreet Bestuurlijk Beleid van 18 juli 2003. Als EVA behoort NV LRM bij het beleidsdomein Economie, Wetenschap en Innovatie. De bevoegde minister voor NV LRM is de Vlaamse minister die bevoegd is voor het economisch overheidsinstrumentarium (hierna de “Voogdijminister”).

NV LRM heeft de rechtsvorm van een naamloze vennootschap naar Belgisch recht.

Een gecoördineerde versie van de statuten van NV LRM is beschikbaar op de website van NV LRM ([www.lrm.be](http://www.lrm.be)).

### **2. Bestuursstructuur**

De raad van bestuur is het hoogste bestuursorgaan van NV LRM. Zij is bevoegd om alle handelingen te verrichten die nodig of dienstig zijn voor de verwezenlijking van het doel van NV LRM, met uitzondering van die bevoegdheden die door de wet zijn voorbehouden aan de algemene vergadering. De samenstelling, rol, bevoegdheden en werking van de raad van bestuur zijn beschreven in het charter van de raad van bestuur (deel D hierna).

De raad van bestuur stelt een directiecomité samen, zoals voorzien in artikel 20 van de statuten van NV LRM. De samenstelling, bevoegdheden en werking van het directiecomité staan beschreven in artikel 20 van de statuten van NV LRM en in het charter van het directiecomité (deel E hierna).

De raad van bestuur richt in zijn schoot een auditcomité, een remuneratiecomité en een investeringscomité op en laat zich bijstaan door deze comités. Deze comités adviseren de raad van bestuur met betrekking tot de hun toegewezen specifieke domeinen die zij grondig opvolgen en waarover zij aanbevelingen formuleren aan de raad van bestuur. De uiteindelijke besluitvorming berust bij de raad van bestuur, tenzij in dit Corporate Governance Charter uitdrukkelijk anders aangegeven zou worden. De samenstelling, rol, bevoegdheden en werking van deze comités staan beschreven in hun respectieve charters (delen F, G en H hierna). Deze adviserende comités rapporteren na elke vergadering aan de raad van bestuur.

NV LRM heeft een duidelijke functiescheiding tussen de voorzitter van de raad van bestuur en de algemeen directeur.

Het dagelijks bestuur van NV LRM wordt opgedragen aan de algemeen directeur. Deze wordt bijgestaan door het uitvoerend managementcomité. De bevoegdheden en de werking van het dagelijks bestuur worden beschreven in het charter van het dagelijks bestuur (deel J hierna).

### **C. AANDEELHOUDERSCHAP EN GROEPSTRUCTUUR**

Het Vlaamse Gewest is de hoofdaandeelhouder van NV LRM.

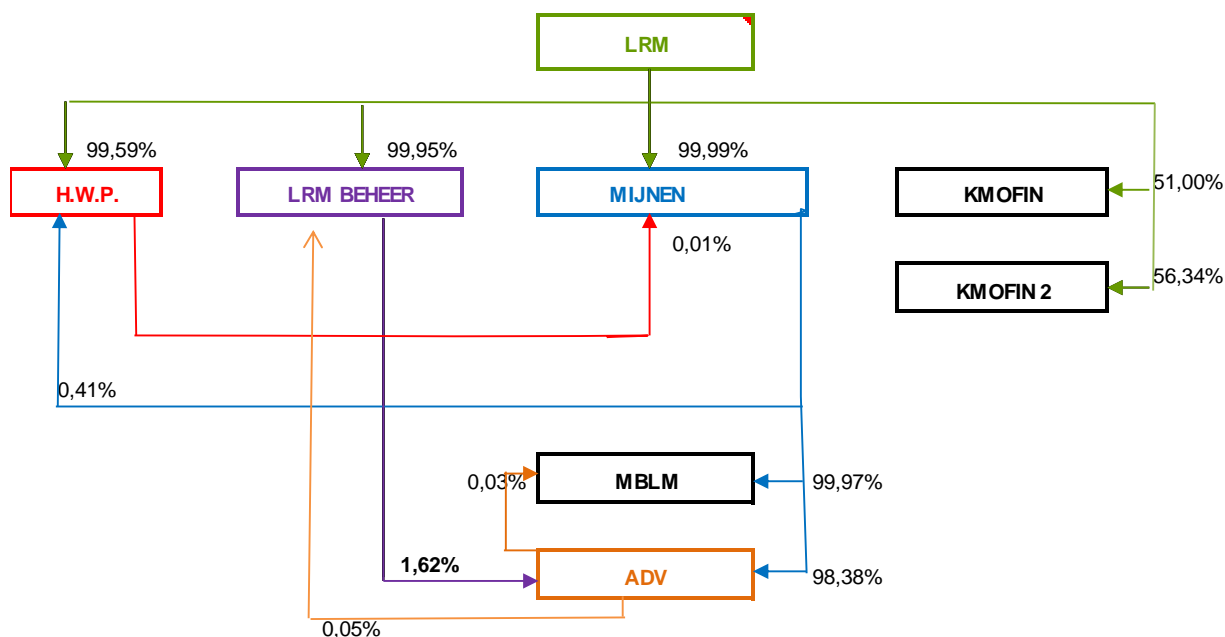
De missie en de taken van NV LRM worden bepaald in decreten en de samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen het Vlaamse gewest en NV LRM. De huidige samenwerkingsovereenkomst werd afgesloten op 13 juni 2014 en loopt tot 13 juni 2019. Indien bij het verstrijken van deze periode geen nieuwe samenwerkingsovereenkomst in werking is getreden, dan wordt de huidige samenwerkingsovereenkomst van rechtswege verlengd tot op het ogenblik dat een nieuwe samenwerkingsovereenkomst in werking treedt.

NV LRM is de moedervenootschap van de volgende ondernemingen die ieder een socio-economische en/of ecologische rol vervullen in de Limburgse regio, en die rechtstreeks vallen binnen het beleid van het Vlaamse Gewest (de zgn. **LRM-groep**):

- NV LRM
- NV Mijnen
- NV Mijnschade en Bemaling Limburgs Mijngedied (MBLM)
- NV LRM Beheer
- NV Algemene Diensten Vennootschap (ADV)
- NV Het Waterschei Project (HWP)
- NV KMOFIN
- NV KMOFIN II

De groepsstructuur van de LRM-groep kan als volgt worden weergegeven:

## OVERZICHT VAN DE LRM-GROEP



Deze groepsstructuur reflecteert de onderscheiden fundamentele taken van NV LRM en de LRM-groep als:

- kapitaalverstrekker aan Limburgse KMO;
- vastgoedbeheerder en projectontwikkelaar van gronden en gebouwen;
- beheerder en belegger van de beschikbare financiële middelen;
- nazorgverstrekker, o.a. mbt het beheer van het sociaal passief en de bouwtechnische gevolgen van de mijnsluitingen.

## D. RAAD VAN BESTUUR: CHARTER

### 1. Samenstelling en benoemingen

Overeenkomstig artikel 13 van de statuten van NV LRM wordt de raad van bestuur samengesteld uit ten minste drie bestuurders. De statuten vermelden geen maximum aantal bestuurders. De bestuurders worden benoemd door de algemene vergadering.

Gezien de bijzondere situatie waarbij het Vlaamse Gewest optreedt als hoofdaandeelhouder, en gelet op het Protocol afgesloten tussen het Vlaamse gewest en het Limburgse Provinciebestuur ingevolge de beslissing van de Vlaamse regering van 7 maart 2008, wordt er bij de benoeming van de Raad van Bestuur van NR LRM voorzien in een evenredige vertegenwoordiging van het provinciale en het gewestelijke bestuursniveau. Laatstgenoemde staan ervoor in dat de samenstelling van de raad van bestuur mede bepaald wordt op basis van de noodzakelijke diversiteit en complementariteit inzake

bekwaamheden, kwaliteiten, ervaring, maatschappelijk aanzien en kennis van de individuele kandidaten. Het Vlaamse Gewest en de Provincie Limburg streven naar een raad van bestuur die enerzijds groot genoeg is opdat zijn leden ervaring en kennis kunnen aandragen uit diverse, complementaire domeinen en anderzijds klein genoeg is om een efficiënte beraadslaging en besluitvorming mogelijk te maken.

De raad van bestuur telt vandaag 10 leden. Alle leden zijn niet-uitvoerende bestuurders.

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in de raad van bestuur.

De Algemene Vergadering van 2 juni 2014 besliste de bestuurders te benoemen voor een periode tot de Algemene Vergadering die zal beraadslagen over het boekjaar eindigend op 31/12/2014.

Aftredende bestuurders zijn herbenoembaar.

De raad van bestuur kiest onder zijn leden een voorzitter en twee ondervoorzitters.

## **2. Rol, verantwoordelijkheid en bevoegdheid**

De raad van bestuur is belast en verantwoordelijk voor het besturen van NV LRM binnen het kader gecreëerd door de op NV LRM en de LRM-groep toepasselijke regelgeving en de samenwerkingsovereenkomst d.d. 13 juni 2014 gesloten tussen NV LRM en het Vlaamse gewest. De raad van bestuur bepaalt de algemene strategie en de voornaamste beleidslijnen van NV LRM en de LRM-groep. Hij draagt tevens zorg voor een goede uitvoering van de vermelde samenwerkingsovereenkomst en legt over de uitvoering hiervan verantwoording af.

De raad van bestuur heeft volgende essentiële verantwoordelijkheden:

- 2.1. goedkeuren, evalueren en plannen van de korte en (middel)lange termijn doelstellingen, de belangrijkste beleidslijnen, de waarden, de te volgen strategie en de te nemen risico's;
- 2.2. het onderhandelen, afsluiten en opvolgen van de samenwerkingsovereenkomst tussen NV LRM en het Vlaamse gewest, in samenspraak met de algemeen directeur;
- 2.3. sturen en evalueren van de prestaties van NV LRM en de LRM-groep ten opzichte van de opgelegde operationele doelstellingen in de samenwerkingsovereenkomst tussen NV LRM en het Vlaamse gewest;
- 2.4. goedkeuren van de belangrijkste allocaties van middelen door budgetten en (jaarlijkse enkelvoudige en geconsolideerde) begrotingen;
- 2.5. het vastleggen van de strategie en visie, in samenspraak met de algemeen directeur, met betrekking tot:
  - 2.4.1. de product- en geografische markten, sectoren en technologieën waarin bij voorkeur wordt geïnvesteerd;
  - 2.4.2. de financieringsproducten die bij deze investeringen worden gebruikt;
  - 2.4.3. de algemene profielen van de bedrijven waarin bij voorkeur wordt geïnvesteerd;
  - 2.4.4. de mogelijke opties m.b.t. vastgoed- en projectontwikkelingen;
- 2.6. beslissen over investeringen en desinvesteringen in de domeinen van investment en vastgoed- en projectontwikkeling boven 300.000,00 euro; en/of boven 600.000,00 euro voor investeringen

- en desinvesteringen in het domein van investment met betrekking tot het verstrekken van achtergestelde leningen<sup>1</sup>.
- 2.7. goedkeuren en evalueren van de structuur van het dagelijks bestuur en de bevoegdheden en plichten van de algemeen directeur en de andere leden van het uitvoerend managementcomité;
  - 2.8. het, samen met het directiecomité, uitoefenen van toezicht op de prestaties van het dagelijks bestuur;
  - 2.9. goedkeuren en evalueren van het algemeen verloningsbeleid met betrekking tot de algemeen directeur, de secretaris van de vennootschap, de andere leden van het uitvoerend managementcomité en medewerkers van NV LRM en de LRM-groep, rekening houdende met de bepalingen van het decreet van 22 november 2013 betreffende deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector;
  - 2.10. goedkeuren van het algemeen personeelsbeleid van NV LRM en de LRM-groep;
  - 2.11. onderhouden van een continue interactie en dialoog in een klimaat van vertrouwen en respect met het dagelijks bestuur, waarbij voldoende autonomie wordt gelaten aan de algemeen directeur om diens functies naar behoren te kunnen vervullen;
  - 2.12. goedkeuren en evalueren van de globale organisatiestructuur;
  - 2.13. goedkeuren en evalueren van de samenstelling, de bevoegdheden en de werking van de adviserende comités, zoals vervat in de verschillende charters, en goedkeuring van de vergoeding voor de leden van deze comités;
  - 2.14. vaststellen en evalueren van de jaarlijkse en periodieke financiële informatie en operationele resultaten, alsook de verwerking daarvan in de financiële verslaggeving (inclusief de (integriteit van de) enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening);
  - 2.15. vaststellen van de waarderingsregels;
  - 2.16. vaststellen en evalueren van het beheer van de vrije middelen (discretionair beheer)
  - 2.17. goedkeuren en evalueren van de interne controle- en risicobeheerssystemen;
  - 2.18. selecteren, benoemen en toezicht op de prestaties van de interne audit en de commissaris, en goedkeuring van hun vergoeding;

Bij de uitoefening van zijn bevoegdheden handelt de raad van bestuur in overeenstemming met de belangen van NV LRM en haar dochterondernemingen. De raad van bestuur heeft de bevoegdheid en de plicht om effectieve, noodzakelijke en proportionele middelen aan te wenden om zijn taken naar behoren te vervullen. Hij is collectief verantwoordelijk verschuldigd over de passende besteding van middelen.

De bestuurders zijn onderworpen aan een gedragscode (zie infra deel M - gedragsregels).

### 3. Werking

De raad van bestuur vergadert in beginsel elke maand. Indien nodig worden er bijkomende vergaderingen belegd hetzij op initiatief van de voorzitter van de raad van bestuur, hetzij op verzoek van één derde van de bestuurders. Een lijst van de data en locaties van de vergaderingen van de raad van bestuur zal ruim op voorhand aan de bestuurders worden bezorgd. Er wordt van de bestuurders verwacht dat zij de vergaderingen regelmatig en persoonlijk bijwonen. De bestuurders kunnen aan de vergaderingen van de Raad van Bestuur deelnemen door aanwezig te zijn, door vertegenwoordigd bij volmacht te zijn of via elk communicatiemiddel.

---

<sup>1</sup> Voor beslissingen in deze domeinen die zich beneden deze bedragen situeren beschikt de algemeen directeur over een gedelegeerde beslissingsbevoegdheid.

Het aantal vergaderingen van de raad van bestuur en de individuele aanwezigheidsgraad van bestuurders zal worden bekendgemaakt in het Corporate Governance hoofdstuk in het jaarverslag.

De voorzitter van de raad van bestuur stelt de agenda voor elke vergadering van de raad op. De leden van de raad van bestuur ontvangen deze agenda, samen met (een samenvatting van) alle relevante stukken, voorafgaand aan elke vergadering (in beginsel vijf werkdagen vooraf, tenzij in gevallen van hoogdringendheid). Het volledig dossier ter voorbereiding van de diverse agendapunten worden tevens via een elektronisch systeem ter beschikking gesteld aan de leden van de raad van bestuur. Dit laat de bestuurders toe om de archivering en consultering van de stukken van de raad van bestuur eenvoudiger en efficiënter te beheren.

De algemeen directeur verstrekt aan de raad van bestuur volgende informatie:

- op doorlopende basis: de persmededelingen, de persuittreksels, de onvoorziene en uitzonderlijke gebeurtenissen die een aanzienlijke invloed kunnen hebben op de positie van de NV LRM of de LRM-groep;
- op elke gewone raad van bestuur: de belangwekkende ontwikkelingen bij participaties en vastgoed- en projectontwikkelingen, de investeringen en desinvesteringen en de dealflow;
- halfjaarlijks: de tussentijdse resultaten, enkelvoudig en geconsolideerd, van NV LRM en de LRM-groep, een overzicht van de portefeuille en van de vastgoed- en projectontwikkelingen;
- jaarlijks: de jaarresultaten, enkelvoudig en geconsolideerd met volledige revisorale controle, rapportering op personeelsbeleid en evaluatie, jaarevaluatie, budgettering, voorstellen met betrekking tot strategie en uitvoering van de strategie.

De bestuurders bestuderen grondig de ontvangen informatie, zodat zij de voornaamste aspecten van de ondernemingsactiviteit grondig kunnen en blijven beheersen. Tevens vragen zij om verduidelijking telkens wanneer zij dit noodzakelijk achten.

Elke vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter van de raad van bestuur en, in zijn afwezigheid, door de ondervoorzitter met de hoogste anciënniteit als bestuurder. In geval van belet van beiden wordt de vergadering voorgezeten door de andere ondervoorzitter of, bij gebreke hieraan, door een andere bestuurder.

De raad van bestuur kan slechts rechtsgeldig beraadslagen en besluiten indien tenminste de helft van de leden aanwezig of vertegenwoordigd zijn. Indien dit aanwezigheidsquorum wordt bereikt, kunnen de leden van de raad die niet aanwezig zijn, deelnemen aan de beraadslaging via elk communicatiemiddel. Indien een bestuurder verhinderd is een vergadering bij te wonen, kan hij aan één van zijn collega's volmacht geven om hem te vertegenwoordigen op een welbepaalde vergadering van de raad van bestuur met vooraf bepaalde agendapunten en om voor hem in zijn plaats te stemmen. De volmachtgever wordt in deze omstandigheden als aanwezig aangerekend. Elke bestuurder mag ten hoogste één andere bestuurder vertegenwoordigen.

De algemeen directeur wordt tevens op elke vergadering van de raad van bestuur uitgenodigd. Desgevraagd verschaft de algemeen directeur de raad van bestuur ter zitting de nodige toelichting. De overige leden van het uitvoerend managementcomité kunnen door de voorzitter of de raad van bestuur uitgenodigd worden om voor specifieke agendapunten aanwezig te zijn.

Behoudens wanneer een wet, een decreet, een besluit of een reglement het anders bepaalt, beslist de raad bij gewone meerderheid van uitgebrachte stemmen. Bij staking van stemmen heeft de bestuurder die de vergadering voorziet, de doorslaggevende stem. In de praktijk handelt de raad van bestuur in onderling overleg en neemt zij doorgaans besluiten bij consensus. Aldus staat een gedagtekend stuk dat door alle aanwezige bestuurders is ondertekend en waarvan in het notulenregister aantekening is gedaan, gelijk met een besluit van de raad van bestuur. In uitzonderlijke gevallen wanneer de dringende noodzakelijkheid en het belang van de vennootschap zulks vereisen, kunnen de besluiten van de raad van bestuur worden genomen bij eenparig schriftelijk akkoord van de bestuurders. Die procedure kan echter niet worden gevolgd voor de vaststelling van de jaarrekening, de aanwending van het toegestane kapitaal of in enig ander geval dat door de statuten is uitgesloten.

Van de beraadslaging in een vergadering van de raad van bestuur worden notulen opgemaakt door de secretaris van de Vennootschap of een andere daartoe door de voorzitter van de vergadering aangewezen persoon. De notulen geven de besprekingen weer, specificeren de besluiten die werden genomen en maken melding van eventueel voorbehoud dat door bestuurders werd gemaakt. De notulen bevatten tevens een opdrachtenlijst voor de algemeen directeur en de leden van het uitvoerend management. De notulen worden vastgesteld door de raad van bestuur in dezelfde of de eerstvolgende vergadering en worden ondertekend door de meerderheid van de aanwezige leden.

Bestuurders hebben volledige en vrije toegang tot de leden van het uitvoerend managementcomité en alle andere werknemers van NV LRM en de LRM-groep. Alle contacten of vergaderingen die een bestuurder wenst aan te gaan met deze personen moeten evenwel worden geregeld via de voorzitter van de raad van bestuur of de algemeen directeur.

De raad van bestuur en elke individuele bestuurder kunnen beroep doen op experts of adviseurs op kosten van NV LRM, doch slechts na het bekomen van de voorafgaande goedkeuring van het directiecomité. In ieder geval kunnen individuele bestuurders van dit recht alleen gebruik maken indien het over materies gaat die hun normale deskundigheden als bestuurder te buiten gaat.

Ter voorbereiding van bepaalde beslissingen laat de raad van bestuur zich bijstaan door het auditcomité, het remuneratiecomité, het investeringscomité en de algemeen directeur.

#### **4. Rol en verantwoordelijkheden van de voorzitter van de raad van bestuur**

De voorzitter geeft leiding aan de raad van bestuur en coördineert de relaties tussen het Vlaamse Gewest, als hoofdaandeelhouder, en de leden van de raad van bestuur.

Hij moet een daadwerkelijke interactie stimuleren tussen de raad van bestuur, het directiecomité en het dagelijks bestuur.

Hij ziet erop toe dat de raad van bestuur op een efficiënte en doeltreffende manier werkt.

De voorzitter van de raad van bestuur heeft, waar mogelijk, in en na overleg met de ondervoorzitters, volgende bijzondere verantwoordelijkheden:

- 4.1. hij neemt alle initiatieven, creëert relevante beleidsinstrumenten, verzamelt en verspreidt alle informatie die nodig is opdat de raad van bestuur zijn hoger beschreven bevoegdheden effectief en onafhankelijk kan uitvoeren; hij beschikt daartoe over de materiële middelen;



- 4.2. hij plant en legt de kalender vast van de vergaderingen van de raad van bestuur;
- 4.3. hij legt de agenda van de respectievelijke vergaderingen van de raad van bestuur vast, op voorstel van het Directiecomité en de algemeen directeur;
- 4.4. hij zorgt ervoor dat de leden van de raad van bestuur tijdig kunnen beschikken over de juiste relevante stukken ter voorbereiding van de diverse agendapunten van de vergaderingen van de raad van bestuur;
- 4.5. hij ziet toe op de kwaliteit van de continue interactie en dialoog op het niveau van de raad van bestuur; hij zorgt ervoor dat alle bestuurders aan bod komen en daar waar mogelijk met eenparigheid wordt beslist, in een sfeer van wederzijds vertrouwen;
- 4.6. hij zit de vergaderingen van de raad van bestuur en van de algemene vergadering voor en leidt deze vergaderingen;
- 4.7. hij bepaalt de inhoud van het jaarverslag overeenkomstig artikel 96 van het Wetboek van vennootschappen;
- 4.8. hij zorgt voor een kwalitatieve dialoog tussen de leden van de raad van bestuur, de algemeen directeur en andere leden van het uitvoerend managementcomité;
- 4.9. hij volgt de activiteiten van de comités opgericht door de raad van bestuur op en ontvangt hiertoe de uitnodigingen en stukken die in dit kader aan de leden-bestuurders van de comités ter beschikking gesteld worden.
- 4.10. hij neemt initiatieven voor de introductie van nieuwe bestuurders en de permanente vorming van alle bestuurders;
- 4.11. hij coördineert de werking van het directiecomité;
- 4.12. hij evalueert de prestaties van de individuele leden van de raad van bestuur en van de voorzitters en leden van de respectievelijke comités;
- 4.13. hij organiseert de globale zelfevaluatie van de werking van de raad van bestuur;
- 4.14. hij oefent toezicht uit over de naleving van het Wetboek van Vennootschappen en de statuten door de vennootschapsrechtelijke organen en waakt over de correcte toepassing van de Corporate Governance Charter;
- 4.15. hij onderhoudt nauwe relaties met de algemeen directeur en geeft deze steun en advies, met respect voor de uitvoerende verantwoordelijkheid van de algemeen directeur.

## **5. Secretaris van de Vennootschap**

De raad van bestuur benoemt een secretaris van de Vennootschap, niet-bestuurder, die de raad van bestuur, de voorzitter van deze raad, de voorzitters van de onderscheiden comités en alle leden van de raad bijstaat bij de uitoefening van hun algemene en specifieke taken en plichten.

De secretaris verleent assistentie aan de voorzitter van de raad van bestuur o.m bij het organiseren van de vergaderingen van de raad van bestuur (uitnodigingen, opstellen agenda, verslaggeving van de vergadering, klasseren en bewaren van de verslaggevingen, vervullen van administratieve formaliteiten,...).

De secretaris rapporteert aan de raad van bestuur of de beslissingen van de raden van bestuur en het directiecomité worden uitgevoerd.

De secretaris van de Vennootschap is verantwoording verschuldigd aan de raad van bestuur en legt via de voorzitter verantwoording af aan de raad van bestuur over alle aangelegenheden die betrekking hebben op zijn kerntaken. Hij heeft de bevoegdheid en de plicht om effectieve, noodzakelijke en

evenredige middelen te gebruiken om zijn taken efficiënt te vervullen. Indien nodig wordt hij bijgestaan door de bedrijfsjurist.

Alle bestuurders hebben toegang tot de dienstverlening door de secretaris van de Vennootschap.

De secretaris van de Vennootschap kan zijn taken uit hoofde van dit Corporate Governance Charter, of onderdelen daarvan, delegeren aan een door hem in overleg met de voorzitter van de Raad van Bestuur benoemde plaatsvervanger.

## **6. Permanente vorming der bestuurders**

De voorzitter van de raad van bestuur zorgt ervoor dat nieuw benoemde bestuurders een passende introductie krijgen om hun effectieve bijdrage tot de raad van bestuur te versnellen. Deze introductie is erop gericht de betrokkenen vertrouwd te maken met de strategie, de waarden, de structuur, de werking, de financiële situatie, het dagelijks bestuur, de interne en externe audit en controlesystemen van NV LRM en van de LRM-groep, alsook de belangrijkste uitdagingen van NV LRM in dit verband. Dit introductiepakket kan bovendien nog aangepast worden in functie van individuele noden. Het aangeboden introductiepakket bevat minstens: een overzicht van het wettelijk en organisatorisch kader dat op NV LRM van toepassing is, een overzicht en toelichting bij de investeringsactiviteiten (risicokapitaal, vastgoed- en projectontwikkeling, portfolio-overzicht) en de relevante jaarverslagen en jaarrekeningen.

Voor de bestuurders die deel uitmaken van de onderscheiden comités van de raad van bestuur, zal de gegeven introductie een toelichting bevatten met betrekking tot hun specifieke rol en plichten als leden van deze comités.

De voorzitter van de raad van bestuur zal ervoor zorgen dat periodiek informatiesessies worden georganiseerd door de algemeen directeur, bijgestaan door de andere leden van het uitvoerend managementcomité, teneinde de leden van de raad van bestuur volledig te informeren over specifieke of algemene topics die hun kunnen helpen bij het beleid van NV LRM.

De bestuurders moeten hun bekwaamheden alsook hun kennis over NV LRM en de LRM-groep bijschaven, zodat zij hun taak naar behoren kunnen vervullen in de raad van bestuur en het comité waarvan zij deel uitmaken. NV LRM stelt hiertoe de nodige financiële middelen ter beschikking van de bestuurders.

## **7. Remuneratie**

De vorm en het bedrag van de remuneratie en van gebeurlijke andere vergoedingen van de bestuurders worden bepaald door de Vlaamse Regering en bevestigd door de algemene vergadering.

## **8. Prestatiebeoordeling**

De raad van bestuur, onder leiding van zijn voorzitter, voert jaarlijks een zelfevaluatie door om vast te stellen of de raad en zijn comités efficiënt functioneren. Deze prestatiebeoordeling heeft de volgende doelstellingen:

- beoordelen hoe de raad van bestuur werkt, evenals de in haar schoot opgerichte comités, waarbij bijzondere aandacht wordt besteed aan de evaluatie van de voorzitter van de raad en van de voorzitters van de respectievelijke comités;
- nagaan of de belangrijke beslissingen behoorlijk werden voorbereid en behandeld;
- oordelen over de aanwezigheid en de bijdrage van iedere bestuurder aan de discussie en de besluitvorming;
- evalueren van de samenstelling van de raad van bestuur in het licht van zijn gewenste samenstelling.

Met het oog op deze prestatiebeoordeling organiseert de voorzitter van de raad van bestuur individuele gesprekken met de bestuurders op basis van een vooraf ter beschikking gestelde vragenlijst. In deze bevraging komen onder meer volgende punten aan bod:

- beschikbaarheid van voldoende en gedetailleerde informatie, tijdige beschikbaarheid van de informatie, volledig en tijdig beantwoorden van mogelijke vragen door de algemeen directeur en de andere leden van het uitvoerend managementcomité;
- voldoende mogelijkheid voor een open discussie in de raad van bestuur, waarin alle standpunten aan bod kunnen komen, begeleiding van discussies opdat zij afgerond worden en resulteren in een duidelijke besluitvorming;
- voldoende deelname van de individuele bestuurders aan de besprekingen en een voldoende bijdrage van de specifieke deskundigheid van de bestuurder in de besprekingen;
- de effectieve leiding door de voorzitter van de vergaderingen van de raad van bestuur, voldoende uitoefening van ieders spreekrecht, conformiteit van de beslissingen met de besprekingen en de consensus van de bestuurders.

De voorzitter brengt over de globale uitkomst van deze individuele bevragingen verslag uit aan de raad van bestuur.

Tijdens de vergadering van de raad van bestuur waarin de zelfevaluatie aan bod komt, kunnen individuele bestuurders opmerkingen maken over de vaststellingen en kunnen gevolgen worden getrokken voor de werking en de leiding van de raad van bestuur.

## **E. DIRECTIECOMITE: CHARTER**

### **1. Samenstelling**

Conform artikel 20, punt a van de statuten heeft de raad van bestuur een directiecomité samengesteld.

Dit directiecomité bestaat uit drie leden:

- de voorzitter van de raad van bestuur die tevens optreedt als voorzitter van het directiecomité;
- de twee ondervoorzitters van de raad van bestuur.

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in het directiecomité.

De secretaris van de Vereniging treedt op als secretaris van het directiecomité.

Het directiecomité nodigt de algemeen directeur uit om deel te nemen aan elke vergadering van het directiecomité.

## **2. Rol en verantwoordelijkheden**

De voornaamste rol van het directiecomité is het bewaken van de goede werking van NV LRM in overeenstemming met de strategie, de beleidslijnen en de budgetten vastgesteld door de raad van bestuur en het verrichten van het nodige beleidsvoorbereidend werk met het oog op de realisatie van de missie en taken van NV LRM en de LRM-groep.

Tot de taken van het directiecomité behoren:

- 2.1. het voorbereiden en monitoren van de werkzaamheden en bevoegdheden van de Raad van Bestuur;
- 2.2. het uitoefenen van toezicht op het dagelijks bestuur;
- 2.3. het uitoefenen van andere bevoegdheden en taken die de raad van bestuur in specifieke aangelegenheden toevertrouwde aan het directiecomité.

De uitvoering van de beslissingen van het directiecomité wordt overgelaten aan de algemeen directeur.

## **3. Werking**

Het directiecomité vergadert in principe éénmaal per maand, op de tweede woensdag van iedere maand. Vergaderingen van het directiecomité worden in beginsel bijeengeroepen door de voorzitter. Elk lid van het directiecomité kan evenwel de bijeenroeping hiervan vragen.

De voorzitter stelt de agenda voor elke vergadering van het directiecomité samen. De leden van het directiecomité ontvangen deze agenda, samen met (een samenvatting van) alle relevante stukken, voorafgaand aan elke vergadering (indien mogelijk drie werkdagen vooraf). Het volledige dossier ter voorbereiding van de diverse agendapunten worden via een elektronisch systeem ter beschikking gesteld aan de leden van het directiecomité.

Indien alle leden aanwezig zijn, kunnen de leden van het directiecomité geldig beraadslagen en hoeft de bijeenroeping niet te worden verantwoord.

Elke vergadering wordt voorgezeten door de voorzitter en, in zijn afwezigheid, door de ondervoorzitter met de hoogste anciënniteit als bestuurder.

Het directiecomité kan slechts rechtsgeldig beraadslagen en besluiten indien tenminste de helft van de leden deelneemt aan de vergaderingen van het directiecomité. De leden van het directiecomité kunnen aan de vergaderingen van het directiecomité deelnemen door aanwezig te zijn, door bij volmacht vertegenwoordigd te zijn of via elk communicatiemiddel. Indien een lid van het directiecomité verhinderd is een vergadering bij te wonen, kan hij aan één van zijn collega's volmacht geven om hem te vertegenwoordigen op een welbepaalde vergadering van het directiecomité en om voor hem in zijn plaats te stemmen. De volmachtgever wordt in deze omstandigheden als deelnemer aan de vergadering van het directiecomité aangerekend. Geen enkel lid van het directiecomité mag echter meer dan één ander lid vertegenwoordigen.

Het directiecomité nodigt naar keuze andere personen uit om zijn vergaderingen bij te wonen.

Het directiecomité is een collegiaal orgaan.

Het beslist bij gewone meerderheid van uitgebrachte stemmen. In de praktijk neemt het directiecomité doorgaans besluiten bij consensus. In uitzonderlijke gevallen wanneer de dringende noodzakelijkheid en het belang van de Vennootschap zulks vereisen, kunnen de besluiten van het directiecomité genomen worden bij eenparig schriftelijk akkoord van de leden van het directiecomité. Hun handtekeningen worden aangebracht hetzij op één document hetzij op meerdere exemplaren van dit document. Dergelijk schriftelijk besluit wordt geacht genomen te zijn op de datum van de laatste aangebrachte handtekening.

Het is als college verantwoordelijk voor deze beslissingen.

Van de beraadslaging in een vergadering van het directiecomité worden notulen opgemaakt door de secretaris van de Vennootschap of een andere daartoe door de voorzitter van de vergadering aangewezen persoon. Er wordt een lijst van de beslissingen opgemaakt die door de voorzitter worden ondertekend.

De Voorzitter van het directiecomité brengt verslag uit op iedere vergadering van de raad van bestuur.

Jaarlijks evalueert het directiecomité zijn charter en zijn eigen doeltreffendheid en doet het aan de raad van bestuur aanbevelingen met betrekking tot de nodige wijzigingen.

## **F. AUDITCOMITE: CHARTER**

### **1. Samenstelling**

De raad van bestuur heeft een auditcomité opgericht. Dit auditcomité bestaat uit vier bestuurders. De raad van bestuur ziet erop toe dat het auditcomité zo is samengesteld dat het beschikt over voldoende relevante deskundigheid in financiële aangelegenheden opdat het zijn rol effectief kan vervullen.

Het auditcomité benoemt een voorzitter onder zijn leden.

De voorzitter van de raad van bestuur treedt niet tezelfdertijd op als voorzitter van het auditcomité. Hij is evenmin lid van het auditcomité, maar krijgt wel een permanente uitnodiging om de vergaderingen van het auditcomité bij te wonen.

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in het auditcomité.

De secretaris van de Vennootschap treedt op als secretaris van het auditcomité.

Het auditcomité kan, op voorstel van zijn voorzitter, leden van het uitvoerend managementcomité uitnodigen om deel te nemen aan specifieke besprekingen.

### **2. Rol en Verantwoordelijkheden**

Het auditcomité ondersteunt de raad van bestuur bij het vervullen van diens toezichtsoverdracht.

Aldus oefent het auditcomité toezicht uit op de boekhoudkundige verwerking en de financiële verslaggeving van NV LRM en van iedere vennootschap behorende tot de LRM-groep.

Voorts zorgt het auditcomité er voor dat er interne controles gebeuren op het naleven van de wettelijke en reglementaire vereisten en waakt het over de kwaliteit van deze controles. Tevens bewaakt het de kwaliteit en onafhankelijkheid van de commissaris.

Het auditcomité heeft als belangrijkste verantwoordelijkheden:

## 2.1. Financiële verslaggeving

Het auditcomité ziet erop toe dat de financiële verslaggeving van NV LRM, inclusief de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening, een waarheidsgetrouw, volledig en consistent beeld geeft van de LRM-groep.

Aldus controleert het auditcomité de jaarlijkse en periodieke financiële informatie alvorens dat deze informatie aan de raad van bestuur wordt voorgelegd en openbaar wordt gemaakt.

Tevens onderzoekt het auditcomité in samenspraak met de commissaris alle vragen van boekhoudkundige aard, inclusief waarderingkwesties.

Het auditcomité waakt erover dat de boekhoudnormen en waarderingsregels correct en consequent worden nageleefd. Zo nodig doet het auditcomité aanbevelingen aan de raad van bestuur tot wijziging van deze regels.

Bovendien analyseert het auditcomité bijzondere aandachtspunten, de lopende juridische en fiscale geschillen en de buitenbalansverplichtingen aan de hand van uitgewerkte interne en externe verslagen.

Het auditcomité evalueert ook de jaarlijkse enkelvoudige en geconsolideerde begroting voor ze voorgelegd wordt aan de raad van bestuur.

Daarnaast zal het auditcomité jaarlijks een evaluatie maken van het beheer van de vrije middelen (discretionair beheer).

## 2.2. Interne controle en risicobeheer, intern auditproces

### 2.2.1 Interne controle en risicobeheer:

Het auditcomité evalueert minstens één maal per jaar de door de algemeen directeur opgezette interne controle- en risicobeheerssystemen.

Het controleert de verklaringen inzake interne controle en risicobeheer die in het jaarverslag worden opgenomen.

Het bespreekt met het uitvoerend managementcomité, de interne audit en de commissaris alle belangrijke risico's en de maatregelen die worden genomen om deze risico's te minimaliseren.

Het evalueert het compliance risico met wetgevingen en reglementeringen en onderzoekt de maatregelen die werden genomen met betrekking tot vastgestelde gevallen van non-compliance of fraude. In dit kader bespreekt het audit comité met de regeringsafgevaardigde de specifieke regels opgelegd door de Voogdijminister.

#### 2.2.2 Intern auditproces:

De interne auditfunctie betreft onder meer het uitoefenen van toezicht op de correcte toepassing van alle wetten en reglementeringen, onder meer op grond van het intern auditcharter. Dit intern auditcharter geeft, conform artikel 3 van het decreet van 6 december 2006 betreffende corporate governance en andere bepalingen inzake de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, een omschrijving van de reikwijdte van de interne auditwerkzaamheden en de verantwoordelijkheden op het vlak van de opvolging van de aanbevelingen. Het intern auditcharter wordt als bijlage aan dit charter van het Auditcomité gehecht en maakt er integraal deel van uit.

De interne auditfunctie wordt extern uitbesteed.

Het auditcomité doet aanbevelingen over de selectie en benoeming van de interne audit, evalueert de doeltreffendheid van de interne audit, kijkt diens werkprogramma na (onder meer op grond van het intern auditcharter) met inachtneming van de complementariteit tussen interne en externe audit en legt het intern auditplan en het werkingsbudget van de interne audit vast.

Het auditcomité beoordeelt eveneens de manier waarop het management gehoor geeft aan de bevindingen en aanbevelingen van de interne audit.

Het auditcomité heeft minstens éénmaal per jaar een ontmoeting met de personen die de interne auditfunctie uitoefenen, in afwezigheid van de leden van het uitvoerend managementcomité. Bij deze gelegenheid geven deze personen toelichting bij de vaststellingen en aanbevelingen die werden gemaakt tijdens hun controlewerkzaamheden.

#### 2.3. Extern auditproces

2.3.1 Het auditcomité doet aanbevelingen aan de Raad van Bestuur over de selectie, de benoeming, de eventuele herbenoeming en het ontslag van de commissaris en over zijn vergoeding en andere voorwaarden van zijn benoeming. Bij de externe audit wordt in principe gekozen voor éénzelfde commissaris voor de gehele LRM-groep.

2.3.2 Het auditcomité bewaakt de onafhankelijkheid van de commissaris.

Overeenkomstig artikel 133 W. Venn. kan de commissaris geen prestaties verrichten die zijn onafhankelijkheid in het gedrang brengen. Daarnaast kunnen de commissaris, de personen met wie hij een arbeidsovereenkomst heeft gesloten of met wie hij beroepshalve in samenwerkingsverband staat of de met de commissaris verbonden vennootschappen of personen zoals bepaald in artikel 11 W. Venn., slechts andere diensten dan de hem krachtens de wet toevertrouwde auditopdrachten verrichten voor zover het totale bedrag van de vergoedingen van deze andere diensten niet hoger ligt dan de vergoedingen voor zijn wettelijke auditopdrachten (de zgn. één-op-één regel). In het kader van deze wettelijke bepalingen inzake

de aard en omvang van deze verboden/toegelaten nevendiensten, vraagt het auditcomité aan de commissaris een verslag waarin alle banden worden uiteengezet die (i) de commissaris en/of (ii) de personen met wie hij een arbeidsovereenkomst heeft gesloten en/of (iii) met wie hij beroepshalve in samenwerkingsverband staat en/ of (iv) de met hem verbonden vennootschappen of personen zoals bepaald in artikel 11 W. Venn. hebben met NV LRM en alle met NV LRM verbonden vennootschappen.

2.3.3 In afwijking van zijn principiële adviserende bevoegdheid heeft het auditcomité een beslissingsbevoegdheid over afwijkingen op de één-op-één-regel.

Met het oog op de naleving van de één-op-één regel wordt volgende procedure toegepast:

- zowel de bijkomende wettelijke opdrachten toegekend aan, als de andere diensten verstrekt door (i) de commissaris en/of (ii) de personen met wie hij een arbeidsovereenkomst heeft gesloten en/of (iii) met wie hij beroepshalve in samenwerkingsverband staat en/ of (iv) de met de commissaris verbonden vennootschappen of personen zoals bepaald in artikel 11 W. Venn. zijn onderworpen aan een strikt goedkeuringsproces door het auditcomité;
- de commissaris van NV LRM heeft interne systemen die zouden moeten toelaten belangenconflicten tijdig te detecteren. NV LRM kan uiteraard geen garantie geven over de juistheid en volledigheid daarvan.
- het auditcomité geeft een machtiging aan zijn voorzitter om te beslissen over afwijkingen op de één-op-één-regel en rapporteert hierover aan het auditcomité.

2.3.4 Het auditcomité neemt kennis van het algemeen werkprogramma van de commissaris en is belast met een permanent toezicht op de door de commissaris opgestelde verslagen.

2.3.5 Het evalueert de doeltreffendheid/volledigheid van het extern auditproces alsook de manier waarop het dagelijks bestuur gehoor geeft aan de aanbevelingen van de commissaris in zijn management letter. Het auditcomité moet tijdig geïnformeerd worden over mogelijke problemen die gerezen zijn tijdens de werkzaamheden van de commissaris.

2.3.6 Het auditcomité zal minstens éénmaal per jaar, en bij voorkeur tweemaal per jaar, een ontmoeting hebben met de externe auditor/commissaris, in afwezigheid van de leden van het uitvoerend managementcomité. Bij deze gelegenheid zullen alle materies besproken worden die naar het oordeel van het auditcomité op confidentiële basis dienen te worden besproken.

2.3.7 Het auditcomité zal de problemen onderzoeken die aanleiding geven tot het vrijwillig ontslag van de commissaris en moet aanbevelingen formuleren inzake het daaraan te verlenen gevolg.

### **3. Werking**

Het aantal vergaderingen wordt bepaald door de voorzitter van het auditcomité, maar bedraagt niet minder dan vier per boekjaar. De agendapunten voor deze vergaderingen worden vooraf vastgelegd, zodat over het boekjaar alle belangrijke aspecten van de taken van het auditcomité aan bod komen.

De leden van het auditcomité kunnen aan de vergaderingen van het auditcomité deelnemen door aanwezig te zijn, door bij volmacht vertegenwoordigd te zijn of via elk communicatiemiddel.



De algemeen directeur zal het auditcomité informeren over de gehanteerde methoden voor de rapportering over aanzienlijke en ongewone transacties die boekhoudkundig op verschillende wijzen kunnen worden behandeld.

Na elk comitévergadering brengt de voorzitter van het auditcomité verslag uit over de bevindingen van dit comité en formuleert alle aanbevelingen bij de raad van bestuur die het auditcomité uit hoofde van haar toezichtsfunctie noodzakelijk acht. Daartoe maakt het auditcomité na elk van haar vergaderingen een verslag op dat de volgende raad van bestuur wordt besproken. Bovendien maakt het auditcomité ten behoeve van de raad van bestuur een bondig jaarverslag op waarin het meedeelt op welke wijze het zich tijdens het afgelopen jaar van haar taak gekweten heeft.

Het auditcomité kan te allen tijde aan de algemeen directeur, aan de interne audit en aan de commissaris bijzondere verslagen vragen over alle aspecten van het bedrijf, zich alle dienstige stukken en inlichtingen doen verstrekken en elk nazicht uit te voeren.

Het auditcomité kan, op kosten van NV LRM, extern professioneel advies inwinnen, nadat de voorzitter van de raad van bestuur hierover werd ingelicht.

Bovendien heeft het auditcomité de mogelijkheid om met elke relevante persoon te spreken, zonder dat daarbij een lid van het uitvoerend managementcomité aanwezig is.

De commissaris en de interne audit hebben steeds een rechtstreekse en onbeperkte toegang tot de voorzitter van het auditcomité.

Jaarlijks evalueert het auditcomité zijn charter en zijn eigen doeltreffendheid en doet het aan de raad van bestuur aanbevelingen met betrekking tot de nodige wijzigingen.

## **G. REMUNERATIECOMITE: CHARTER**

### **1. Samenstelling**

De raad van bestuur heeft een remuneratiecomité opgericht. Dit remuneratiecomité bestaat uit minstens 3 leden, waaronder de voorzitter van de raad van bestuur. Het Remuneratiecomité benoemt een voorzitter onder zijn leden. De voorzitter van de raad van bestuur kan evenwel niet optreden als voorzitter van het remuneratiecomité.

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in het remuneratiecomité.

De secretaris van de Vennootschap treedt op als secretaris van het remuneratiecomité.

De algemeen directeur wordt uitgenodigd op elke vergadering van het remuneratiecomité.

Het remuneratiecomité kan, op voorstel van zijn voorzitter, andere leden van het uitvoerend managementcomité uitnodigen om deel te nemen aan specifieke besprekingen.

## 2. Rol en Verantwoordelijkheden

Het remuneratiecomité formuleert aanbevelingen aan de raad van bestuur met betrekking tot de vergoeding van personeelsleden van NV LRM en de LRM-groep, rekening houdende met de bepalingen van het decreet van 22 november 2013 betreffende deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector.

In het bijzonder adviseert het remuneratiecomité de raad van bestuur met betrekking tot volgende aspecten:

- 2.1. implementatie van de beslissingen door de Voogdijminister met betrekking tot het niveau van de vaste vergoedingen en zitpenningen die kunnen worden toegekend aan de (niet-uitvoerende) leden van de raad van bestuur, inclusief zijn voorzitter en de leden van de onderscheiden comités;
- 2.2. uitwerken, opvolgen en instandhouden van een gepast vergoedingspakket voor de algemeen directeur, bestaande uit een vast gedeelte (inclusief voordelen in natura) en een variabel gedeelte in verhouding tot de bijdrage die hij levert tot de werking en het succes van NV LRM en de LRM-groep;
- 2.3. uitwerken, opvolgen en instandhouden van een gepast vergoedingspakket voor de secretaris van de vennootschap, bestaande uit een vast gedeelte en een variabel gedeelte in verhouding;
- 2.4. advies over de remuneratie en vergoedingen van de individuele medewerkers van NV LRM en de LRM-groep, gebeurlijk met suggesties voor een splitsing over een vast en een variabel gedeelte;
- 2.5. advies over de aan te nemen objectieve prestatiecriteria op basis waarvan een bonus kan worden toegekend aan de individuele medewerkers;
- 2.6. advies over aangelegenheden van algemeen personeelsbeleid bij de NV LRM en de LRM-groep;
- 2.7. evaluatie van de algemeen directeur op basis van duidelijk omschreven evaluatiecriteria;
- 2.8. evaluatie van de secretaris van de vennootschap op basis van duidelijk omschreven evaluatiecriteria;
- 2.9. jaarlijks evalueren van de werking en de prestaties van de leden van het uitvoerend managementcomité op basis van duidelijk omschreven evaluatiecriteria, in samenspraak met de algemeen directeur.

Daarnaast is het remuneratiecomité bevoegd om, samen met de algemeen directeur, te beslissen over het aanwerven, bevorderen en ontslaan van individuele medewerkers van NV LRM die rechtstreeks rapporteren aan de algemeen directeur.

Indien nodig kan het remuneratiecomité, wanneer de raad van bestuur hierom gebeurlijk verzocht zou worden door het Vlaams Gewest of door de Provincie Limburg, op basis van zijn ervaring een advies geven bij nieuwe benoemingen.

## 3. Werking

Het remuneratiecomité vergadert minstens één keer per jaar, doch bovendien telkens wanneer een lid van het remuneratiecomité de voorzitter hierom verzoekt.

De leden van het remuneratiecomité kunnen aan de vergaderingen van het remuneratiecomité deelnemen door aanwezig te zijn, door bij volmacht vertegenwoordigd te zijn of via elk communicatiemiddel.

Na elk comitévergadering brengt de voorzitter van het remuneratiecomité verslag uit over de bevindingen en aanbevelingen van dit comité bij de raad van bestuur.

Het remuneratiecomité kan te allen tijde aan de algemeen directeur vragen om alle dienstige stukken en inlichtingen te verstrekken en elk nazicht uit te voeren.

Het remuneratiecomité kan, op kosten van NV LRM, extern professioneel advies inwinnen.

Jaarlijks evalueert het remuneratiecomité zijn charter en zijn eigen doeltreffendheid en doet het aan de raad van bestuur aanbevelingen met betrekking tot de nodige wijzigingen.

## **H. INVESTERINGSCOMITE: CHARTER**

### **1. Samenstelling**

De raad van bestuur heeft een investeringscomité opgericht. Dit investeringscomité bestaat uit minstens drie bestuurders. De raad van bestuur ziet erop toe dat het investeringscomité zo is samengesteld dat het beschikt over voldoende relevante deskundigheid aangaande investeringen, de hieraan verbonden opportuniteiten en de inschatting van risico's, opdat het zijn rol effectief kan vervullen.

Het investeringscomité benoemt een voorzitter onder zijn leden.

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in het investeringscomité.

De secretaris van de Vennootschap treedt op als secretaris van het investeringscomité.

De algemeen directeur wordt uitgenodigd op elke vergadering van het investeringscomité. Het investeringscomité kan, op voorstel van zijn voorzitter, de leden van het uitvoerend managementcomité uitnodigen om deel te nemen aan specifieke besprekingen.

### **2. Rol en Verantwoordelijkheden**

Het investeringscomité formuleert aanbevelingen aan de raad van bestuur met betrekking tot het kader en de krijtlijnen waarbinnen beslissingen over investeringen en desinvesteringen in de domeinen investment en vastgoed- en projectontwikkeling kunnen worden genomen.

Verder worden aan het investeringscomité's grote investeringsdossiers (zijnde investeringsdossiers waarbij de te investeren bedragen hoger zijn dan de bedragen waarvoor bijzondere volmachten aan de algemeen directeur zijn toegekend) voorgelegd. Dit comité bekijkt deze dossiers en fungeert ter zake als adviseur van de raad van bestuur en als klankbord en ondersteunend voor het dagelijks bestuur.

Tevens oordeelt het over de naleving van het vastgesteld en goedgekeurd kader inzake investeringsbeleid door het dagelijks bestuur.

### **3. Werking**

Het investeringscomité vergadert minstens twee keer per jaar, en in ieder geval zo vaak als nodig om zich van zijn taken te kunnen kwijten.

De leden van het investeringscomité kunnen aan de vergaderingen van het investeringscomité deelnemen door aanwezig te zijn, door bij volmacht vertegenwoordigd te zijn of via elk communicatiemiddel.

Na elk comitévergadering brengt de voorzitter van het investeringscomité verslag uit over de bevindingen en aanbevelingen van dit comité bij de raad van bestuur.

Het investeringscomité kan te allen tijde aan de algemeen directeur vragen om alle dienstige stukken en inlichtingen te verstrekken en elk nazicht uit te voeren.

Het investeringscomité kan, op kosten van NV LRM, extern professioneel advies inwinnen, nadat de voorzitter van de raad van bestuur hierover werd ingelicht.

Jaarlijks evalueert het investeringscomité zijn charter en zijn eigen doeltreffendheid en doet het aan de raad van bestuur aanbevelingen met betrekking tot de nodige wijzigingen.

## **I. ROL EN BEVOEGDHEID VAN DE REGERINGSAFGEVAARDIGDE**

Overeenkomstig het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, zoals aangepast door het decreet van 6 december 2006 betreffende corporate governance en andere bepalingen inzake de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid kan de Vlaamse regering beslissen een regeringsafgevaardigde aan te stellen bij NV LRM en haar dochtervennootschappen.

De regeringsafgevaardigde houdt van overheidswege toezicht op de overeenstemming van de verrichtingen en de werking van NV LRM en haar dochtervennootschappen met het recht, de statuten van NV LRM, de samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen NV LRM en het Vlaamse gewest en de beginselen inzake financiële orthodoxie en inzake corporate governance.

De regeringsafgevaardigde kan:

- te allen tijde, bij voorkeur in overleg met de algemeen directeur, ter plaatse alle documenten en geschriften van NV LRM inzien;
- alle inlichtingen en ophelderingen vorderen van de bestuurders en de leden van het uitvoerend managementcomité, en alle verificaties verrichten, die hij nodig acht voor de uitvoering van zijn mandaat;

De regeringsafgevaardigde heeft met raadgevende stem zitting in de raad van bestuur en de door de raad van bestuur ingestelde comités.

De regeringsafgevaardigde ontvangt de agenda van de vergaderingen van de raad van bestuur en van de door de raad van bestuur ingestelde comités, samen met (een samenvatting van) alle relevante stukken voorafgaand aan elke vergadering (in beginsel vijf werkdagen vooraf, tenzij in gevallen van

hoogdringendheid). Het volledige dossier ter voorbereiding van de diverse agendapunten worden via een elektronisch systeem ter beschikking gesteld aan de regeringsafgevaardigde.

## **J. DAGELIJKS BESTUUR: CHARTER**

### **1. Operationeel dagelijks bestuur en bijzondere volmachten**

De algemeen directeur is belast met het dagelijks bestuur van NV LRM dat dient te kaderen binnen de algemene beleidslijnen vastgesteld door de raad van bestuur en in de samenwerkingsovereenkomst gesloten tussen NV LRM en het Vlaamse gewest. Tot het dagelijks bestuur behoort tevens het uitvoeren van de beslissingen van de raad van bestuur en het directiecomité (voor zo ver het in het tweede geval beslissingen betreft in uitvoering van een gedelegeerde bevoegdheid van de raad van bestuur aan het directiecomité), aan welke organen de algemeen directeur verantwoording aflegt.

De algemeen directeur bereidt de vergaderingen van de raad van bestuur en van de door de raad van bestuur ingestelde comités (mee) voor:

1. hij werkt voorstellen uit met betrekking tot strategie, plannen, operationele activiteiten, begrotingen en budgetten, personeel, financiën en andere aangelegenheden die tot de verantwoordelijkheid van deze organen behoren;
2. hij legt, samen met de raad van bestuur, de investeringsstrategie vast met betrekking tot:
  - 2.1. de product- en geografische markten, sectoren en technologieën waarin bij voorkeur wordt geïnvesteerd;
  - 2.2. de financieringsproducten die bij deze investeringen worden gebruikt;
3. de algemene profielen van de bedrijven waarin bij voorkeur wordt geïnvesteerd;
4. de mogelijke opties m.b.t. vastgoed- en projectontwikkelingen;
5. hij is verantwoordelijk voor het opstellen van de financiële verslaggeving (inclusief de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening);
6. hij is verantwoordelijk voor het opstellen van voorstellen inzake de allocatie van middelen in de budgetten en de jaarlijkse enkelvoudige en geconsolideerde begroting;
7. hij is verantwoordelijk voor het opzetten van de interne controle- en risicobeheerssystemen.

De algemeen directeur verstrekt aan de raad van bestuur alle informatie die de bestuurders toelaat de voornaamste aspecten van de ondernemingsactiviteit van NV LRM grondig te kunnen beheersen (cf pagina 7 van dit charter, werking van de raad van bestuur).

De algemeen directeur is verantwoordelijk voor het human resources beleid dat moet kaderen binnen het algemeen personeelsbeleid vastgelegd door de raad van bestuur. In dit kader heeft hij volgende taken:

1. er zorg voordragen dat NV LRM beschikt over bekwame medewerkers die de vastgelegde strategie en beleidslijnen ten uitvoer kunnen leggen;
2. zorgen voor de opleiding en de management development van de medewerkers van NV LRM;
3. aanwerven, bevorderen en ontslaan van individuele medewerkers die niet rechtstreeks aan hem rapporteren, na overleg met het uitvoerend managementcomité;

4. aanwerven, bevorderen en ontslaan van individuele medewerkers die rechtstreeks aan hem rapporteren, samen met het remuneratiecomité;
5. maken van afspraken omtrent de remuneratie en vergoeding van individuele medewerkers binnen het kader van het algemeen verloningsbeleid goedgekeurd door de raad van bestuur;
6. evalueren van de andere leden van het uitvoerend managementcomité, in samenspraak met het remuneratiecomité.

Daarnaast heeft de algemeen directeur een autonome beslissingsbevoegdheid inzake investeringen en desinvesteringen in de domeinen van investment en vastgoed- en projectontwikkeling tot 300.000,00 euro; en/of tot 600.000,00 euro voor investeringen en desinvesteringen in het domein van investment met betrekking tot het verstrekken van achtergestelde leningen.

De algemeen directeur laat zich bijstaan door het uitvoerend managementcomité, dat zal functioneren onder zijn uitsluitende verantwoordelijkheid.

Tot slot is hij bevoegd om NV LRM alleen te vertegenwoordigen voor aangelegenheden die behoren tot het dagelijks bestuur. De algemeen directeur rapporteert op regelmatige basis over de aan hem gedelegeerde bevoegdheden aan de raad van bestuur en het directiecomité.

## **2. Het uitvoerend managementcomité**

Het uitvoerend managementcomité bestaat uit:

- de algemeen directeur - CEO;
- de CFO;
- de COO;
- de head of's van de verschillende investeringsplatformen: Sustainable Societies, Health & Care, Space & Experience, Technology & Services, Smart Manufacturing.

De algemeen directeur is voorzitter van het uitvoerend managementcomité.

De voorzitter van de raad van bestuur en de regeringsafgevaardigde worden uitgenodigd op de vergaderingen van het uitvoerend managementcomité.

Van de beraadslaging in een vergadering van het uitvoerend managementcomité worden notulen opgemaakt door een daartoe door de algemeen directeur aangewezen persoon.

Het uitvoerend managementcomité kan, op voorstel van de algemeen directeur, andere personen uitnodigen om deel te nemen aan specifieke besprekingen.

Het uitvoerend managementcomité verleent bijstand aan de algemeen directeur bij het dagelijks bestuur. Het heeft evenwel een louter adviserende functie. Het vergadert in beginsel twee-wekelijks en verder telkens wanneer het wordt bijeengeroepen door de algemeen directeur.

## **K. VERTEGENWOORDIGING**

De raad van bestuur vertegenwoordigt NV LRM als college. Het directiecomité vertegenwoordigt NV LRM voor wat de aan haar gedelegeerde bevoegdheden betreft.

Bovendien wordt NV LRM rechtsgeldig vertegenwoordigd door:

- het optreden van twee leden van het directiecomité, samen handelend; ofwel
- het optreden van één lid van het directiecomité, samen met twee bestuurders.

Daarnaast heeft de algemeen directeur de bevoegdheid NV LRM te vertegenwoordigen ten aanzien van derden voor alle zaken die behoren tot het dagelijks bestuur en voor de zaken waarvoor de raad van bestuur hem een volmacht heeft gegeven.

Daarnaast kan de raad van bestuur, het directiecomité en de algemeen directeur binnen de hun (toegekende) bevoegdheden en/of algemene volmachten bijzondere vertegenwoordigingsvolmachten verlenen.

## L. VERGOEDINGSBELEID

Het vergoedingsbeleid voor de bestuurders wordt bepaald door de Vlaamse Regering als hoofdaandeelhouder van NV LRM.

De bestuurders ontvangen enerzijds een jaarlijkse vaste vergoeding en anderzijds zitpenningen voor het bijwonen van de vergaderingen van de raad van bestuur en van de comités opgericht binnen deze raad van bestuur. Zij ontvangen geen prestatiegebonden remuneratie.

De voorzitter van de raad van bestuur geniet van een bijzondere remuneratie die rekening houdt met zijn verantwoordelijkheden en tijdsbesteding.

De remuneratie en voordelen van alle bestuurders worden op individuele basis openbaar gemaakt in het Corporate Governance hoofdstuk van het jaarverslag.

De vergoeding van de algemeen directeur bestaat uit een vast gedeelte (inclusief voordelen in natura) en een variabel gedeelte in verhouding tot de bijdrage die hij levert tot de werking en het succes van NV LRM en de LRM-groep. Het vergoedingspakket van de algemeen directeur wordt bepaald door de raad van bestuur, op voorstel van het remuneratiecomité.

Het vergoedingspakket van de secretaris wordt bepaald door de raad van bestuur, op voorstel van het remuneratiecomité.

Het algemeen verloningsbeleid van de andere leden van het uitvoerend managementcomité en van de andere medewerkers van NV LRM en de LRM-groep wordt bepaald door de raad van bestuur, na advies van het remuneratiecomité. Binnen het kader van het algemeen verloningsbeleid kan de algemeen directeur afspraken maken met individuele medewerkers.

De remuneratie en voordelen in natura die betaald worden aan de algemeen directeur en de andere leden van het uitvoerend managementcomité worden, op globale basis, openbaar gemaakt in het jaarverslag.

## **M. GEDRAGSCODE**

Conform artikel 3 van het decreet van 6 december 2006 betreffende corporate governance en andere bepalingen inzake de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, zijn binnen NV LRM volgende gedragscodes voorhanden:

- Gedragscode voor bestuurders van NV LRM
- Gedragscode voor medewerkers van NV LRM
- Gedragscode voor externen

Tevens zijn de medewerkers van NV LRM onderworpen aan de bepalingen van de deontologische code voor de personeelsleden van de Vlaamse administratie (Omzendbrief PEBE/DVO/2006/6).

## **N. EXTERN AUDITPROCES**

Door de Bijzondere Algemene Vergadering van 21 mei 2012 werd de benoeming van KPMG Bedrijfsrevisoren als statutaire commissaris van NV LRM bekrachtigd. De permanente vertegenwoordiger van de commissaris is de heer Jos Briers.

Op basis van zijn controle, uitgevoerd overeenkomstig de normen van het Instituut der Bedrijfsrevisoren, attesteert de commissaris jaarlijks het getrouw, volledig en consistent beeld van het eigen vermogen, de financiële positie en de resultaten van de NV LRM, inclusief de enkelvoudige en geconsolideerde jaarrekening van NV LRM.

De commissaris rapporteert rechtstreeks aan het auditcomité van NV LRM over de jaarrekeningen en over het al dan niet plaatsvinden van de interne controlesystemen in voege bij NV LRM en andere vennootschappen van de LRM-groep. Wanneer hij significante zwakheden vaststelt in de interne controle, dan formuleert hij aanbevelingen om daaraan te verhelpen.

Het jaarverslag van NV LRM geeft feitelijke informatie inzake de honoraria voor audit- en non-audit diensten aangerekend door de commissaris.

Overeenkomstig artikel 10 van het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid oefent het Rekenhof op budgettair en boekhoudkundig vlak een informatieopdracht uit ten behoeve van het Vlaams Parlement. Het Vlaams Parlement kan het Rekenhof gelasten de wettigheid en de regelmatigheid van sommige uitgaven te onderzoeken, alsook financiële audits en onderzoeken van beheer uit te voeren.

Het Rekenhof heeft permanent en onmiddellijk toegang tot de boekhoudkundige verrichtingen. Het kan zich te allen tijde alle documenten en inlichtingen, van welke aard ook, doen verstrekken die betrekking hebben op het beheer en het budgettair en comptabel proces, of die het nodig acht om zijn opdrachten te kunnen vervullen. Het Rekenhof kan een controle ter plaatse organiseren.

Het Rekenhof kan de rekeningen van de investeringsmaatschappijen in zijn Boek van Opmerkingen publiceren.



De algemeen directeur bezorgt de goedgekeurde jaarrekeningen van NV LRM en de LRM-groep binnen de twee maanden na goedkeuring aan het Rekenhof.

#### **O. KLOKKENLUIDERSPROCEDURE**

Personeelsleden van NV LRM die bepaalde bezorgdheden hebben over mogelijke onregelmatigheden in de schoot van NV LRM kunnen deze in vertrouwen meedelen aan de regeringsafgevaardigde. In voorkomend geval wordt de procedure (de zgn. klokkenluidersprocedure), omschreven in artikel 7ter, § 3 van het decreet van 7 mei 2004 betreffende de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, zoals aangepast door het decreet van 6 december 2006 betreffende corporate governance en andere bepalingen inzake de investeringsmaatschappijen van de Vlaamse overheid, nageleefd.

#### **P. RAPPORTERINGSVERPLICHTING**

Ingevolge de samenwerkingsovereenkomst dd 13 juni 2014 tussen NV LRM en het Vlaams Gewest, is de NV LRM gehouden aan een aantal rapporteringsverplichtingen ten aanzien van haar aandeelhouder.

Deze verplichting behelst onder meer in het bijzonder het jaarlijks overmaken van het voorstel van de resultatenverwerking met het oog op de besluitvorming door de Algemene Vergadering, het jaarlijks overmaken van de rendementsobjectieven, het jaarlijks overmaken van een meerjarenplan op basis van een strategienota en het op regelmatige basis overmaken van een voortgangsrapportage.

Tevens wordt voorzien in een jaarlijkse evaluatie van de uitvoering en de naleving van de bepalingen van deze samenwerkingsovereenkomst.