

# VREG

uw gids op de  
energiemarkt

Koning Albert II-laan 20 bus 19  
1000 BRUSSEL  
[www.vreg.be](http://www.vreg.be)

## DEONTOLOGISCHE CODE

**voor de leden van bestuur van de  
Vlaamse Regulator van de Elektriciteits- en Gasmarkt**  
Autonome dienst met rechtspersoonlijkheid

Goedgekeurd door de Raad van Bestuur van de VREG op zijn vergadering van 17 maart 2017, als bijlage bij het huishoudelijk reglement van de VREG.

## **Principe 1: Respecteren van voorafgaande voorwaarden bij aanvaarding mandaat**

Het opnemen van een bestuursmandaat moet zorgvuldig overwogen worden: het is geen eretitel, maar een functie waarbij men verantwoordelijkheid moet nemen die tijd en inzet vereist, en die ook het nodige professionalisme vergt. Een bestuurder moet zich bewust zijn van de rechten, de plichten en de verantwoordelijkheden, waarmee hij of zij akkoord gaat door het aanvaarden van een bestuursmandaat.

- De bestuurder informeert zich grondig alvorens een mandaat te aanvaarden.
- Een bestuursmandaat kost tijd en dient uitgeoefend te worden met het nodige professionalisme. De bestuurder moet er daarom voor zorgen enkel die mandaten op te nemen waarvoor volle inzet mogelijk is.
- De bestuurder erkent te beschikken over competenties en nuttige ervaringen voor de goede uitvoering van het bestuursmandaat.
- De bestuurder kent en respecteert het wettelijke kader waarin de VREG werkzaam is (o.a. Energiedecreet en Energiebesluit), het Europese kader van toepassing op energieregulators (o.a. de Elektriciteits- en Gasrichtlijn), het huishoudelijk reglement van de raad van bestuur van de VREG en de deontologische code voor de bestuurders van de VREG.
- De bestuurder neemt kennis van de missie, de taken, de bevoegdheden, de doelstellingen en de basisprincipes inzake de werking van de VREG, zoals opgenomen in het Energiedecreet, en streeft ernaar dat de Raad van Bestuur voornoemde decretale bepalingen als toetssteen hanteert bij de uitstippeling van zijn strategie.

## **Principe 2 : Concentreren op taken eigen aan de bestuurder**

Er wordt verwacht van een bestuurder dat hij/zij een aantal duidelijk afgelijnde taken vervult. Het is noodzakelijk dat de bestuurder deze taken vervult, zonder daarbij verder te gaan dan zijn specifieke prerogatieven. Voor de voorzitter gelden daarbovenop nog een aantal specifieke taken.

- De bestuurder waakt over een efficiënte werking van de raad van bestuur en van eventuele gespecialiseerde comités.
- Als de bestuurder het gevoel heeft dat de legale en reglementaire verplichtingen niet worden gerespecteerd, dan heeft de bestuurder de plicht om onmiddellijk te reageren, en vervult hij/zij hiermee zijn civiele en strafrechtelijke verantwoordelijkheden.
- De bestuurder verifieert dat de raad van bestuur daadwerkelijk het dagelijks bestuur superviseert en de onderneming controleert.
- De bestuurder vergewist zich ervan dat de raad van bestuur de strategische doelstellingen van de VREG bepaalt (in lijn met het decretale kader) en dat die in een ondernemingsplan of andere strategische en/of meerjaren/beleidsplannen worden vertaald, met de nodige structuren en (personele en financiële) middelen om deze objectieven te bereiken.
- De bestuurder zorgt met de Raad van Bestuur ervoor dat de juiste persoon aan het roer staat van de VREG (algemeen directeur) om de uitgestippelde koers uit te werken en uit te voeren. De bestuurder zorgt met de Raad van Bestuur voor het opvolgen van de performantie van de algemeen directeur en deze van de organisatie.

Bovenop de taken eigen aan de bestuurder, vervult de **voorzitter** taken eigen aan zijn specifieke rol:

- De voorzitter is verantwoordelijk voor de goede werking van de raad van bestuur.
- De voorzitter neemt de nodige maatregelen om een vertrouwensklimaat te ontwikkelen binnen de raad van bestuur door te zorgen voor open discussies, een constructieve benadering van uiteenlopende standpunten en de naleving van de beslissingen genomen door de raad van bestuur.
- De voorzitter waakt erover dat er een efficiënte samenwerking is tussen de raad van bestuur en het uitvoerend management (de algemeen directeur en zijn managementteam).
- De voorzitter onderhoudt een nauwe relatie met de algemeen directeur en geeft hem steun en advies, maar respecteert hierbij de uitvoerende verantwoordelijkheden van de algemeen directeur.
- De voorzitter waakt er over dat de bestuurders tijdig adequate, gelijke en precieze informatie ontvangen voor de vergaderingen, en indien nodig, tussen de vergaderingen.
- De voorzitter waakt er over dat alle bestuurders kunnen bijdragen aan de discussies binnen de raad van bestuur en dat de raad voldoende tijd neemt voor reflectie en discussie alvorens een beslissing te nemen.
- De voorzitter waakt er over dat de nieuwe bestuurders een adequate introductie krijgen die hen toelaat om snel te kunnen bijdragen aan de discussies binnen de raad van bestuur.
- De voorzitter neemt het initiatief om regels vast te leggen over de communicatie met de buitenwereld.
- De voorzitter waakt er over dat de rol van iedereen (voorzitter, bestuurder, algemeen directeur, ...) duidelijk vastgelegd wordt.

In geval de bestuurder deelneemt aan een **gespecialiseerd comité**, dan respecteert deze daarbij volgende principes:

- De bestuurder engageert zich om dezelfde standaarden van betrokkenheid, ethiek en professionalisme te hanteren als diegene die vooropgesteld zijn in dit charter voor zijn lidmaatschap aan de raad van bestuur;
- De bestuurder zorgt ervoor dat het comité op regelmatige tijdstippen bijeenkomt en zich focust op de toegewezen onderwerpen;
- De bestuurder engageert zich om op een adequate manier vanuit dit comité te rapporteren aan de raad van bestuur, aangezien deze laatste de finale verantwoordelijkheid draagt.

### **Principe 3: Verdedigen van de belangen van de VREG**

Een van de basisprincipes van deugdelijk bestuur is dat de bestuurder allereerst handelt in het belang van de organisatie die hij/zij bestuurt.

- De bestuurder behoudt in alle omstandigheden (van analyse, over beslissing, naar actie) zijn/haar onafhankelijkheid, en laat zich niet onder druk zetten. De bestuurder verdedigt daarbij steeds de belangen van de VREG.
- Wanneer er een beslissing zou genomen worden door de Raad van Bestuur, die de VREG volgens de bestuurder zou schaden, dan engageert de bestuurder zich om zijn bezwaren duidelijk te maken.
- De bestuurder waakt erover dat belangenconflicten op een professionele manier aangepakt worden binnen de Raad van Bestuur.

- Alle bestuurders hebben de wettelijke verplichting om te handelen in het belang van de organisatie.
- De bestuurder mag de maatschappelijke belangen niet uit het oog verliezen.

## Principe 4: Streven naar een onafhankelijke positie

**Onafhankelijkheid is primordiaal bij het uitoefenen van een bestuursmandaat. Dit principe is bovenal een “state of mind”. De bestuurder moet een onafhankelijke houding aannemen tegenover interne personen van het bedrijf, en meer algemeen, tegenover alle belanghebbenden.**

- Elke bestuurder streeft voortdurend naar een onafhankelijke opstelling.
- De bestuurder laat zich in zijn analyse of beslissingen niet beïnvloeden door persoonlijke belangen, noch door eventuele relaties met belanghebbenden.
- De bestuurder informeert het beheersorgaan op voorhand wanneer er een belangenconflict<sup>1</sup> zou zijn, waarbij hij of zij direct of indirect zou betrokken zijn. De bestuurder onthoudt zich vervolgens van debatten en besluitvorming over de betrokken kwestie.

*Decretale vereisten inzake onafhankelijkheid:*

- De bestuurder respecteert de decretale vereisten inzake onafhankelijkheid, zoals opgenomen in artikel 3.1.1, §4, tweede lid, van het Energiedecreet:  
*“Bij de uitoefening van zijn taken en bevoegdheden als regulator vraagt of ontvangt de VREG, noch zijn bestuurders, noch zijn personeelsleden, instructies van de Vlaamse Regering, van het Vlaams Parlement of van een andere publieke of particuliere entiteit.”*
- De bestuurder respecteert de vereisten opgelegd in artikel 3.1.7 van het Energiedecreet van 8 mei 2009, dat luidt als volgt:  
*“§1. Het mandaat van bestuurder van de VREG is onverenigbaar met:*  
*1° iedere functie of activiteit, al dan niet bezoldigd, ten dienste van een neteigenaar, een netbeheerder, een producent die geen zelfopwekker is, een aardgasinvoerder, de beheerder van het transmissienet, de beheerder van het vervoersnet, een werkmaatschappij, een leverancier, een bevrachter of een evenwichtsverantwoordelijke;*  
*2° het bezit van aandelen, of andere met aandelen gelijk te stellen waardepapieren, uitgegeven door een neteigenaar of marktpartij, of het bezit van financiële instrumenten die het mogelijk maken om dergelijke aandelen of waardepapieren te verwerven of over te dragen, of die aanleiding geven tot een betaling in contanten die hoofdzakelijk afhankelijk is van de evolutie van de waarde van dergelijke aandelen of waardepapieren;*  
*3° het lidmaatschap van de wetgevende kamers, het Europees Parlement en de gemeenschaps- en gewestraden;*  
*4° de functie of het ambt van minister, staatssecretaris, het lidmaatschap van een gewest- of gemeenschapsregering, het lidmaatschap van het kabinet van een lid van de Federale Regering of van een gemeenschaps- of gewestregering, het lidmaatschap van de bestendige deputatie van de provincieraden en het lidmaatschap van het college van burgemeester en schepenen van een gemeente;*  
*5° een functie in de VREG;*  
*6° een functie in een departement of een ander agentschap van de federale of gewestelijke overheid.*

<sup>1</sup> Belangenconflicten worden besproken in artikel 523 en 524 van de Vennootschapswetgeving en in de aanbevelingen 3.5 en 3.6. in de Belgische Corporate Governance Code 2009.

*Het verbod, vermeld in het eerste lid, 1°, blijft van kracht gedurende één jaar na afloop van het mandaat bij de VREG.*

*§ 2. Als een bestuurder de bepalingen van paragraaf 1 overtreedt, beschikt hij over een termijn van drie maanden om de mandaten of functies die tot de onverenigbaarheid aanleiding geven, neer te leggen.*

*Als de bestuurder nalaat de onverenigbare mandaten of functies neer te leggen, wordt hij na afloop van de termijn, vermeld in het eerste lid, van rechtswege geacht zijn mandaat in het agentschap te hebben neergelegd, zonder dat het afbreuk doet aan de rechtsgeldigheid van de handelingen die hij inmiddels heeft gesteld of van de beraadslagingen waaraan hij inmiddels heeft deelgenomen. In zijn vervanging wordt voorzien overeenkomstig de bepalingen van artikel 3.1.5.”*

*Decretale vereisten inzake belangenconflicten:*

- De bestuurder respecteert de vereisten opgelegd in 3.1.12/2 van het Energiedecreet van 8 mei 2009, dat luidt als volgt:  
*“Als een bestuurder rechtstreeks of onrechtstreeks een belang heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid van de raad van bestuur behoort, mag hij niet deelnemen aan de beraadslaging van de raad van bestuur over deze verplichtingen of beslissingen, noch aan de stemming in dat verband. “*
- De bestuurder respecteert de vereisten opgelegd in artikel 8 van het decreet van 22 november 2013 betreffende deugdelijk bestuur in de Vlaamse publieke sector, dat luidt als volgt:  
*“§1. Om belangenvermenging te voorkomen leggen de leden van de raad van bestuur bij hun aanstelling een overzicht van hun andere lopende mandaten en activiteiten voor aan de voor de aanstelling bevoegde overheid.*

*Latere wijzigingen in mandaten of activiteiten worden eveneens voorgelegd.*

*§2. Als een bestuurder, rechtstreeks of onrechtstreeks, een belang van vermogensrechtelijke aard heeft dat strijdig is met een beslissing of een verrichting die tot de bevoegdheid behoort van de raad van bestuur, mag hij niet deelnemen aan de beraadslagingen van de raad van bestuur over deze verrichtingen of beslissingen, noch aan de stemming in dat verband.”*

## **Principe 5: Volgen van ethische standaarden**

**Goed bestuur wordt in belangrijke mate gedreven door zowel gedrag, als normen. Elke bestuurder moet hoge ethische standaarden hanteren; dit is de basis van goed bestuur. Het respecteren van deze ethische standaarden moet bijdragen aan de geloofwaardigheid en betrouwbaarheid van de VREG. Het volgen van ethische standaarden heeft zowel betrekking op het eigen gedrag van de bestuurder, als op het toezicht houden op de acties van het algemeen directeur en zijn/haar management.**

- De bestuurder gedraagt zich integer. Hierbij is het belangrijk dat de bestuurder zichzelf uitdaagt om niet enkel naar de letter van de wet te handelen, maar belang hecht aan de

essentie van de wet. Ethiek gaat verder dan de letterlijke bepalingen van de wet en dient door de bestuurder zo geïnterpreteerd te worden.

- De bestuurder bezit persoonlijke en professionele kwaliteiten die beantwoorden aan de hoogste normen van eerlijkheid en loyaliteit.
- De bestuurder is transparant over voordelen die hij ontvangt en die kunnen worden beschouwd als een potentiële beïnvloeding van zijn integriteit of beoordelingsvermogen.
- Concepten zoals ethiek en integriteit zijn moeilijk te vatten of te kwantificeren. Echter, wanneer een bestuurder zichzelf de vraag stelt of bepaald gedrag als onethisch zou kunnen aanzien worden, dan wijst dit er al op dat er waakzaamheid vereist is.
- De bestuurder ijvert ervoor dat de organisatie een raamwerk of ethische code ontwikkelt, zodanig dat er een overeenstemming is ten aanzien van wat als onethisch gedrag zou kunnen aanzien worden.

## Principe 6: Zich gepast gedragen bij besluitvorming

**Het gedrag van de bestuurder tijdens debatten en besluitvorming binnen de raad van bestuur heeft een substantiële impact op de kwaliteit van het bestuur van de VREG. De individuele bestuurder moet het gepaste gedrag hanteren wanneer beslissingen worden genomen. Dit houdt in dat hij een juist evenwicht vindt tussen het uitdrukken van zijn individuele mening en het verdedigen van collegiale beslissingen.**

- De bestuurder woont regelmatig de vergaderingen van de raad van bestuur bij en, indien hij lid is, die van de gespecialiseerde comités. Hij neemt actief deel aan de vergaderingen en aan de debatten en besluitvorming.
- De bestuurder streeft naar consensus. Indien er, in uitzonderlijke gevallen, geen consensus kan bereikt worden, dan laat de bestuurder zijn afwijkende positie optekenen in de notulen. Desalniettemin, naar buiten toe geeft de bestuurder aan dat het een beslissing was die collegiaal genomen is, ongeacht zijn persoonlijke mening.
- Als college neemt de raad van bestuur collegiale beslissingen, die alle bestuurders binden. Elke bestuurder is wel individueel en hoofdelijk aansprakelijk voor de genomen beslissingen.
- Artikel 3.1.12/3 van het Energiedecreet stelt: *“De bestuurders zijn verantwoordelijk voor de vervulling van de hun opgedragen taak en aansprakelijk voor de tekortkomingen in hun bestuur. Zij zijn hetzij jegens de VREG, hetzij jegens derden, hoofdelijk aansprakelijk voor alle schade die het gevolg is van overtreding van het Energiedecreet en het Energiebesluit.”*
- De bestuurder zal op geen enkele wijze, intern of extern, publiek waardeoordelen uiten over de leden van de Raad van Bestuur of de algemeen directeur, ook niet na de beëindiging van zijn of haar mandaat.

## Principe 7: Zich informeren en respecteren van vertrouwelijke informatie

**Informatie is de brandstof die er voor zorgt dat een bestuurder zijn mandaat kan uitoefenen. Hij heeft recht op informatie en de plicht om informatie op te vragen als hij het gevoel heeft dat deze informatie noodzakelijk is voor het uitoefenen van zijn/haar mandaat als bestuurder.**

**De bestuurder beschouwt alle informatie die hij of zij verkrijgt in het kader van zijn mandaat a priori als vertrouwelijk.**

- De bestuurder moet goed, tijdig en volledig geïnformeerd zijn. In samenspraak met de voorzitter van de raad van bestuur, zoekt de bestuurder de informatie die hem/haar toelaat om op een onderbouwde manier te debatteren en beslissingen te nemen.
- De bestuurder besteedt voldoende tijd aan het doornemen van de ontvangen informatie.
- De bestuurder respecteert het beroepsgeheim, vermeld in artikel 3.1.12 van het Energiedecreet van 8 mei 2009, dat luidt als volgt: *“De bestuurders en de personeelsleden van de VREG zijn gebonden door het beroepsgeheim. Zij mogen de vertrouwelijke gegevens die hun ter kennis komen op grond van hun functie bij de VREG aan niemand bekendmaken, behalve wanneer zij worden opgeroepen om in rechte te getuigen of in het kader van de uitwisseling van gegevens met de regulatoren en instanties die werkzaam zijn binnen de Vlaamse, Belgische en Europese elektriciteits- en aardgasmarkt, voor zover die gegevensuitwisseling nadrukkelijk bepaald of toegestaan is in verordeningen of richtlijnen die de instellingen van de Europese Unie hebben vastgesteld, of als met die instanties een overeenkomst is gesloten, als vermeld in artikel 3.1.4, § 2, 8°.”*
- Behalve indien het gaat om informatie die reeds is bekendgemaakt door de VREG of waarvan zonder enige twijfel kan worden aangetoond dat zij behoort tot het publiek domein, bewaart de bestuurder er zich toe om absolute discretie te bewaren over de discussies en beraadslagingen in de Raad van Bestuur en over alle documenten en informatie waarvan de bestuurder in het kader van de uitvoering van zijn of haar bestuursmandaat in kennis wordt gesteld. Deze absolute discretieplicht wordt ook in acht genomen na de beëindiging van zijn of haar mandaat.
- De bestuurder maakt geen misbruik van de informatie die hij of zij verkrijgt via de uitoefening van zijn of haar mandaat, ongeacht of de bestuurder er nu persoonlijk voordeel uithaalt of niet, en ongeacht of het de VREG schaadt of niet.
- Gezien het openbare karakter van de VREG, is het belangrijk om het juiste evenwicht te vinden tussen “confidentialiteit” en “actieve openbaarheid van bestuur”.

## Principe 8: Onderhouden van expertise

**Een raad van bestuur kan niet functioneren zonder competente en betrokken bestuurders. De opleiding van bestuurders is een centraal element in deugdelijk bestuur. Elke bestuurder moet er voor zorgen dat hij zijn competenties up-to-date houdt en dat hij geïnformeerd is over zaken die van belang zijn voor zijn mandaat en de organisatie waarin hij zetelt.**

- De bestuurder dient steeds over de nodige competenties en voldoende kennis te beschikken met betrekking tot de werking en organisatie van de VREG.
- De bestuurder onderhoudt en versterkt zijn expertise, waarbij hij/zij rekening houdt met de steeds veranderende context waarin de organisatie zich moet waarmaken. De bestuurder kan daarbij rekenen op de ondersteuning en hulp van de organisatie.
- De bestuurder waakt erover dat er opleidingsplannen ontwikkeld worden voor de huidige en nieuw benoemde bestuurders.

## Principe 9: Onderhouden van adequate relaties met het stakeholders

**De bestuurder bevindt zich niet in een vacuüm met de raad van bestuur. Hij moet gepaste relaties onderhouden met het Vlaams Parlement, de algemeen directeur en het management van de VREG en de andere belanghebbenden van de VREG.**

- De bestuurder hecht belang aan een goede samenwerking met wederzijds respect tussen de raad van bestuur (en in het bijzonder de voorzitter), de algemeen directeur en het management, het Vlaams Parlement en andere belanghebbenden.
- De bestuurder waakt over adequate delegatiebevoegdheden en kent de delegatiebevoegdheden van de raad van bestuur ten opzichte van de algemeen directeur en het management.
- De bestuurder werkt samen met de algemeen directeur en het management, maar is hierbij waakzaam dat hij/zij zich niet inlaat met operationele zaken.
- De raad van bestuur beslist wie de communicatie met het Vlaams Parlement en de contacten met de belanghebbenden op zich neemt. Vervolgens is het belangrijk dat er regelmatig verslag uitgebracht wordt aan de raad van bestuur over dergelijke contacten.
- De voorzitter van de raad van bestuur zorgt er voor dat er een procedure bestaat om zulke contacten en de rapportering ervan te omkaderen.
- De bestuurder waakt erover dat de raad van bestuur een beleid opstelt ten opzichte van de belanghebbenden van de VREG (inclusief het Vlaams Parlement), zodat de algemeen directeur en het management kan rekening houden met de legitieme verwachtingen van het Vlaams Parlement en de andere belanghebbenden.
- De bestuurder onthoudt zich ervan om, op eigen initiatief, rechtstreekse contacten te hebben met de personeelsleden van de VREG in verband met de uitoefening van hun bestuursmandaat. Alle contacten met de personeelsleden van de VREG gebeuren via de algemeen directeur, tenzij
  - o in uitzonderlijke gevallen het belang van de organisatie vereist dat zulke contacten rechtstreeks plaatsvinden tussen het personeelslid en de voorzitter van de Raad van Bestuur;
  - o de contacten plaatsvinden in het kader van de werkzaamheden van een gespecialiseerd comité en de algemeen directeur op de hoogte wordt gehouden van deze contacten.
- Een bestuurder communiceert niet in de pers en ten aanzien van de externe belanghebbenden van de VREG in zijn hoedanigheid als bestuurder van de VREG. Als de bestuurder gecontacteerd wordt door de pers of een externe belanghebbende in zijn hoedanigheid van bestuurder van de VREG, zal de bestuurder doorverwijzen naar de algemeen directeur en/of woordvoerder van de VREG.
- De voorzitter communiceert niet in de pers en ten aanzien van de externe belanghebbenden van de VREG in zijn hoedanigheid als voorzitter van de VREG, tenzij in de gevallen waarin de Raad van Bestuur hem daartoe heeft gemandateerd. De voorzitter rapporteert aan de Raad van Bestuur over de contacten met externe belanghebbenden die hij heeft in de hoedanigheid van voorzitter van de VREG.

## Principe 10: Bevorderen evaluatiecultuur

**Evaluatie is de sleutel tot het bevorderen en bewaken van kwaliteitsvol bestuur. Alle nationale en internationale governance codes bevelen aan om regelmatig de werking en samenstelling van de Raad van Bestuur te evalueren. Evaluatie laat toe om waar nodig de bestuurspraktijk aan te passen en kadert binnen een constant proces van verbetering. De bestuurder moet zowel een rol spelen in de promotie hiervan, als deelnemen aan de evaluatie.**

- De bestuurder waakt erover dat er, onder toezicht van de voorzitter, regelmatig en op gestructureerde wijze een evaluatie wordt uitgevoerd van :



- de werking en samenstelling van de raad van bestuur en zijn gespecialiseerde comités;
  - de interactie van de Raad van Bestuur met het Vlaams Parlement en de algemeen directeur en het management;
  - de inhoud van het huishoudelijk reglement, inclusief de deontologische code, en de naleving hiervan.
- De bestuurder participeert op actieve wijze in deze evaluatieoefening.
  - De bestuurder moedigt aan om de resultaten van de evaluatie binnen de raad van bestuur te bespreken en een actieplan voor continue verbetering op te stellen.

Voor de Raad van Bestuur,



De voorzitter  
Ronnie Belmans



Els Brouwers



Piet Vanden Abeele




Nathalie Heremans



Sara Van Dyck



Ellen Valkenborgs



Hans Vanhoof

