



**De Neutrale Ziekenfondsen**

**U W V R I J H E I D , U W Z E K E R H E I D**

**Handvest van bedrijfsgovernance  
van de Landsbond van de  
Neutrale Ziekenfondsen (LNZ)**

---

## Informatie betreffende het document

Het doel van dit handvest is de manier te beschrijven waarop de governanceprincipes werden overgebracht binnen de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen (LNZ).

Details van het document	
Naam van het document	Handvest van bedrijfsgovernance
Versie	2.0
Status	<input type="checkbox"/> Ontwerp - <input checked="" type="checkbox"/> Definitief
Verantwoordelijke	Philippe MAYNE – Secretaris-generaal
Auteur	Sonia ARIJS – Risk Manager
Vertrouwelijkheidsniveau	<input type="checkbox"/> <b>Vertrouwelijk</b> : beperkte verspreiding <input type="checkbox"/> <b>Intern</b> : verspreiding binnen de organisatie <input checked="" type="checkbox"/> <b>Openbaar</b> : geen beperking van de verspreiding

Historiek van de versies			
Versie	Datum	Aanpassing (reden)	Auteur
1.0	19/09/2019	Nieuw document	Sonia ARIJS – Risk Manager
2.0	16/09/2020	Aanpassing	Sonia ARIJS – Risk Manager

Historiek van de goedkeuringen		
Versie	Datum	Orgaan
1.0	19/09/2019	Comité voor risicobeheer
1.0	19/09/2019	Directiecomité
1.0	24/10/2019	Raad van Bestuur
2.0	16/09/2020	Comité voor risicobeheer
2.0	01/10/2020	Directiecomité
2.0	18/11/2020	Raad van Bestuur

## Inhoud

<b>Inleiding</b>	<b>5</b>
Waarom een handvest van bedrijfsgovernance?	5
Toepasbaarheid van het governancehandvest op de aangesloten ziekenfondsen	5
<b>Deel I: missie en waarden</b>	<b>6</b>
I.1    Missie	6
I.2    Waarden	6
I.3    Ambities	7
<b>Deel II: structuur en organisatie van de neutrale ziekenfondsen</b>	<b>8</b>
II.1    Wettelijk kader	8
II.2    Structuur en organisatie	8
<b>Deel III: de Algemene Vergadering</b>	<b>12</b>
III.1    Rol en bevoegdheden	12
III.2    Samenstelling	12
III.3    Voorzitterschap	12
III.4    Structuur en organisatie	13
<b>Deel IV: de Raad van Bestuur</b>	<b>14</b>
IV.1    Rol, verantwoordelijkheden en gezag	14
IV.2    Samenstelling	15
IV.3    Voorzitterschap	15
IV.4    Structuur en organisatie	16
<b>Deel V: het Directiecomité</b>	<b>18</b>
V.1    Rol, verantwoordelijkheden en gezag	18
V.2    Samenstelling	18
V.3    Voorzitterschap	18
V.4    Vergaderingen	19
<b>Deel VI: het Remuneratiecomité</b>	<b>20</b>
VI.1    Rol, verantwoordelijkheden en gezag	20
VI.2    Samenstelling	20
VI.3    Voorzitterschap	21
VI.4    Vergaderingen	21
<b>Deel VII: het Auditcomité</b>	<b>22</b>
VII.1    Rol, verantwoordelijkheden en gezag	22
VII.2    Samenstelling	23
VII.3    Voorzitterschap	23
VII.4    Vergaderingen	24
<b>Deel VIII: het Comité voor Risicobeheer</b>	<b>25</b>
VIII.1    Rol, verantwoordelijkheden en gezag	25
VIII.2    Samenstelling	25
VIII.3    Voorzitterschap	26
VIII.4    Vergaderingen	26

<b>Deel IX: het executive management .....</b>	<b>27</b>
IX.1 Inleiding .....	27
IX.2 De secretaris-generaal.....	27
IX.3 Het Beheercomité.....	28
<b>Deel X: het loonbeleid .....</b>	<b>29</b>
X.1 Algemene principes .....	29
X.2 Evolutie .....	29
<b>Deel XI: de controle.....</b>	<b>30</b>
XI.1 De reglementaire controle .....	30
XI.2 De revisor.....	30
XI.3 De sleutelfuncties .....	31
XI.4 De interne controle.....	31
XI.5 Het Auditcomité.....	32
XI.6 De dienst interne audit.....	32
XI.7 Het Comité voor Risicobeheer.....	33
XI.8 De functie van risicobeheer.....	33
XI.9 De functie van compliance .....	33
XI.10 De samenwerkingsakkoorden .....	33
XI.11 Bedrijfs-governance .....	34
XI.12 Representation letter .....	34
<b>Deel XII: principes inzake ethiek en goed gedrag .....</b>	<b>35</b>
Algemene principes.....	35
<b>Deel XIII: publicatie .....</b>	<b>36</b>
<b>Bijlagen .....</b>	<b>37</b>

## ***Inleiding***

### ***Waarom een handvest van bedrijfsgovernance?***

Als onderneming die actief is in de sociale economie speelt de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen een belangrijke rol: hij bezorgt zijn leden terugbetalingen en advies over een onderwerp van kritiek belang, met name de gezondheid en de terugbetaling van verzorging. Dat doet hij met openbare fondsen (voor de verplichte ziekte- en invaliditeitsverzekering) en met fondsen afkomstig van zijn leden (voor de aanvullende verzekering).

Iedere maatregel die zorgt voor een meer doeltreffend beheer, meer transparantie van de financiële stromen en de beslissingname, meer verantwoordelijkheid van de leidinggevenden en meer bewustmaking voor de absolute voorrang van het belang van de Landsbond (en dus van zijn leden) op de individuele belangen van zijn leidinggevenden draagt dus bij tot een betere verwezenlijking van de missie van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen.

De Raad van Bestuur, die zich bewust is van zijn verantwoordelijkheden als ziekenfondsondernemer, als verdediger van zijn leden en als partner van de openbare macht, heeft beslist om niet alleen de wet, de reglementen en de instructies van de voogdijorganen na te leven, maar zich ook hoge beheernormen op te leggen. Deze zijn vermeld in het huidige handvest van bedrijfsgovernance. De voornaamste assen daarvan zijn de doeltreffendheid van de definitie van de doelstellingen en de strategieën, het goed beheer, de controle en de naleving van de ethiek.

Dit handvest van bedrijfsgovernance moet worden beschouwd als een aanvulling op de Belgische wetgeving: geen van de bepalingen uit het handvest mag worden geïnterpreteerd als tegenstelling tot het Belgisch recht.

Het zal ieder jaar worden bijgewerkt in functie van de wetgeving, de omgeving, de dynamiek van de onderneming of iedere gebeurtenis die een aanpassing noodzaakt.

### ***Toepasbaarheid van het governancehandvest op de aangesloten ziekenfondsen***

Uit de verschillende wettelijke en statutaire bepalingen van de Landsbond als overkoepelende organisatie vloeit voort dat hij gezag heeft over de aangesloten ziekenfondsen, meer bepaald inzake verstrekkingen van de verplichte verzekering, verstrekkingen van de aanvullende verzekering beheerd door de Landsbond en de administratiekosten, dat hij hen de nodige instructies geeft en dat hij de verantwoordelijkheid en de macht heeft om alle controles die hij nodig acht, uit te voeren of te laten uitvoeren.

Bijgevolg breidt de Raad van Bestuur van de Landsbond, door dit handvest van bedrijfsgovernance te aanvaarden, het toepassingsveld uit naar de ziekenfondsen die bij hem aangesloten zijn, naar de maatschappijen van onderlinge bijstand en de regionale maatschappijen van onderlinge bijstand die deze hebben opgericht, en naar de derden die worden gecontroleerd door de Landsbond en/of zijn aangesloten ziekenfondsen. Bovendien moeten de neutrale ziekenfondsen elk voor hun eigen werking een handvest van bedrijfsgovernance aannemen dat is aangepast aan hun werking, maar waarin alle principes van het handvest van bedrijfsgovernance van de Landsbond staan.

Geen enkele bepaling van het handvest mag echter indruisen tegen de statuten van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen. In geval van tegenstelling tussen deze statuten en het huidige handvest hebben de statuten voorrang op iedere andere bepaling uit het handvest.

## **Deel I: missie en waarden**

### **1.1 Missie**

We zijn een sociale organisatie die zich richt tot alle bewoners van het Belgisch grondgebied en alle Belgische burgers die in het buitenland wonen, die hun gezondheid wil verzekeren. Dat doen we door middel van de verplichte ziekte- en invaliditeitsverzekering, door onze leden te adviseren en diensten inzake terugbetaling en doeltreffende, vernieuwende en financieel haalbare aanvullende prestaties te voorzien.

We steunen ook de buitenlanders die een beroep doen op de geneeskundige verzorging in België in de administratieve en financiële aspecten die aan deze prestaties zijn verbonden.

We zien erop toe onze ziekenfondsen de juiste expertise en het geschikte advies te geven over specifieke materies die verband houden met de gezondheid, de Belgische en Europese reglementering, het medische, het juridische, de opvolging van geschillen, de aanmaak van eigen tools en applicaties, enz.

### **1.2 Waarden**

De volgende fundamentele waarden vormen de definitie van onze missie en de leidraad in haar succes:

- ✓ Onvoorwaardelijke verdediging van het principe van de verplichte en solidaire ziekte- en invaliditeitsverzekering en universele en vrije toegang tot verzorging.
- ✓ Solidariteit: we zijn een sociale ledenorganisatie die gebaseerd is op de gemeenschappelijke wil van de leden om zich onderling te vrijwaren tegen risico's op basis van solidariteit. De bijdragen zijn bijgevolg niet gewogen in functie van het risicoprofiel van de leden. Dit draagconcept is het principe van solidarisering of van mutualisering.
- ✓ Geen winst oogmerk: de beweging van de neutrale ziekenfondsen streeft geen winst na, maar enkel het voordeel van de leden.  
Er zijn geen aandeelhouders: de leden zijn collectief eigenaar van alle financiële middelen.
- ✓ Democratisch: de vertegenwoordigers van de leden worden op democratische wijze verkozen door alle leden volgens het principe van één persoon, één stem. Bovendien kunnen alle leden zich kandidaat stellen. Alle beheerorganen van de neutrale ziekenfondsen worden door deze vertegenwoordigers aangesteld en moeten aan hen verantwoording afleggen.
- ✓ Neutraliteit en onafhankelijkheid: de neutrale ziekenfondsen behoren tot geen enkele politieke of vakbondsorganisatie, tot geen enkele verstrekkersorganisatie, tot geen enkele verzekeringsmaatschappij en tot geen enkele bankinstelling. Het zijn gezondheidsverstrekkers. Zo kunnen ze hun leden in alle onafhankelijkheid en in alle vrijheid vertegenwoordigen en verdedigen, zonder de minste belangenconflicten.
- ✓ Professionalisme: de neutrale ziekenfondsen zijn op professionele wijze georganiseerd om de kwaliteit van de geboden diensten en het doeltreffend gebruik van de middelen die tot hun beschikking worden gesteld, te garanderen. De managers van de neutrale ziekenfondsen zijn zich bewust van het feit dat al deze middelen voortkomen uit ofwel de staatskas, ofwel de bijdragen van de leden. Dit motiveert hen om een goed beheer in het voordeel van de leden te voeren en deze middelen op een gerechtvaardigde manier aan te wenden.
- ✓ Kwaliteit van de service : het belang en de tevredenheid van het lid zijn onze permanente zorg.

### **1.3 Ambities**

We trachten onze missie steeds beter te verwezenlijken. Daarom willen we uitblinken in de volgende aspecten:

- ✓ we willen de referentie zijn op het gebied van de verplichte verzekering, door garant te staan voor een snelle en conforme behandeling van de aanvragen en dossiers van de leden, en door ze op doeltreffende wijze te adviseren;
- ✓ we willen de referentie zijn op het gebied van de aanvullende verzekering, door nieuwe innoverende en performante diensten te ontwikkelen; we willen een geheel van diensten en prestaties voorstellen dat een belangrijke en noodzakelijke aanvulling biedt op de verplichte verzekering;
- ✓ we willen onze leden de best mogelijke service bieden door naar hen te luisteren en steeds beschikbaar te zijn, door zo flexibel en zo snel mogelijk te ageren en zo weinig mogelijk formeel op te treden, door de leden evenals hun belangen en tevredenheid als onze kerndoelstellingen te beschouwen;
- ✓ we willen de gezondheidspartner van onze leden zijn door hen te adviseren en te steunen in alles wat hun gezondheid en preventie aanbelangt;
- ✓ we willen een sociaal kruispunt zijn, het bevoorrecht en makkelijk toegankelijk contactpunt voor de leden waar we hen kunnen adviseren, helpen of voor alle vragen op sociaal vlak kunnen doorverwijzen.

## **Deel II: structuur en organisatie van de neutrale ziekenfondsen**

### **II.1 Wettelijk kader**

De ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen zijn organisaties met een rechtspersoonlijkheid sui generis. Ze worden beheerd door de wet van 6 augustus 1990 betreffende de ziekenfondsen en de Landsbonden van ziekenfondsen, die de voorwaarden bepaalt waaraan ze moeten voldoen om de rechtspersoonlijkheid te verkrijgen en die de basisregels van hun werking vastlegt.

Uit dit wettelijk kader vloeit een fundamenteel verschil voort met de « commerciële » bedrijven, die al dan niet beursgenoteerd zijn: ziekenfondsen hebben een verenigingsaard die wordt gekenmerkt door de afwezigheid van winstoogmerk. Ziekenfondsen zijn verenigingen van fysieke personen en Landsbonden zijn overkoepelende verenigingen van ziekenfondsen. Dit houdt bepaalde verschillen inzake bedrijfsgovernance in ten opzichte van de governance voor « commerciële » bedrijven in de code Lippens of de code Buysse, meer bepaald wat betreft de doelgerichtheid van de onderneming, de afwezigheid van aandeelhouders of de manier waarop de organen van de onderneming worden aangewezen.

### **II.2 Structuur en organisatie**

De Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen (200) overkoepelt de vijf onderstaande ziekenfondsen, die elk hun eigen rechtspersoonlijkheid hebben:

- ✓ *Vlaams & Neutraal Ziekenfonds (203)*
- ✓ *Symbio (206)*
- ✓ *La Mutualité Neutre (216)*
- ✓ *Mutualia – Mutualité Neutre (228)*
- ✓ *Neutraal Ziekenfonds Vlaanderen(235)*

De Landsbond is als enige verantwoordelijk voor het beheer van de verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen; hij geeft de aangesloten neutrale ziekenfondsen de toelating om aan dit beheer deel te nemen. De neutrale ziekenfondsen staan in voor het contact met de leden en beheren hun dossiers in het kader van de verplichte verzekering. Ze stellen hun eigen diensten in de aanvullende verzekering ter beschikking van hun leden.

De Landsbond controleert de goede uitvoering van de taken van de verplichte verzekering door de ziekenfondsen, geeft de ziekenfondsen de nodige instructies en bezorgt hen de expertise, de informatie en de instructies die nodig zijn voor de goede uitvoering van deze taken. Hij is de wettelijke gesprekspartner van de voorgedij-instellingen en van de actoren in het beheer van de verplichte verzekering. Hij consolideert de boekhoudkundige, statistische en reglementaire gegevens van alle neutrale ziekenfondsen. Hij voert alle controles uit die nodig zijn in het kader van zijn missie.



Conform artikel 43bis van de wet van 6 augustus 1990 richtten de neutrale ziekenfondsen neutrale maatschappijen van onderlinge bijstand op, om bepaalde diensten gemeenschappelijk te organiseren. Dit zijn:

- ✓ **la Société Mutualiste Assurantielle (S.M.A) Neutra** die de leden van de ziekenfondsen 206, 216 en 228 verschillende diensten inzake « hospitalisatie » en « tandverzorging » biedt;
- ✓ **de Verzekeringsmaatschappij van Onderlinge Bijstand (V.M.O.B.) HospiPlus** die de leden van de ziekenfondsen 203 en 235 verschillende diensten inzake « hospitalisatie », evenals forfaitaire tegemoetkomingen op het vlak van hospitalisatie of gezondheid biedt (wettelijke remgelden, tandverzorging, orthodontische behandelingen, hoorapparaten, anticonceptie, ...);
- ✓ **de Maatschappij van Onderlinge Bijstand (M.O.B.) Neutrale Zorgkas Vlaanderen (NZV)** die zorgt voor de aansluiting (verplicht in Vlaanderen en facultatief in Brussel) en het ten laste nemen van de diensten en prestaties van de Vlaamse sociale bescherming (VSB) voor de leden van de neutrale ziekenfondsen, en die is belast met de toepassing van de bevoegdheden die zijn toegewezen aan de Vlaamse Gemeenschap en het Vlaams Gewest.
- ✓ **la Société Mutualiste de l'Union Nationale des Mutualités Neutres pour la Région wallonne (S.M.R.W.)**, die tot doel heeft de opdrachten van de verzekeringsinstellingen te vervullen voor de bevoegdheden toegewezen aan de Franse gemeenschap, waarvan de oefening werd overgedragen aan het Waals Gewest en aan de Franse Gemeenschapscommissie wat betreft geneeskundige verzorging en hulp aan derden.
- ✓ **la Société Mutualiste de l'Union Nationale des Mutualités Neutres pour la Région bruxelloise (S.M.R.B.)**, die tot doel heeft de opdrachten van de verzekeringsinstellingen te vervullen voor de bevoegdheden toegewezen aan de Gemeenschappelijke Gemeenschapscommissie van het Brussels Hoofdstedelijk Gewest wat betreft geneeskundige verzorging en hulp aan derden.

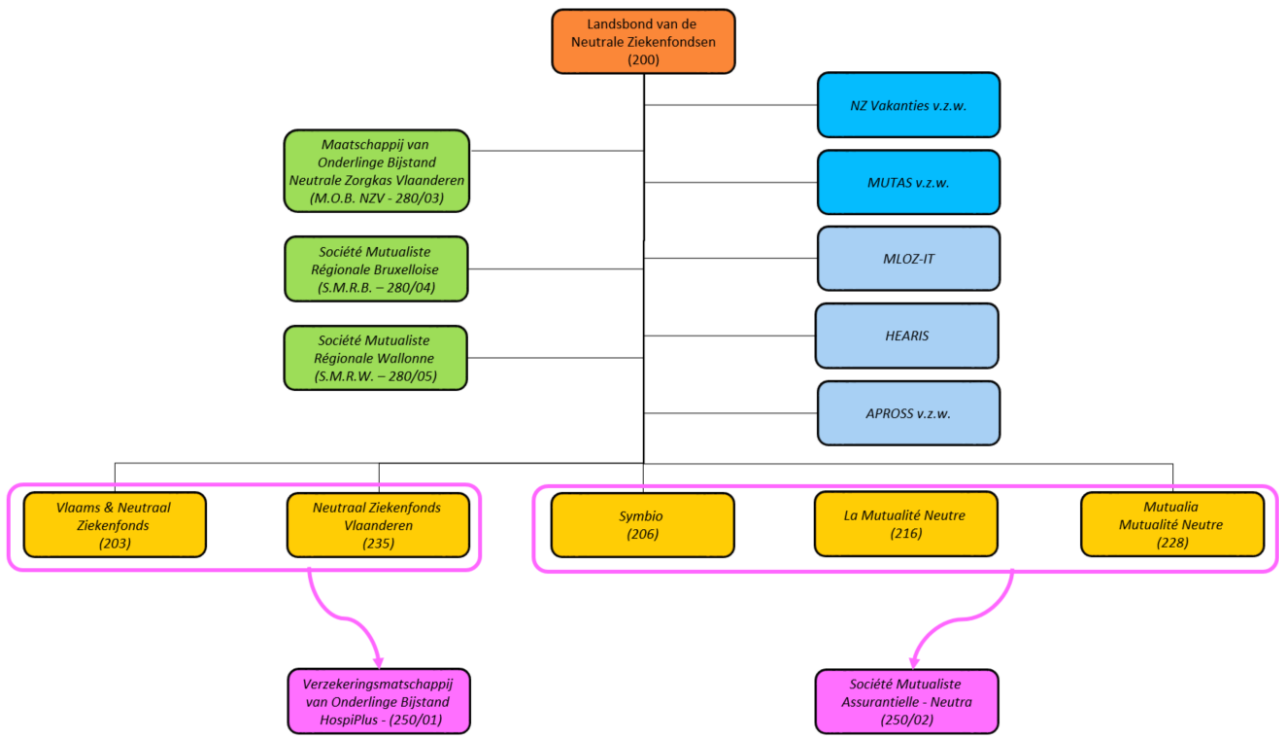
Conform artikel 43 van de wet van 6 augustus 1990 sloot de Landsbond samenwerkingsakkoorden met het oog op het verwezenlijken van zijn sociaal doel met de volgende vzw's:

- ✓ **vzw MUTAS**, een alarm- en repatriëringscentrale voor de leden van de neutrale ziekenfondsen die tijdelijk in het buitenland verblijven;
- ✓ **vzw Neutrale Ziekenfondsen (NZ) Vakanties**, die de leden van de neutrale ziekenfondsen een vakantie-infrastructuur biedt in de Ardennen en aan de kust. Deze v.z.w. beheert eveneens het vastgoedpatrimonium van de Landsbond.

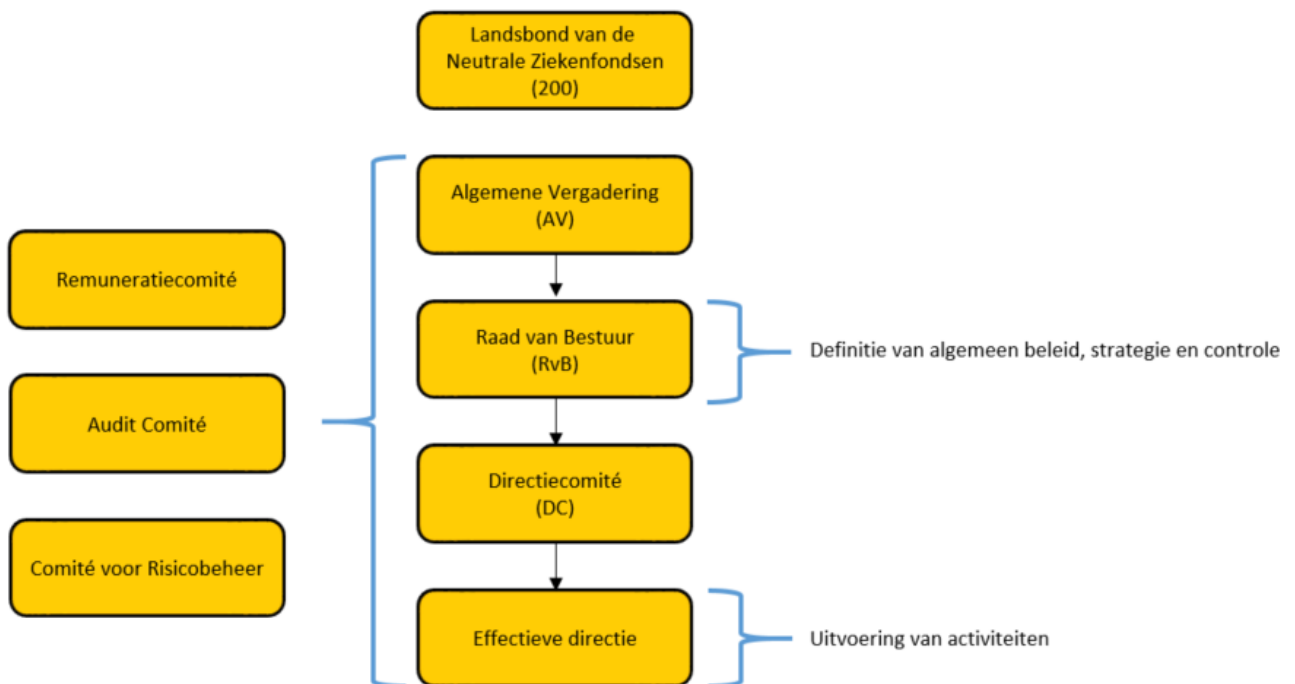
De neutrale ziekenfondsen hebben ook individueel samenwerkingsakkoorden met derden gesloten.

Ten slotte hebben zowel de Landsbond als de neutrale ziekenfondsen individueel bevoorrechte relaties, maar zonder samenwerkingsakkoord, met andere derden, zoals:

- ✓ **MLOZ-IT**, dat de computerprogramma's levert voor het beheer van de ziekenfondsactiviteit van de onafhankelijke en de neutrale ziekenfondsen, en de hosting doet voor het grootste deel van de hardware-installaties;
- ✓ De coöperatieve maatschappij **HEARIS**, waarvan de Landsbond en de neutrale ziekenfondsen meewerkend lid zijn, functioneert als aankoopcentrale voor computermateriaal en –diensten.
- ✓ **APROSS**, dat specifieke ziekenfondsopleidingen (OPFOR) voor de onafhankelijke en de neutrale ziekenfondsen organiseert.



De Landsbond heeft een beheerstructuur aangenomen die een scheiding voorziet tussen, enerzijds, het voeren van de activiteiten (functie van effectieve directie) en, anderzijds, het definiëren van het algemeen beleid, van de strategie en van de controle (Raad van Bestuur).



De Algemene Vergadering staat voor de universaliteit van de verzekerden. Haar beslissingen zijn bindend, onverminderd de wetgevingen die van toepassing zijn op de Landsbonden van ziekenfondsen. De opdrachten van de Algemene Vergadering worden preciezer gedefinieerd in punt III hieronder.

De Raad van Bestuur is belast met het algemeen beleid en het bestuur van de Landsbond, en voert alle bevoegdheden uit die de wet, de statuten of een bijzondere delegatie niet aan andere organen hebben toegewezen. De taken van de Raad van Bestuur worden preciezer gedefinieerd in punt IV hieronder.

Het Directiecomité is belast met de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur en met de uitwerking van voorstellen van algemene beleidsvormen voor de Landsbond. In die zin legt het voorstellen voor aan de Raad van Bestuur. De taken van het Directiecomité worden preciezer gedefinieerd in punt V hieronder.

De effectieve directie treft de juiste maatregelen om de operationele werking van het bedrijf te garanderen. Ze is betrokken bij het proces inzake financiële en statistische verslaggeving en ziet toe op de naleving van de juiste regels met betrekking tot de conformiteit en de integriteit. Ze is verantwoordelijk voor het dagelijks beheer van het bedrijf, leidt en ziet toe op de organisatie van de diensten van het nationaal secretariaat, evenals op hun goede werking. Ze is belast met de technische, boekhoudkundige, financiële en administratieve directie. De taken van de effectieve directie worden preciezer gedefinieerd in punt IX.2 hieronder.

Het Remuneratiecomité beslist over de aanwerving en het ontslag van de personeelsleden van het nationaal secretariaat die de graad van directeur hebben en legt hun baremaal statuut, evenals hun bezoldiging vast. De taken van het Remuneratiecomité worden preciezer gedefinieerd in punt VI hieronder.

De taak van de Comités voor Audit en voor Risicobeheer is de Raad van Bestuur bij te staan in de uitoefening van zijn functies van toezicht, organisatie van de interne controle en risicobeheer. De taken van de Comités voor Audit en voor Risicobeheer worden preciezer gedefinieerd in de punten VII en VIII hieronder.

## **Deel III: de Algemene Vergadering**

### **III.1 Rol en bevoegdheden**

De Algemene Vergadering van de Landsbond beraadslaagt en beslist over de volgende onderwerpen:

1. de statutenwijzigingen ;
2. de verkiezing en afzetting van de bestuurders ;
3. de goedkeuring van de begrotingen en de jaarrekeningen ;
4. de aanstelling van één of meer bedrijfsrevisoren ;
5. de samenwerking met de publiekrechtelijke of privaatrechtelijke rechtspersonen, beoogd in artikel 43 van de wet van 6 augustus 1990 ;
6. de goedkeuring van de groepering van diensten van aangesloten ziekenfondsen in een maatschappij van onderlinge bijstand, beoogd in artikel 43 bis ;
7. het verzoek tot aansluiting van een ziekenfonds ;
8. de fusie met een andere Landsbond ;
9. de ontbinding van de Landsbond en de acties met betrekking tot de liquidatie van de Landsbond.

De Algemene Vergadering kan de bevoegdheid om te beslissen over aanpassingen van de bijdragen delegeren aan de Raad van Bestuur. Deze delegatie is één jaar geldig en kan worden hernieuwd.

### **III.2 Samenstelling**

Conform de wet van 6 augustus 1990 en zijn uitvoeringsbesluiten is de Algemene Vergadering van de Landsbond samengesteld uit afgevaardigden die voor een periode van 6 jaar zijn verkozen door de Algemene Vergaderingen van de neutrale ziekenfondsen naar rata van hun aantal leden, met één afgevaardigde per begonnen schijf van 4.000 leden, met minimum 2 en maximum 20 afgevaardigden per ziekenfonds.

De verkiesbaarheidsvoorwaarden en de procedure voor de verkiezing van de afgevaardigden voor de Algemene Vergadering staan in de statuten van de Landsbond, evenals de voorwaarden waaronder een afgevaardigde zijn hoedanigheid verliest of uit deze Vergadering wordt uitgesloten.

De samenstelling van de Algemene Vergadering wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

### **III.3 Voorzitterschap**

De voorzitter van de Raad van Bestuur zit de bijeenkomsten van de Algemene Vergadering voor. Hij moet ervoor zorgen dat elk lid:

- zijn rol en verantwoordelijken begrijpt;
- over de nodige informatie beschikt voor de goede uitvoering van zijn taken;
- zijn functie vervult conform de statuten en het handvest van bedrijfsgovernance.

### **III.4    *Structuur en organisatie***

De Algemene Vergadering wordt minstens één keer per jaar samengeroepen met het oog op de goedkeuring van de jaarrekeningen en de begroting.

Elke afgevaardigde moet tijdig over de nodige documentatie beschikken

De beslissingen van de Algemene Vergadering zijn geldig indien minstens de helft van de leden aanwezig of vertegenwoordigd is en bij eenvoudige meerderheid van stemmen; behalve indien anders door de wet of de statuten bepaald. Tijdens deze stemmingen wordt geen rekening gehouden met onthoudingen.

Over iedere bijeenkomst van de Algemene Vergadering worden notulen opgesteld.

De werking en de interne regels betreffende de Algemene Vergadering worden bepaald door de statuten van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen. In geval van tegenstrijdigheid tussen deze statuten en het huidige handvest hebben de statuten de overhand ten opzichte van iedere andere bepaling uit het handvest.

## **Deel IV: de Raad van Bestuur**

### **IV.1 Rol, verantwoordelijkheden en gezag**

#### *IV.1.1 Rol*

De rol van de Raad van Bestuur is het succes van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen en van zijn ziekenfondsen op lange termijn te promoten. Dat doet hij door te beslissen over belangrijke materies die niet onder het dagelijks beheer vallen of niet aan andere organen werden toegewezen, en in de eerste plaats door de strategie en het algemeen beleid van de Landsbond goed te keuren.

#### *IV.1.2 Verantwoordelijkheden*

De Raad van Bestuur is verantwoordelijk voor de strategische oriëntering van de Landsbond, is belast met zijn algemeen beleid en zijn bestuur, en voert alle bevoegdheden uit die de wet, de statuten of een bijzondere delegatie niet aan andere organen van de Landsbond hebben toegewezen.

Hij bepaalt de missies en waarden van de Landsbond, die aan de basis van de strategie liggen.

Hij stelt het huishoudelijk reglement op dat zijn werking beheert, evenals het reglement voorzien in de statuten.

Hij stelt het Directiecomité, de secretaris-generaal en, desgevallend, de adjunct-secretaris-generaal aan.

Hij verkiest de voorzitter, de eerste ondervoorzitter, de tweede ondervoorzitter, de penningmeester en de secretaris op voorstel van het Directiecomité.

Hij keurt het audithandvest met betrekking tot het principe van onafhankelijkheid van de dienst interne audit goed.

Hij legt de bevoegdheden en de werking van het Auditcomité vast, evenals de modaliteiten van het verslag van dit Comité aan de Raad van Bestuur. Hij stelt er tevens de leden van aan. Alleen de Raad van Bestuur kan de verantwoordelijke voor de dienst interne audit uit zijn functie ontslaan.

Hij keurt het handvest goed inzake risicobeheer betreffende de identificatie van de processen die de identificatie en de handhaving van de risico's beogen.

Hij bepaalt de begrotingen van de administratiekosten et stelt de Algemene Vergadering de begrotingen van de aanvullende verzekering voor.

Hij werkt de jaarrekeningen uit en legt ze voor aan de Algemene Vergadering.

Hij onderzoekt en evalueert het bestaan en de werking van het systeem van interne controle volgens de modaliteiten bepaald door de Controledienst voor de Ziekenfondsen en de Landsbonden van Ziekenfondsen.

### *IV.1.3 Gezag*

De Raad van Bestuur heeft het gezag en de plicht om de juiste, nodige en proportionele middelen aan te wenden voor de uitvoering van zijn functie. Hij moet garanderen dat beslissingen worden genomen in het belang van de Landsbond.

Samen of individueel vertegenwoordigen de voorzitter, de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal de Landsbond, met inbegrip van al zijn betrekkingen met de overheid; zij beslissen over de indiening van alle rechtsvorderingen namens de Landsbond en ondersteunen die, hetzij als eiser, hetzij als verweerder voor alle rechtscolleges. Zij beslissen over de indiening van alle beroepschriften die onder de bevoegdheid van de Raad van State en het Arbitragehof ressorteren en ondersteunen die. Ze voeren alle vonnissen en arresten uit of laten ze uitvoeren.

De leden van de Raad van Bestuur nemen niet deel aan beraadslagingen over zaken waarbij zijzelf, de echtgenoten/samenwonenden of hun familieleden tot en met de vierde graad rechtstreeks zijn betrokken.

### **IV.2 Samenstelling**

De Raad van Bestuur van de Landsbond wordt verkozen door de Algemene Vergadering van de Landsbond conform de wet van 6 augustus 1990 en zijn uitvoeringsbesluiten, voor een periode van 6 jaar. Ieder ziekenfonds wordt vertegenwoordigd naar rata van zijn leden, met 1 bestuurdersmandaat per begonnen schijf van 9.000 leden.

De Raad van Bestuur is samengesteld uit minstens vijftwintig bestuurders en telt ten hoogste evenveel bestuurders als de helft van het aantal afgevaardigden voor de algemene vergadering.

De verkiesbaarheidsvoorwaarden en de procedure voor de verkiezing van een afgevaardigde voor de Raad van Bestuur staan in de statuten van de Landsbond, evenals de voorwaarden waardoor een afgevaardigde zijn hoedanigheid verliest of uitgesloten wordt.

De samenstelling van de Raad van Bestuur wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

### **IV.3 Voorzitterschap**

De Raad van Bestuur stelt de voorzitter aan op voorstel van het Directiecomité. De voorzitter (net als de ondervoorzitters) moet een niet-uitvoerend en onafhankelijk bestuurder zijn.

Eenzelfde persoon kan niet tegelijkertijd het voorzitterschap van de Raad van Bestuur en de functie van Secretaris-generaal op zich nemen.

De voorzitter heeft de leiding over de Algemene Vergaderingen, de Raad van Bestuur, het Directiecomité en het Remuneratiecomité.

De bevoegdheden van de voorzitter van de Raad van Bestuur worden nader bepaald in de statuten van de Landsbond. Dit geldt eveneens voor de functies van ondervoorzitter, penningmeester en secretaris.

De voorzitter en de secretaris-generaal roepen de vergaderingen van het Directiecomité en van het Remuneratiecomité samen en leggen de agenda's ervan vast.

#### **IV.4    *Structuur en organisatie***

##### *IV.4.1    Vergaderingen van de Raad van Bestuur*

De Raad van Bestuur vergadert minstens 3 keer per jaar. Indien bepaalde omstandigheden het vergen, kunnen bijkomende vergaderingen worden belegd.

De Raad van Bestuur kan slechts beraadslagen indien de helft van de leden aanwezig is. De beslissingen worden genomen bij eenvoudige meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Tijdens deze stemmingen wordt geen rekening gehouden met onthoudingen.

Bij staking van stemmen is de stem van de voorzitter doorslaggevend.

De bestuurders dienen de vergaderingen regelmatig en persoonlijk bij te wonen, en de nodige tijd uit te trekken voor de beoefening van hun mandaat.

Ongeacht of de bestuurders uitvoerend en onafhankelijk zijn, dienen ze te getuigen van onafhankelijkheid in hun beoordelingen. Ze bespreken op kritische en opbouwende wijze de punten die hen worden voorgelegd. Ze zien toe op het verkrijgen van gedetailleerde en juiste informatie, en nemen er grondig kennis van voor de vergaderingen, om zo uitstekend op de hoogte te zijn en te blijven van de sleutelaspecten van de Landsbond en positief te kunnen deelnemen aan de vergaderingen. Ze vragen bijkomende informatie telkens wanneer ze dit opportuun achten.

Over iedere vergadering van de Raad van Bestuur worden notulen opgesteld.

De werking en de interne regels met betrekking tot de Raad van Bestuur worden bepaald door de statuten van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen. In geval van tegenstrijdigheid tussen deze statuten en het huidige handvest hebben de statuten de overhand ten opzichte van elke andere bepaling uit het handvest.

##### *IV.4.2    Comités van de Raad van Bestuur*

Om zijn rol en verantwoordelijkheden op doeltreffende wijze te kunnen uitvoeren, heeft de Raad van Bestuur een Directiecomité, een Remuneratiecomité, een Auditcomité en een Comité voor Risicobeheer opgericht.

##### *IV.4.3    Vorming en informatie*

De voorzitter en de secretaris-generaal zien erop toe dat de nieuwe leden van de Raad van Bestuur vooraf de juiste informatie krijgen, wat hen de kans biedt zo spoedig mogelijk bij te dragen tot de werkzaamheden van de Raad van Bestuur.

Voor de nieuwe leden in de Comités van de Raad van Bestuur omvat deze informatie een beschrijving van de bevoegdheden en van de werkwijze van dit Comité.



Wat de Comités voor Audit en voor Risicobeheer betreft ontvangen de nieuwe leden een overzicht van de systemen inzake interne controle, interne audit et risicobeheer, evenals een uiteenzetting van de boekhoudkundige kenmerken van de Landsbond. Er wordt in het bijzonder aandacht besteedt aan de wetgeving die specifiek is voor de ziekenfondssector, evenals aan de weerslag van de verschillende circuits en afsluitingen (Riziv, CDZ, Landsbond, verplichte verzekering, aanvullende verzekering, begrotingen van administratiekosten, afsluitingen van administratiekosten, reservefonds, responsabilisering, ...).

De bestuurders zien erop toe dat hun bevoegdheden en kennis van de Landsbond en van zijn activiteitensector dusdanig is dat ze hun rol binnen de Raad van Bestuur kunnen vervullen en, desgevallend, binnen één van zijn Comités.

De bestendige aard van de expertise en van de professionele betrouwbaarheid van de leden van de verschillende Comités wordt gedetailleerd in het beleid « Fit » & « Proper » van de Landsbond.

## ***Deel V: het Directiecomité***

### ***V.1 Rol, verantwoordelijkheden en gezag***

Het Directiecomité bereidt de vergaderingen en beslissingen van de Raad van Bestuur voor. Het legt de Raad van Bestuur alle voorstellen voor dat het nuttig acht, meer bepaald inzake algemeen beleid en strategie van de Landsbond. Het legt de Raad van Bestuur ontwerpen van begrotingen en van jaarrekeningen voor.

Het Directiecomité is belast met de uitvoering van de beslissingen van de Raad van Bestuur.

Het stelt de Raad van Bestuur de verkiezing van zijn kandidaten als voorzitter, eerste ondervoorzitter, tweede ondervoorzitter, secretaris en penningmeester voor.

Het draagt aan de Raad van Bestuur de kandidaten voor de benoeming van een secretaris-generaal en een adjunct-secretaris-generaal voor.

De verantwoordelijkheden van het Directiecomité worden eveneens gepreciseerd in de statuten van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen. In geval van tegenstrijdigheid tussen deze statuten en het huidige handvest hebben de statuten de overhand ten opzichte van elke andere bepaling uit het handvest.

### ***V.2 Samenstelling***

De Raad van Bestuur stelt een beperkt aantal bestuurders aan als leden van het Directiecomité. Elk ziekenfonds wordt erin vertegenwoordigd in functie van zijn aantal leden, met minstens één mandaat. De secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal zijn eveneens lid van het Directiecomité.

De voorwaarden met betrekking tot de toewijzing van de mandaten van de leden van het Directiecomité staan in de statuten van de Landsbond.

De mandaten hebben een termijn van 6 jaar.

De samenstelling van het Directiecomité wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

### ***V.3 Voorzitterschap***

Het Directiecomité wordt voorgezeten door de voorzitter van de Raad van Bestuur. De voorzitter van het Directiecomité heeft als taak ervoor te zorgen dat het Directiecomité:

- zijn rol en verantwoordelijkheden begrijpt;
- beschikt over de informatie en interne en externe steun die nodig zijn voor de goede uitvoering van zijn taken;
- zijn functies uitvoert conform de statuten en het handvest van bedrijfsgovernance.

#### **V.4 Vergaderingen**

Het Directiecomité vergadert telkens wanneer dit nodig blijkt. De beslissingen worden genomen bij eenvoudige meerderheid van de leden van het Directiecomité. De helft van de leden dient aanwezig te zijn om een geldige beraadslaging te hebben.

Ieder lid kan vragen om een punt op de agenda van een volgende vergadering te plaatsen.

De voorzitter en de secretaris-generaal roepen de vergaderingen samen, leggen de agenda's vast en zien erop toe dat de leden tijdig over de nodige informatie beschikken.

Over iedere vergadering van het Directiecomité worden notulen opgesteld.

## **Deel VI: het Remuneratiecomité**

### **VI.1 Rol, verantwoordelijkheden en gezag**

Het Remuneratiecomité beslist over de aanwerving, de benoeming en het ontslag van de personeelsleden van het nationaal secretariaat die deel uitmaken van de effectieve directie of de graad van directeur hebben en legt hun baremaal statuut vast, evenals hun bezoldiging.

Het richt aanbevelingen omtrent de aanwerving, de benoeming en het ontslag en/of de afzetting van de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal aan het Directiecomité en aan de Raad van Bestuur.

Het beslist over alle aangelegenheden met betrekking tot de bezoldiging van de effectieve directie of van de personen met de graad van directeur. Het legt de toepasbare barema's vast, bepaalt de individuele situatie in deze barema's en, eventueel, iedere vorm van extra bezoldiging naast de contractuele basisbezoldiging. Het beslist over alle andere voordelen in natura en regels inzake terugbetaling van kosten, evenals over pensioenplannen en/of groepsverzekering van de effectieve directie, of van de personen met de graad van directeur.

De leden van het Remuneratiecomité wonen geen beraadslagingen bij die beslissingen die rechtstreeks betrekking hebben op zichzelf, hun echtgeno(o)t(e)/samenwonende of hun gezinsleden tot en met de vierde graad,

Het Remuneratiecomité herziet regelmatig het loonbeleid. Bij de eventuele herziening van het loonbeleid wordt rekening gehouden met de wetgeving, de marktomstandigheden en eventuele aanbevelingen die aan een extern expert werden gevraagd.

Ieder jaar evalueert het Remuneratiecomité de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal. Het evalueert hun doeltreffendheid in het kader van de bepaling van hun loon.

### **VI.2 Samenstelling**

Het Remuneratiecomité bestaat uit de voorzitter, de eerste ondervoorzitter, de tweede ondervoorzitter, de penningmeester en de secretaris, samen met de secretaris-generaal.

Het Remuneratiecomité, beperkt tot de voorzitter, de eerste ondervoorzitter, de tweede ondervoorzitter, de penningmeester en de secretaris, beslist over het baremaal statuut en het loon van de secretaris-generaal en van de adjunct-secretaris-generaal van de Landsbond, evenals van de personen met de graad van directeur.

Het Remuneratiecomité bestaat hoofdzakelijk uit niet-uitvoerende bestuurders.

De samenstelling van het Remuneratiecomité wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

---

<sup>1</sup> In elk ziekenfonds worden individueel dezelfde principes toegepast.

### **VI.3 Voorzitterschap**

Het Remuneratiecomité wordt voorgezeten door de voorzitter van de Raad van Bestuur. De voorzitter moet erop toezien dat het Remuneratiecomité:

- zijn rol en verantwoordelijkheden begrijpt;
- beschikt over de informatie en interne en externe steun die nodig zijn voor de goede uitvoering van zijn taken;
- zijn functies uitvoert conform de statuten en het handvest van bedrijfsGovernance.

### **VI.4 Vergaderingen**

Het Remuneratiecomité vergadert telkens wanneer dit nodig blijkt, en minstens één keer per jaar. De beslissingen worden genomen bij eenvoudige meerderheid van de leden. De helft van de leden dient aanwezig te zijn om een geldige beraadslaging te hebben.

Ieder lid kan vragen om een punt op de agenda van een volgende vergadering te plaatsen

De voorzitter en de secretaris-generaal roepen de vergaderingen samen, leggen de agenda's vast en zien erop toe dat de leden tijdig over de nodige informatie beschikken.

Over iedere vergadering van het Remuneratiecomité worden notulen opgesteld.

## ***Deel VII: het Auditcomité***

### ***VII.1 Rol, verantwoordelijkheden en gezag***

Aangezien enerzijds de wet betreffende de verplichte verzekering de Landsbonden erkent, en niet de ziekenfondsen, en anderzijds de wet van 6 augustus 1990 voorziet in een specifieke reglementering, is het de Landsbond die de interne controle en de audit, zowel intern als extern op nationaal niveau organiseert, voor zichzelf en voor de neutrale ziekenfondsen.

Het doel van het Auditcomité is de Raad van Bestuur bij te staan in de uitvoering van zijn functies inzake toezicht.

De Raad van Bestuur legt de bevoegdheden en de werking van het Auditcomité vast, evenals de modaliteiten van het verslag ervan aan de Raad van Bestuur.

De effectieve directie bezorgt het Auditcomité alle nodige informatie over de boekhoudkundige structuren en de methodes die worden gebruikt om belangrijke transacties te boeken. Ze antwoordt op alle vragen van het Auditcomité en stuurt de gevraagde documenten door.

Het Auditcomité bestudeert de systemen van interne controle en van opvolging van de risico's die zijn ingevoerd door het executive management.

Het Auditcomité volgt de werkzaamheden van de externe audit van de revisor op. Het gaat zijn onafhankelijkheid na en controleert de aard van de andere diensten dan de auditdiensten geleverd door de revisor aan de Landsbond en aan de neutrale ziekenfondsen. Deze moeten vooraf aan zijn goedkeuring worden voorgelegd.

Het Auditcomité gaat het gevolg na dat het executive management aan de aanbevelingen en vaststellingen van de revisor, van de dienst interne audit en van het Auditcomité heeft gegeven.

De rol van het Auditcomité is niet beperkt tot boekhoudkundige en financiële materies, maar breidt zich uit naar alle activiteitsvelden van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen, met inbegrip van de naleving van de wettelijke regels en de reglementering inzake verplichte verzekering, het bestaan, de kwaliteit en de naleving van de procedures, de informaticarisico's, de overeenstemming van de organisatie en haar activiteiten, ...

Als College heeft het Auditcomité de toestemming om ieder bevoegd persoon en, bij afwezigheid van iedere executive manager, ieder personeelslid te ontmoeten.

Het Auditcomité onderzoekt de doeltreffendheid van de dienst interne audit. Het kan aanbevelingen doen over de selectie, de benoeming en de herroeping van de interne auditor en over het budget dat aan de interne audit wordt toegewezen.

Het Auditcomité bevordert de communicatie tussen de leden van de Raad van Bestuur, het executive management, de dienst interne audit en de erkend revisor.

Het Auditcomité bevestigt het audithandvest van de dienst interne audit en neemt kennis van de activiteitsverslagen en van de samenvatting van de belangrijkste individuele aanbevelingen die door de dienst interne audit werden geformuleerd, evenals van het gevolg dat eraan wordt gegeven.

Het geeft zijn goedkeuring aan het auditplan, dat de planning van de opdrachten van de dienst interne audit inhoudt, en stelt minstens één keer per jaar een verslag op ter attentie van de Raad van Bestuur. Het kan opdrachten toevertrouwen aan de dienst interne audit.

## **VII.2 Samenstelling**

De Raad van Bestuur stelt de leden van het Auditcomité aan conform de wettelijke regels en de instructies van de Controledienst voor de Ziekenfondsen en Landsbonden van Ziekenfondsen.

Het Auditcomité is samengesteld als volgt:

- de secretaris-generaal van de Landsbond;
- de adjunct-secretaris-generaal van de Landsbond;
- de financieel directeur van de Landsbond;
- de penningmeester van de Landsbond;
- drie leden van de Raad van Bestuur van de Landsbond. Deze drie bestuurders worden gekozen uit de niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders op het niveau van de Landsbond. Bovendien mogen ze geen enkele verantwoordelijkheid dragen in het dagelijks beheer van een ziekenfonds of een maatschappij van onderlinge bijstand.

De voorzitter van de Raad van Bestuur maakt geen deel uit van het Auditcomité, maar mag wel de vergaderingen bijwonen.

Op verzoek van het Auditcomité kunnen de revisor, de interne controle evenals de risk manager zijn vergaderingen bijwonen.

De samenstelling van het Auditcomité wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

## **VII.3 Voorzitterschap**

Het Auditcomité stelt zijn voorzitter in zijn midden aan en kiest deze uit de niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders.

De voorzitter van het Auditcomité zit de vergaderingen voor. Hij moet erop toezien dat het Comité:

- zijn rol en verantwoordelijkheden begrijpt;
- beschikt over de informatie en interne en externe steun die nodig zijn voor de goede uitvoering van zijn taken;
- zijn functies uitvoert conform de statuten en het handvest van bedrijfsgovernance.

#### **VII.4 Vergaderingen**

Het Auditcomité vergadert telkens wanneer dit nodig blijkt, met een minimum van 3 keer per jaar. De beslissingen worden genomen bij eenvoudige meerderheid van stemmen, waarbij de helft van de leden aanwezig moet zijn om geldig te kunnen beraadslagen.

Ieder lid mag de voorzitter vragen om een punt op de agenda van een volgende vergadering te plaatsen of een extra vergadering te beleggen.

De voorzitter en de secretaris-generaal roepen de vergaderingen samen, bepalen de agenda's en zien erop toe dat de leden tijdig de nodige informatie verkrijgen.

Over iedere vergadering van het Auditcomité worden notulen opgesteld.



## **Deel VIII: het Comité voor Risicobeheer**

### **VIII.1 Rol, verantwoordelijkheden en gezag**

Het doel van het Comité voor Risicobeheer is de Raad van Bestuur bij te staan in de uitvoering van zijn functies inzake toezicht en risicobeheer.

De Raad van Bestuur legt de bevoegdheden en de werking van het Comité voor Risicobeheer vast, evenals de modaliteiten van het verslag ervan aan de Raad van Bestuur.

De effectieve directie bezorgt het Comité voor Risicobeheer alle nodige informatie voor de opvolging van de geïdentificeerde risico's. Ze antwoordt op alle vragen van het Comité voor Risicobeheer en stuurt de gevraagde documenten door.

Het Comité voor Risicobeheer bestudeert de systemen van risicobeheer die zijn ingevoerd door het executive management.

Het Comité voor Risicobeheer gaat het gevolg na dat het executive management aan de aanbevelingen van de Risk Manager heeft gegeven.

Het Comité voor Risicobeheer bevestigt het handvest inzake risicobeheer en neemt kennis van de ingevoerde risico-inventarissen (kaders) en actieplannen.

Het stelt ten minste één keer per jaar een verslag op ter attentie van de Raad van Bestuur. Het kan opdrachten toevertrouwen aan de Risk Manager.

### **VIII.2 Samenstelling**

De Raad van Bestuur stelt de leden van het Comité voor Risicobeheer aan. Dit Comité is samengesteld als volgt:

- de secretaris-generaal van de Landsbond;
- de adjunct-secretaris-generaal van de Landsbond;
- de financieel directeur van de Landsbond;
- de penningmeester van de Landsbond;
- drie leden van de Raad van Bestuur van de Landsbond. Deze drie bestuurders worden gekozen uit de niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders op het niveau van de Landsbond. Bovendien mogen ze geen enkele verantwoordelijkheid dragen in het dagelijks beheer van een ziekenfonds of een maatschappij van onderlinge bijstand.

De voorzitter van de Raad van Bestuur maakt geen deel uit van het Comité voor Risicobeheer, maar mag wel de vergaderingen bijwonen. Op verzoek van het Comité voor Risicobeheer kunnen de revisor, de interne controle evenals de interne audit zijn vergaderingen bijwonen.

De samenstelling van het Comité voor Risicobeheer wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

### **VIII.3 Voorzitterschap**

Het Comité voor Risicobeheer stelt zijn voorzitter in zijn midden aan en kiest deze uit de niet-uitvoerende en onafhankelijke bestuurders.

De voorzitter van het Comité voor Risicobeheer zit de vergaderingen voor. Hij moet erop toezien dat het Comité:

- zijn rol en verantwoordelijkheden begrijpt;
- beschikt over de informatie en interne en externe steun die nodig zijn voor de goede uitvoering van zijn taken;
- zijn functies uitvoert conform de statuten en het handvest van risicobeheer.

### **VIII.4 Vergaderingen**

Het Comité voor Risicobeheer vergadert telkens wanneer dit nodig blijkt, met een minimum van 3 keer per jaar. De beslissingen worden genomen bij eenvoudige meerderheid van stemmen, waarbij de helft van de leden aanwezig moet zijn om geldig te kunnen beraadslagen.

Ieder lid mag de voorzitter vragen om een punt op de agenda van een volgende vergadering te plaatsen of een extra vergadering te beleggen.

De voorzitter en de secretaris-generaal roepen de vergaderingen samen, bepalen de agenda's en zien erop toe dat de leden tijdig de nodige informatie verkrijgen.

Over iedere vergadering van het Comité voor Risicobeheer worden notulen opgesteld.

## ***Deel IX: het executive management***

### ***IX.1 Inleiding***

De rol van het executive management bestaat uit het beheren van de Landsbond, met naleving van de waarden en strategieën die door de Raad van Bestuur werden beslist, binnen de perken van de begrotingen en de wetgeving.

Het executive management is belast met de leiding van de Landsbond, zijn operationele werking, de invoering en naleving van de interne controle en de verslaggeving aan de statutaire organen.

Het executive management van de Landsbond bestaat uit de secretaris-generaal, de adjunct-secretaris-generaal en de leden van het Beheercomité.

### ***IX.2 De secretaris-generaal***

Het dagelijks bestuur van de Landsbond wordt toevertrouwd aan de secretaris-generaal, die wordt benoemd door de Raad van Bestuur.

De secretaris-generaal heeft de leiding over en het toezicht op de organisatie en de goede werking van de diensten van het nationaal secretariaat. Daartoe neemt hij alle maatregelen die hij nodig en nuttig acht.

De secretaris-generaal neemt het personeel in dienst en kan het ontslaan. Hij bepaalt het baremaal statuut van het personeel van de Landsbond, met uitzondering van de personen die de graad van directeur hebben.

Hij heeft de technische, boekhoudkundige, financiële en administratieve leiding van de Landsbond. In die hoedanigheid geeft hij aan de ziekenfondsdirecteurs de nodige onderrichtingen voor alle wettelijke, reglementaire, technische, administratieve, organisatorische, boekhoudkundige, financiële, computertechnische enz. ... materies die onder het beheer van de Landsbond en de ziekenfondsen ressorteren, en controleert de toepassing ervan. Bij inbreuk op de uitvoering of in de toepassing van de onderrichtingen maant hij de ziekenfondsen aan zich naar deze onderrichtingen te voegen. In geval van recidive brengt hij verslag uit aan de Raad van Bestuur, die beslist over de te nemen maatregelen

De adjunct-secretaris-generaal assisteert de secretaris-generaal en vervangt hem hetzij bij zijn afwezigheid, hetzij bij delegatie met al zijn machten en in al zijn functies en bevoegdheden. Deze beide functies garanderen het dagelijks beheer van de onderneming en vormen de effectieve directie.

De secretaris-generaal mag tijdelijk een deel van zijn bevoegdheden delegeren aan directieleden van de Landsbond.

De secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal wonen de Algemene Vergadering bij met raadgevende stem.

De secretaris-generaal stelt een beleidsplan en een budget op voor het komende jaar. Elk jaar wordt dit beleidsplan geëvalueerd.

Hij bestudeert, bepaalt en legt het Directiecomité voorstellen voor inzake strategie en organisatie van de Landsbond en zijn ziekenfondsen.

Hij zit het Beheercomité voor, organiseert en leidt het, en bepaalt de doelstellingen van zijn leden. Hij evalueert hun doeltreffendheid en formuleert voorstellen voor hun bezoldiging, met uitzondering van de personen die de graad van directeur hebben.

Hij ziet toe op een volledige en correcte informatie van de Algemene Vergadering, de Raad van Bestuur, het Directiecomité en alle andere comités van de Raad van Bestuur.

Hij onderhoudt een permanente interactie en dialoog in een sfeer van respect, vertrouwen en openhartigheid met de statutaire organen van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen.

Hij heeft regelmatig contact met de voorzitter van de Raad van Bestuur, die hij betreft bij elk belangrijk initiatief of elke belangrijke stap. Hij brengt hem geregeld op de hoogte van de evolutie van de Landsbond en van de kwesties die hem interesseren. Samen met hem werkt hij de kalender uit van de dossiers en projecten die aan de Raad van Bestuur en aan zijn comités voorgelegd moeten worden.

Het hernieuwbaar mandaat is 6 jaar geldig.

De functie en de rol van de secretaris-generaal worden bepaald door de statuten van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen. In geval van tegenstrijdigheid tussen deze statuten en het huidige handvest hebben de statuten de overhand ten opzichte van iedere andere bepaling van het handvest.

### **IX.3 Het Beheercomité**

Het Beheercomité is een informeel orgaan voor studie, reflectie en coördinatie. Het heeft geen enkele statutaire macht noch bevoegdheid in het dagelijks beheer. Het bestaat uit de Operationeel directeur en de leden van het management van de Landsbond. Het staat de secretaris-generaal bij in de leiding van de Landsbond. Onder leiding en impuls van de Operationeel directeur streeft het een perfecte collegialiteit onder zijn leden na. Het Beheercomité vormt een team waarin ieder lid specifieke verantwoordelijkheden uitvoert.

Het Beheercomité ziet toe op een snelle informatie-uitwisseling tussen zijn leden. De belangrijkste rol van het Beheercomité is te waken over de goede operationele werking van de Landsbond en de voorbereiding van de Landsbond op de wettelijke, technologische en commerciële veranderingen.

Het Beheercomité bereidt, hetzij collegiaal, hetzij door uitvoering van individuele verantwoordelijkheden, de voorstellen, informatie en keuzen voor die aan de Raad van Bestuur of aan zijn comités moeten worden voorgelegd. Het ziet toe op de naleving van de wetgeving, op de verslaggeving, op de interne controle, op de goede samenwerking tussen de Landsbond en zijn ziekenfondsen en op de team spirit en de samenwerking binnen de Landsbond. Het besteedt een bijzondere aandacht aan interne en externe communicatie, aan de organisatie van de Landsbond en aan het beheer van de human resources

De samenstelling van het Beheercomité wordt ieder jaar in het jaarverslag van de Landsbond opgenomen.

## **Deel X: het loonbeleid**

### **X.1 Algemene principes <sup>1</sup>**

De Landsbond is actief op het vlak van sociale economie. Hij is een organisatie zonder winstoogmerk waarvan het merendeel van de werkingsmiddelen voortkomt uit openbare fondsen. In het loonbeleid wordt er dus op toegezien geen loonvormen of –niveaus op te nemen die niet stroken met deze karakteristieken.

In de wet van 6 augustus 1990 betreffende de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen wordt voorzien dat de bestuurdersmandaten gratis zijn. Er kunnen niettemin vergoedingen en presentiegeld worden toegewezen.

Geen enkel individu kan betrokken zijn bij of deelnemen aan beslissingen met betrekking tot zijn loon, dat van zijn echtgeno(o)t(e)/samenwonende of van zijn gezinsleden tot en met de vierde graad.

Ongeacht of het gaat om personeelsleden, executive managers of bestuurders, de beslissing inzake loon moet altijd worden genomen op een hoger hiërarchisch niveau.

Uiteraard moet de naleving van de wet en de reglementeringen aanwezig zijn in de loonmaterie, net als voor alle andere aspecten van de activiteit van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen.

### **X.2 Evolutie**

Het loonbeleid van de Landsbond staat beschreven in een specifiek document met als titel « Loonbeleid ».

Voorzien is dat dit loonbeleid, behoudens belangrijke wetsveranderingen en onder normale professionele omstandigheden, tijdens de komende jaren zal worden voortgezet.

---

<sup>1</sup> Dezelfde principes worden toegepast in ieder ziekenfonds individueel.

## ***Deel XI: de controle***

### ***XI.1 De reglementaire controle***

Naast de controles waaraan alle ondernemingen zijn onderworpen, maken de Landsbond en zijn ziekenfondsen het voorwerp uit van controles die specifiek zijn voor hun rechtsvorm en activiteitsveld.

#### ***XI.1.1 Het Riziv***

De diensten voor administratieve en medische inspectie van het Riziv (het Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering) gaan na of de reglementering uit de wet op de verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen, gecoördineerd op 14 juli 1994 en zijn uitvoeringsbesluiten correct worden toegepast. Ook de financiële en statistische elementen die de Landsbond naar het Riziv stuurt, worden door het Riziv nagekeken.

#### ***XI.1.2 De CDZ***

De CDZ (Controledienst voor de Ziekenfondsen en Landsbonden van Ziekenfondsen) controleert de toepassing van de wet van 6 augustus 1990 betreffende de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen en van zijn uitvoeringsbesluiten. Hij controleert, meer bepaald, de werking van de beheerorganen van de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen, de conformiteit met de wet op de diensten en activiteiten van de ziekenfondsen, de boekhouding en de financiële situatie van de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen.

### ***XI.2 De revisor***

De Algemene Vergadering stelt de commissaris, lid van het Instituut voor Bedrijfsrevisors en erkend door de CDZ, aan voor een mandaat van drie jaar, dat hernieuwbaar is.

Naast de taak van revisor van de Landsbond en van de neutrale ziekenfondsen kan hij ook door de CDZ met extra controles worden belast.

De revisor controleert de getrouwheid en volledigheid van de boekhouding en van de jaarrekeningen, de juistheid en de werking van de administratieve en boekhoudkundige organisatie en van de interne controle en de naleving van de wetsbepalingen inzake het reservefonds.

Elk jaar woont de revisor de Algemene Vergadering bij, waaraan de goedkeuring van de rekeningen en balansen wordt voorgelegd en waaraan zijn verslag wordt voorgesteld.

Op uitnodiging van het Auditcomité en het Comité voor Risicobeheer woont hij de vergaderingen van deze Comités bij.

De revisor houdt zich aan de principes van goed gedrag van de Landsbond die hem aanbelangen.

### **XI.3 De sleutelfuncties**

Een goede governance van een onderneming vereist de invoering van sleutelfuncties. Hun conclusies en adviezen worden omgezet in maatregelen die de versterking van het beheer, de organisatie en de interne controle beogen.

Ter hoogte van de landsbond worden 3 sleutelfuncties voor de Landsbond, de ziekenfondsen en de regionale maatschappijen van onderlinge bijstand die deze hebben opgericht georganiseerd. Deze staan in rechtstreekse verbinding met de Effectieve Directie om deze laatste en de Raad van Bestuur te steunen in hun opdrachten inzake evaluatie en toezicht. De houders van deze functies voeren geen taken uit in het dagelijks beheer van de onderneming, waardoor ze zelfstandig kunnen handelen :

- ✓ de belangrijkste functie van Compliance is erop toe te zien dat de neutrale beweging de wetten en reglementeringen die van toepassing zijn op zijn activiteitensector, evenals de gedragscode en verschillende handvesten en beleidsvormen die binnen de verschillende entiteiten werden ingevoerd, naleeft;
- ✓ de functie van risicobeheer ziet erop toe de risico's waaraan de onderneming is blootgesteld voortdurend op te sporen, te meten, te controleren, te beheren en aan te geven;
- ✓ de interne audit, ten slotte, heeft als taak een redelijke garantie te bieden wat betreft de geschiktheid en de doeltreffendheid van het gehele stelsel van interne controle en risicobeheer.

Deze 3 functies leggen minstens één keer per jaar een schriftelijk verslag aan de Raad van Bestuur voor, met daarin hun vaststellingen, hun aanbevelingen en een stand van zaken van de actieplannen die tot doel hebben daaraan gevolg te geven.

Ondanks het principe van onverenigbaarheid dat in het algemeen op deze functies in de verzekeringssector van toepassing is, meende de neutrale beweging dat, rekening houdend met zijn omvang en zijn activiteitensector, de functie van compliance en die van risicobeheer op zelfstandige wijze door eenzelfde persoon waargenomen kunnen worden, zonder de goede werking van hun respectievelijke opdrachten in de weg te staan.

### **XI.4 De interne controle**

XI.4.1. De Raad van Bestuur van de Landsbond voert een systeem van interne controle in dat tot doel heeft een correct verloop van al zijn activiteiten te garanderen, waardoor een goede handhaving van de risico's evenals de integriteit en de betrouwbaarheid van de financiële en beheerinformatie, de naleving van de wetten en hun uitvoeringsbesluiten en de veiligheid van de activa en de naleving van de rechten van de leden mogelijk worden.

De Raad van Bestuur heeft de organisatie van de interne controle gedelegeerd aan de secretaris-generaal van de Landsbond, die instaat voor de effectieve directie ervan. Hij brengt minstens één keer per jaar, en telkens wanneer de omstandigheden het noodzakelijk maken, verslag uit aan de Raad van Bestuur.

De secretaris-generaal en het executive management zijn belast met de concrete verwezenlijking van deze interne controle.

XI.4.2. De Raad van Bestuur en het executive management van ieder neutraal ziekenfonds zien erop toe dat voor hun ziekenfonds, binnen de perken van hun verantwoordelijkheid, een gelijkaardig systeem van interne controle wordt ingevoerd.

De naleving van deze verplichting en de kwaliteit ervan worden gecontroleerd door de revisor en de dienst interne audit.

XI.4.3 Het executive management van de Landsbond werkt procedures uit die de Landsbond en de neutrale ziekenfondsen voor alle operationele processen moeten naleven, teneinde het respect van de reglementering en de kwaliteit van de service aan de leden te garanderen. Deze procedures bevatten uitdrukkelijk de controles die verricht moeten worden bij elk proces. Deze controles zijn gebaseerd op een evaluatie van de risico's.

De dienst interne audit zal het bestaan van deze procedures natrekken, evenals hun kwaliteit en hun naleving.

XI.4.4 De penningmeester controleert de opbrengsten en uitgaven van de Landsbond, evenals de beleggingen van de sociale activa. Hij brengt verslag uit aan het Directiecomité en aan de Raad van Bestuur.

### **XI.5 *Het Auditcomité***

De rol, de verantwoordelijkheden en de werking van het Auditcomité werden uiteengezet in deel VII van dit handvest van bedrijfsgovernance en staan ook in de statuten van de Landsbond.

### **XI.6 *De dienst interne audit***

Binnen de Landsbond wordt een dienst voor interne audit opgericht. De opdrachten van de dienst interne audit hebben tot einddoel de manier te evalueren waarop de interne controle wordt ingericht teneinde de eventuele gebreken ervan aan het licht te brengen, evenals de risico's die deze gebreken inhouden en de mogelijkheden om ze te verhelpen.

Deze dienst interne audit kan zijn opdracht uit eigen initiatief uitvoeren op alle activiteitsvlakken van de Landsbond, in alle ziekenfondsen en maatschappijen van onderlinge bijstand die bij de Landsbond zijn aangesloten, evenals ten overstaan van alle diensten die er worden georganiseerd, behalve voor de opdrachten die conform de statuten of het audithandvest aan de revisor worden toevertrouwd.

De dienst interne audit kan zijn vaststellingen en beoordelingen in alle vrijheid uitdrukken en laten kennen. De interne auditor heeft de mogelijkheid de voorzitter van de Raad van Bestuur van de Landsbond, de leden van het Auditcomité of de erkende revisor die in de Landsbond werd aangesteld, rechtstreeks en op eigen initiatief te informeren. Dit principe van onafhankelijkheid wordt vastgelegd in het kader van een audithandvest, dat o.a. tot doel heeft het statuut van de dienst interne audit in de organisatie te waarborgen. Dit handvest werd goedgekeurd door het Auditcomité en bevestigd door de Raad van Bestuur van de Landsbond.

De interne auditor kan enkel uit zijn functies ontzet worden door een beslissing van de Raad van Bestuur. De dienst interne audit heeft de mogelijkheid een beroep te doen op externe en interne deskundigen en kan kennis nemen van alle documenten, bestanden en inlichtingen van de Landsbond en van zijn ziekenfondsen, met inbegrip van de informatie inzake het beheer en de notulen van de raadgevende en beslissende organen, en dit in de mate vereist voor de uitvoering van zijn opdracht.

Over iedere opdracht van de dienst interne audit moet een schriftelijk verslag aan de secretaris-generaal van de Landsbond en aan het Auditcomité worden opgesteld.

Elk jaar wordt een auditplan uitgewerkt met daarin de planning van de opdrachten van de dienst interne audit. Dit plan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het Auditcomité. De dienst interne audit moet onpartijdig zijn. Om deze onpartijdigheid te garanderen, wordt de dienst niet betrokken bij de operationele organisatie van de Landsbond of de ziekenfondsen.



### ***XI.7 Het Comité voor Risicobeheer***

De rol, de verantwoordelijkheden en de werking van het Comité voor Risicobeheer werden uiteengezet in deel VIII van dit handvest van bedrijfsgovernance en staan ook in het handvest voor risicobeheer.

### ***XI.8 De functie van risicobeheer***

De functie van risicobeheer ziet erop toe dat alle beduidende risico's van de onderneming correct worden opgespoord, gemeten, beheerd en meegedeeld. Deze functie neemt actief deel aan de uitwerking van de strategie inzake bedrijfsrisico, en kan een volledig overzicht bieden van het hele gamma van risico's waaraan de onderneming is blootgesteld.

De functie van risicobeheer valt onder de verantwoordelijkheid van de effectieve directie van de Landsbond.

Ze is belast met, o.a., het helpen van de Raad van Bestuur, de effectieve directie en de overige functies bij het doeltreffend invoeren van het systeem voor risicobeheer.

De rol en de verantwoordelijkheden van de risk manager (functie van risicobeheer) worden gedetailleerd in het handvest voor risicobeheer.

### ***XI.9 De functie van compliance***

De voornaamste opdracht in de functie van compliance bestaat erin zich ervan te vergewissen dat de Landsbond, de ziekenfondsen en de regionale maatschappijen van onderlinge bijstand die bij hem aangesloten zijn de wetten en reglementeringen naleeft die van toepassing zijn op hun activiteiten, evenals het integriteitsbeleid en de gedragscode die werden ingevoerd. Op die manier kan worden vermeden dat de reputatie of de geloofwaardigheid van de onderneming wordt aangetast vanwege het niet naleven van de wettelijke, reglementaire of deontologische verplichtingen.

Het zorgt ook voor de opvolging van het opstellen van de handvesten en beleidsvormen binnen het bedrijf.

Rekening houdend met de omvang van de neutrale beweging werd geen cel compliance opgericht. Binnen de Landsbond wordt de functie van compliance vervuld door een personeelslid. Zij voert de taken met betrekking tot de compliance uit, wordt eventueel bijgestaan door iemand uit de administratieve en/of juridische afdeling en brengt jaarlijks verslag uit aan de Raad van Bestuur. Er wordt een jaarverslag aan de effectieve directie evenals aan het Raad van Bestuur. De modaliteiten van het verslag dat de effectieve directie ieder jaar aan de Raad van Bestuur moet richten, staan in nota van de Raad van Bestuur van 22/10/2020.

### ***XI.10 De samenwerkingsakkoorden***

Op grond van artikel 43 van de wet van 6 augustus 1990 moet iedere samenwerking van een neutraal ziekenfonds of van de Landsbond met een derde om zijn sociale doelen die bij wet zijn bepaald en leiden tot het transfer van fondsen waartoe werd bijgedragen door de leden, het voorwerp uitmaken van een samenwerkingsakkoord. In dit samenwerkingsakkoord moeten de aard van de samenwerking, de kosten en de controlemodaliteiten worden gepreciseerd. Elk samenwerkingsakkoord moet worden goedgekeurd door de Algemene Vergadering van het ziekenfonds of van de Landsbond.

Elk jaar brengt de Raad van Bestuur van het ziekenfonds of van de Landsbond aan de Algemene Vergadering verslag uit over de uitvoering van de akkoorden die werden gesloten, evenals over het gebruik van de middelen die werden aangebracht door het ziekenfonds of de Landsbond. Dit verslag, dat moet worden opgemaakt volgens het schema van de CDZ, evenals de notulen van de Algemene Vergadering, worden aan de CDZ bezorgd.

### ***XI.11 BedrijfsGovernance***

Als onderneming waar een goed beleid, de naleving van de controles en de ethiek de grootste zorg zijn, verwachten we van onze partners dat ze ethische normen en normen inzake governance zouden toepassen die minstens gelijkaardig zijn aan de onze.

### ***XI.12 Representation letter***

*XI.12.1* Ieder jaar, ten laatste 15 dagen voor de goedkeuring door de Algemene Vergadering van de rekeningen van het voorgaande jaar, bezorgt elk neutraal ziekenfonds en elke neutrale maatschappij van onderlinge bijstand aan de secretaris-generaal van de Landsbond een « representation letter » die is ondertekend door de voorzitter, de directeur en de financieel directeur van het ziekenfonds of van de maatschappij van onderlinge bijstand.

Indien deze verplichting niet wordt nageleefd, zal de Landsbond de nodige maatregelen tot onderzoek treffen.

*XI.12.2* Deze « representation letter » bevestigt de naleving door de neutrale Landsbond, zijn ziekenfondsen en maatschappijen van onderlinge bijstand van hun verplichtingen en verbindt hun leidinggevenden ertoe hun verantwoordelijkheid op te nemen.

De « representation letter » bevat de bevestiging van de belangrijkste verplichtingen en verantwoordelijkheden van deze entiteiten en van hun leidinggevenden, en meer bepaald op niet-beperkende wijze:

- ✓ de naleving van alle wetten en reglementeringen die op algemene of specifieke wijze van toepassing zijn op de ziekenfondssector, waaronder de wet betreffende de verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen, gecoördineerd op 14 juli 1994, de wet van 6 augustus 1990 betreffende de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen, de fiscale en sociale wetten, ...;
- ✓ de juistheid van de jaarrekeningen;
- ✓ de afwezigheid van fraude;
- ✓ de juistheid van de boekhoudkundige, statistische en administratieve informatie die wordt doorgestuurd aan de Landsbond, het Riziv en/of de CDZ;
- ✓ de invoering en de goede werking van een geschikte interne controle;
- ✓ de naleving en uitvoering van de verplichtingen inzake bedrijfsGovernance, en meer bepaald de naleving van het handvest van bedrijfsGovernance van de Landsbond, de uitwerking van het handvest van bedrijfsGovernance van het ziekenfonds of van de maatschappij van onderlinge bijstand, de correcte invoering en werking van een Remuneratiecomité, de naleving door de verbonden of gecontroleerde entiteiten van hun verplichtingen inzake bedrijfsGovernance.
- ✓ de naleving en uitvoering van de beslissingen van de statutaire organen van de Landsbond;
- ✓ de naleving en uitvoering van de instructies van de Landsbond en van zijn executive management wat betreft zijn bevoegdheden;
- ✓ de vrije en volledige toegang tot de gegevens die nodig zijn voor hun opdrachten en controles, toegewezen aan de revisor en aan de dienst interne audit van de Landsbond;
- ✓ het voorzichtig beheer, in verhouding tot de omvang, de activiteitensector en de financiële situatie;
- ✓ het gebruik, enkel in het kader van de uitvoering van de verplichte verzekering en volgens de instructies van de Landsbond, van de administratiekosten van de verplichte verzekering, toegekend door het Riziv aan de Landsbond en gedeeltelijk door hem toevertrouwd aan de neutrale ziekenfondsen in het kader van de toestemming die hij hen heeft gegeven om deel te nemen aan de uitvoering van de verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen.

## ***Deel XII: principes inzake ethiek en goed gedrag***

### ***Algemene principes***

We zijn een onderneming van een speciaal type: vanwege onze missie en onze waarden treden we buiten het gewoonlijk referentiekader van een onderneming en moeten we ons inschrijven in een logica van zoeken naar sociaal welzijn en ethisch beheer.

Deze missie en dit doeleinde vormen de basis van onze waarden, die gemeenschappelijke waarden zijn en dat moeten blijven, die ons leiden in alles wat we doen.

De principes uit het huidige handvest van bedrijfsgovernance en uit de gedragscode van de Landsbond moeten ons helpen om deze waarden te verwezenlijken en hen trouw te blijven.

Door ons te beroepen op een missie en waarden van sociale en morele aard, en niet enkel van commerciële aard, moeten we veeleisend zijn: we moeten op het niveau van onze missie staan, en garant staan voor coherentie en gelijkwaardigheid tussen onze waarden en onze manier van handelen!

De naleving, zowel door de bestuurders als door de managers en de personeelsleden van de neutrale Landsbond en zijn ziekenfondsen, van deze principes van ethiek en goed gedrag, biedt ons de mogelijkheid onze actie zonder vrees af te meten aan onze overtuigingen.

De principes inzake ethiek en goed gedrag van de Landsbond worden beschreven in een specifiek document dat « Gedragscode » is getiteld.

### ***Deel XIII: publicatie***

- XIII.1. Zodra het handvest wordt aanvaard door de Raad van Bestuur wordt het op de website van de Landsbond gepubliceerd.
  
- XIII.2. Ieder jaar worden de wijzigingen aan dit handvest, evenals de relevante gebeurtenissen betreffende de bedrijfsgovernance van het afgelopen jaar in het jaarverslag vermeld. Desgevallend worden de wijzigingen aan het handvest in de website geïntegreerd.

## ***Bijlagen***

- I. Glossarium
- II. De revisor

## ***Bijlage I. Glossarium***

<i>uitvoerend bestuurder</i>	leidinggevende die wordt bezoldigd door de Landsbond onder de vorm van een arbeidscontract en die ook bestuurder is. Er zijn twee uitvoerend bestuurders: de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal.
<i>onafhankelijk bestuurder</i>	een onafhankelijk bestuurder is elke bestuurder die vrij is van iedere zakenrelatie of andere, van iedere nabije verwantschapsband of van iedere andere relatie met de Landsbond of met de leden van zijn executive management die aanleiding geeft tot een belangenconflict dat de onafhankelijkheid van de beoordeling van deze bestuurder zou kunnen aantasten. Zakenrelaties die voortvloeien uit het lidmaatschap bij eenzelfde ziekenfondsbeweging worden hier niet beoogd.
<i>niet-uitvoerend bestuurder</i>	ieder lid van de Raad van Bestuur die binnen de Landsbond geen uitvoerende verantwoordelijkheid draagt en niet gebonden is door een arbeidscontract. Een bestuurder die uitvoerend bestuurder is in een neutraal ziekenfonds wordt niet automatisch beschouwd als uitvoerend bestuurder van de Landsbond.
<i>aanvullende verzekering</i>	ziekenfondsverzekering die wordt georganiseerd door een Landsbond, een ziekenfonds of een maatschappij van onderlinge bijstand en die wordt gefinancierd door de bijdragen van de leden.
<i>verplichte verzekering</i>	verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen.
<i>interne auditor</i>	de verantwoordelijke van de dienst interne audit van de Landsbond.
<i>handvest</i>	document waarin een orgaan en/of een functie in zijn activiteit, zijn samenstelling, zijn doelstellingen, zijn werkingsmodaliteiten wordt bepaald, evenals de deelname en toetreding van zijn leden.
<i>beheercomité</i>	informeel orgaan (en zonder gedelegeerde machten) van de Landsbond waarin de secretaris-generaal, de adjunct-secretaris-generaal en de andere executive managers van de Landsbond zetelen.
<i>risk manager</i>	de persoon die is belast met de invoering van het systeem van risicobeheer.
<i>functie van compliance</i>	de persoon of het orgaan dat toeziet op de naleving van de wetten en reglementeringen die van toepassing zijn op de activiteiten van de Landsbond. Hij vergewist zich van de toepassing van het integriteitsbeleid en van de gedragscode die binnen de Landsbond werden ingevoerd, en vermijdt zo dat de onderneming haar reputatie of geloofwaardigheid zou verliezen vanwege het niet naleven van de wettelijke, reglementaire of deontologische verplichtingen.

<i>directeur van een ziekenfonds</i>	de CEO van een ziekenfonds, ongeacht zijn benaming of statutaire functie. Zijn benoeming door het ziekenfonds wordt vooraf ter goedkeuring voorgelegd aan de Raad van Bestuur van de Landsbond.
<i>financieel directeur</i>	CFO, hoofd van de boekhouding of ieder ander personeelslid dat verantwoordelijk is voor de dienst die de rekeningen opmaakt en de transacties boekhoudkundig registreert.
<i>effectieve directie</i>	leden van de directie van de Landsbond die instaan voor het dagelijks beheer van de onderneming (de secretaris-generaal en de adjunct-secretaris-generaal).
<i>executive management</i>	iedere verantwoordelijke van de Landsbond die uitvoerend bestuurder of lid van het Beheercomité is.
<i>Riziv</i>	Rijksinstituut voor Ziekte- en Invaliditeitsverzekering.
<i>wet van 6 augustus 1990</i>	wet van 6 augustus 1990 betreffende de ziekenfondsen en Landsbonden van ziekenfondsen, evenals de wijzigingen die later werden aangebracht.
<i>wet op verplichte verzekering</i>	wet betreffende de verplichte verzekering geneeskundige verzorging en uitkeringen, gecoördineerd op 14 juli 1994.
<i>CDZ</i>	Controledienst voor de Ziekenfondsen en Landsbonden van Ziekenfondsen.
<i>voorzitter</i>	voorzitter van de Raad van Bestuur.
<i>jaarverslag</i>	jaarverslag aan de Algemene Vergadering van de Landsbond, waarin de bij wet voorziene elementen staan, evenals wat betrekking heeft op de bedrijfsgovernance.
<i>representation letter</i>	bevestigingsbrief waarin de leidinggevendenden bevestigen de wet en de richtlijnen na te leven en er de verantwoordelijkheid voor dragen.
<i>secretaris-generaal</i>	titel van de CEO van de Landsbond.
<i>Landsbond</i>	Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen.

## ***Bijlage II. Revisor***

Op 24 oktober 2019 stelde de Algemene Vergadering « CdP Partners – Cdp De Wulf & C° » aan als revisor van de Landsbond van de Neutrale Ziekenfondsen, zowel voor de verplichte als voor de aanvullende verzekering. Zijn mandaat eindigt na de Algemene Vergadering tijdens dewelke de rekeningen van het jaar 2022 zullen worden voorgelegd.