



Les Mutualités Neutres

VOTRE LIBERTE, VOTRE SECURITE

**Charte de gouvernance d'entreprise
de l'Union Nationale des Mutualités
Neutres (UNMN)**

Informations relatives au document

L'objectif de cette charte est de décrire la manière dont les principes de gouvernance ont été transposés au sein de l'Union Nationale des Mutualités Neutres (UNMN).

Détails du document	
Nom du document	Charte de gouvernance d'entreprise
Version	2.0
Statut	<input type="checkbox"/> Projet - <input checked="" type="checkbox"/> Définitif
Responsable	Philippe MAYNE – Secrétaire Général
Auteur :	Sonia ARIJS – Risk Manager
Niveau de confidentialité	<input type="checkbox"/> Confidentiel : Diffusion restreinte <input type="checkbox"/> Interne : Diffusion au sein de l'organisation <input checked="" type="checkbox"/> Public : Pas de restriction de diffusion

Historique des versions			
Version	Date	Motif	Auteur
1.0	19/09/2019	Nouveau document	Sonia ARIJS – Risk Manager
2.0	16/09/2020	Adaptation	Sonia ARIJS – Risk Manager

Historique d'approbation		
Version	Date	Organe
1.0	19/09/2019	Comité de gestion des risques
1.0	19/09/2019	Comité de direction
1.0	24/10/2019	Conseil d'administration
2.0	16/09/2020	Comité de gestion des risques
2.0	01/10/2020	Comité de direction
2.0	18/11/2020	Conseil d'administration

Table des matières

Introduction	5
Pourquoi une charte de gouvernance d'entreprise ?	5
Applicabilité de la charte de gouvernance aux mutualités membres.....	5
Partie I: Mission et valeurs	6
I.1 Mission.....	6
I.2 Valeurs	6
I.3 Ambitions.....	7
Partie II: Structure et organisation des mutualités neutres	8
II.1 Cadre légal	8
II.2 Structure et organisation.....	8
Partie III: L'Assemblée Générale	12
III.1 Rôle et compétences	12
III.2 Composition.....	12
III.3 Présidence	12
III.4 Structure et organisation.....	13
Partie IV: Le Conseil d'administration	14
IV.1 Rôle, responsabilités et autorité.....	14
IV.2 Composition.....	15
IV.3 Présidence	15
IV.4 Structure et organisation.....	16
Partie V: Le Comité de Direction	18
V.1 Rôle, responsabilités et autorité.....	18
V.2 Composition.....	18
V.3 Présidence	18
V.4 Réunions	19
Partie VI: Comité de rémunération	20
VI.1 Rôle, responsabilités et autorité	20
VI.2 Composition.....	20
VI.3 Présidence	21
VI.4 Réunions	21
Partie VII: Le Comité d'Audit	22
VII.1 Rôle, responsabilités et autorité.....	22
VII.2 Composition.....	23
VII.3 Présidence	23
VII.4 Réunions	24
Partie VIII: Le Comité de gestion des risques	25
VIII.1 Rôle, responsabilités et autorité.....	25
VIII.2 Composition.....	25
VIII.3 Présidence	26
VIII.4 Réunions	26

Partie IX: L'executive management.....	27
IX.1 Introduction	27
IX.2 Le Secrétaire Général.....	27
IX.3 Le Comité de gestion	28
Partie X: Politique de rémunération.....	29
X.1 Principes généraux	29
X.2 Evolution	29
Partie XI: Le contrôle	30
XI.1 Le contrôle réglementaire	30
XI.2 Le réviseur.....	30
XI.3 Les fonctions-clés.....	31
XI.4 Le contrôle interne	31
XI.5 Le Comité d'Audit	32
XI.6 Le service d'audit interne	32
XI.7 Le Comité de gestion des risques	33
XI.8 La fonction de gestion des risques	33
XI.9 La fonction de compliance.....	33
XI.10 Les accords de collaboration	33
XI.11 Gouvernance d'entreprise.....	34
XI.12 Representation letter	34
Partie XII: Principes d'éthique et de bonne conduite	35
Principes généraux.....	35
Partie XIII: Publication.....	36
Annexes	37

Introduction

Pourquoi une charte de gouvernance d'entreprise ?

En tant qu'entreprise active dans l'économie sociale, l'Union Nationale des Mutualités Neutres a un rôle important à tenir: elle fournit à ses membres remboursements et conseils sur un sujet d'importance critique, à savoir la santé et le remboursement des soins. Elle fait ceci avec des fonds publics (pour l'assurance maladie et invalidité obligatoire) et avec des fonds en provenance de ses membres (pour l'assurance complémentaire).

Toute mesure accroissant l'efficacité de la gestion, la transparence des flux financiers et de la prise de décision, la responsabilité des dirigeants et la prise de conscience de la primauté absolue de l'intérêt de l'Union Nationale (et donc de ses membres) sur les intérêts individuels de ses dirigeants contribue donc à une meilleure réalisation de la mission de l'Union Nationale des Mutualités Neutres.

Conscient de ses responsabilités comme entrepreneur mutualiste, comme défenseur de ses membres et comme partenaire des pouvoirs publics, le Conseil d'administration a décidé – au-delà du strict respect de la loi, des règlements et des instructions des organes de tutelle – de se fixer des standards de gestion élevés ; ceux-ci sont repris dans la présente charte de gouvernance d'entreprise. Les axes principaux en sont l'efficacité de la définition des objectifs et stratégies, la bonne gestion, le contrôle et le respect de l'éthique.

La présente charte de gouvernance d'entreprise doit être considérée comme complémentaire à la législation belge: aucune des dispositions de la charte ne peut être interprétée comme contraire au droit belge.

Elle sera mise à jour annuellement, en fonction de la législation, l'environnement, la dynamique de l'entreprise ou tout événement qui nécessite une adaptation.

Applicabilité de la charte de gouvernance aux mutualités membres

Il découle des différentes dispositions légales et statutaires que l'Union Nationale a, en tant qu'organisation faîtière, l'autorité sur les mutualités affiliées et notamment en matière de prestations de l'assurance obligatoire, de prestations de l'assurance complémentaire gérés par l'Union Nationale et de frais d'administration, qu'elle leur donne les instructions nécessaires et qu'elle a la responsabilité et le pouvoir de procéder ou de faire procéder à tous contrôles qu'elle estime nécessaires.

Dès lors, le Conseil d'administration de l'Union Nationale, en adoptant cette charte de gouvernance d'entreprise, en étend le champ d'application aux mutualités qui lui sont affiliées, aux sociétés mutualistes et aux sociétés mutualistes régionales que celles-ci ont créées, ainsi qu'aux tiers contrôlés par l'Union Nationale et/ou par ses mutualités affiliées. De plus, en ordre subsidiaire, les mutualités neutres adopteront chacune pour leur fonctionnement propre, une charte de gouvernance d'entreprise adaptée à leur fonctionnement mais reprenant tous les principes de la charte de gouvernance d'entreprise de l'Union Nationale.

Aucune disposition de la charte ne peut toutefois être contraire aux statuts de l'Union Nationale des Mutualités Neutres. En cas de contradiction entre lesdits statuts et la présente charte, les statuts prévalent sur toute autre disposition de la charte.

Partie I: Mission et valeurs

I.1 Mission

Nous sommes une organisation sociale s'adressant à l'ensemble des résidents en territoire belge et à tous les citoyens belges résidant à l'étranger afin d'assurer leur santé. Nous réalisons cela en gérant l'assurance maladie et invalidité obligatoire, en conseillant nos membres et en développant des services de remboursement et de prestations complémentaires efficaces, novateurs et financièrement abordables.

Nous soutenons également les étrangers ayant recours aux prestations de santé en Belgique dans les aspects administratifs et financiers liés à ces prestations.

Nous veillons à apporter à nos mutualités affiliées l'expertise et les conseils appropriés sur des matières spécifiques liées au secteur de la santé, la réglementation belge et européenne, le médical, le juridique, le suivi de contentieux, la création d'outils et d'applications propres, etc.

I.2 Valeurs

La définition de notre mission et le fil rouge dans le succès de celle-ci sont les valeurs fondamentales suivantes:

- ✓ défense inconditionnelle du principe de l'assurance maladie et invalidité obligatoire et solidaire et de l'accès universel et libre aux soins.
- ✓ solidarité : nous sommes une organisation sociale de membres basée sur la volonté commune des membres de se préserver mutuellement de risques sur base de la solidarité. Par conséquent, les cotisations ne sont pas pondérées en fonction du profil de risque des membres. Ce concept porteur est le principe de la solidarisation ou de la mutualisation.
- ✓ but non lucratif : le mouvement des mutualités neutres n'a pas de but lucratif et n'aspire qu'à l'avantage des membres.
Il n'y a pas d'actionnaires : les membres sont collectivement propriétaires de tous les moyens financiers.
- ✓ démocratique : les représentants des membres sont élus démocratiquement par tous les membres selon le principe d'une personne, une voix. De plus, tous les membres peuvent se porter candidat. Tous les organes de gestion des mutualités neutres sont désignés par ces représentants et doivent leur rendre des comptes.
- ✓ neutralité et indépendance : les mutualités neutres ne dépendent d'aucune organisation politique ou syndicale, d'aucune organisation de prestataires, d'aucune compagnie d'assurance et d'aucun établissement financier. Elles ne sont pas des prestataires de soins. De ce fait, elles peuvent représenter et défendre leurs membres en toute indépendance et en toute liberté, sans conflit d'intérêts.
- ✓ professionnalisme : les mutualités neutres sont organisées de façon professionnelle, afin de garantir la qualité du service offert et l'usage efficace des moyens mis à leur disposition. Les managers des mutualités neutres sont conscients du fait que tous ces moyens proviennent soit des deniers publics, soit des cotisations des membres. Cela les motive à adopter une bonne gestion en faveur des membres et à utiliser ces moyens de façon justifiée.
- ✓ qualité de service : l'intérêt et la satisfaction du membre sont notre préoccupation constante.

1.3 Ambitions

Nous désirons toujours mieux réaliser notre mission. A cette fin, nous voulons exceller sur les axes suivants:

- ✓ nous voulons être la référence en assurance obligatoire, en assurant un traitement rapide et conforme des demandes et dossiers des membres et en les conseillant efficacement ;
- ✓ nous voulons être la référence en assurance complémentaire, en développement de nouveaux services innovateurs et performants ; nous voulons proposer un ensemble de services et de prestations qui offre un complément important et nécessaire à l'assurance obligatoire ;
- ✓ nous voulons offrir le meilleur service aux membres, par une écoute et une disponibilité constante, une flexibilité et rapidité maximale et un formalisme minimal, en mettant les membres, ainsi que leurs intérêts et leur satisfaction au centre de nos objectifs ;
- ✓ nous voulons être le partenaire-santé de nos membres, en les conseillant et les soutenant pour tout ce qui a trait à leur santé et à la prévention ;
- ✓ nous voulons être un carrefour social, le point de contact privilégié et facile d'accès pour les membres où nous pourrions les conseiller, les aider ou les référer pour toute question en matière sociale.

Partie II: Structure et organisation des mutualités neutres

II.1 Cadre légal

Les mutualités et Unions Nationales de mutualités sont des organisations avec personnalité juridique sui generis. Elles sont régies par la loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux Unions Nationales de mutualités qui fixe les conditions auxquelles elles doivent satisfaire pour obtenir la personnalité juridique et qui détermine les règles de base de leur fonctionnement.

Il découle de ce cadre légal une différence fondamentale par rapport aux entreprises « commerciales », cotées ou non en bourse: les mutualités ont un caractère associatif caractérisé par l'absence de but lucratif. Les mutualités sont des associations de personnes physiques, et les Unions Nationales de mutualités des associations faïtières de mutualités. Ceci entraîne certaines différences de gouvernance d'entreprise par rapport à celle définie pour les entreprises « commerciales » dans le code Lippens ou le code Buysse, notamment en ce qui concerne la finalité de l'entreprise, l'absence d'actionnaires ou le mode de désignation des organes de l'entreprise.

II.2 Structure et organisation

L'Union Nationale des Mutualités Neutres (200) regroupe les cinq mutualités suivantes, ayant une personnalité juridique distincte :

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

L'Union Nationale est seule responsable pour la gestion de l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités ; elle autorise les mutualités neutres affiliées à participer à cette gestion. Les mutualités neutres assurent le contact avec les membres et gèrent leurs dossiers dans le cadre de l'assurance obligatoire ; elles mettent à disposition de leurs membres leurs propres services d'assurance complémentaire.

L'Union Nationale contrôle la bonne exécution des tâches de l'assurance obligatoire par les mutualités, donne les instructions nécessaires aux mutualités et leur fournit l'expertise, l'information et les instructions nécessaires à la bonne exécution de ces tâches. Elle est l'interlocuteur légal des organismes de tutelle et des acteurs de la gestion de l'assurance obligatoire. Elle consolide les données comptables, statistiques et réglementaires de toutes les mutualités neutres. Elle procède à tous les contrôles nécessaires dans le cadre de sa mission.

Conformément à l'article 43bis de la loi du 6 août 1990, des sociétés mutualiste neutres ont été créées par les mutualités neutres afin d'organiser de façon commune certains services. Il s'agit de :

- ✓ **la Société Mutualiste Assurantielle (S.M.A) Neutra** qui offre différents services « hospitalisation » et « dentaire » aux membres des mutualités 206, 216, et 228;
- ✓ **de Verzekeringsmaatschapij van Onderlinge Bijstand (V.M.O.B.) HospiPlus** qui offre différents services « hospitalisation », ainsi que des interventions forfaitaires liées aux hospitalisations ou, en lien avec la santé (ticket-modérateur légal, soins dentaires, traitement orthodontique, appareil auditif, contraception, ...) aux membres des mutualités 203 et 235 ;
- ✓ **de Maatschapij van Onderlinge Bijstand (M.O.B.) Neutrale Zorgkas Vlaanderen (NZV)** qui assure l'affiliation (obligatoire en Flandre et facultative à Bruxelles) et la prise en charge des services et prestations de la Vlaamse sociale bescherming (VSB) pour les membres des mutualités neutres et est chargée de l'application pour les compétences dévolues à la Communauté Flamande ainsi qu'à la Région Flamande.
- ✓ **la Société Mutualiste de l'Union Nationale des Mutualités Neutres pour la Région wallonne (S.M.R.W.)** dont le but est d'accomplir les missions des organismes assureurs pour les compétences dévolues à la Communauté française dont l'exercice est transféré à la Région wallonne et à la Commission Communautaire française en matière de soins de santé et d'aide aux personnes.
- ✓ **la Société Mutualiste de l'Union Nationale des Mutualités Neutres pour la Région bruxelloise (S.M.R.B.)** dont le but est d'accomplir les missions des organismes assureurs pour les compétences dévolues à la Commission Communautaire Commune de Bruxelles-Capitale en matière de soins de santé et d'aide aux personnes.

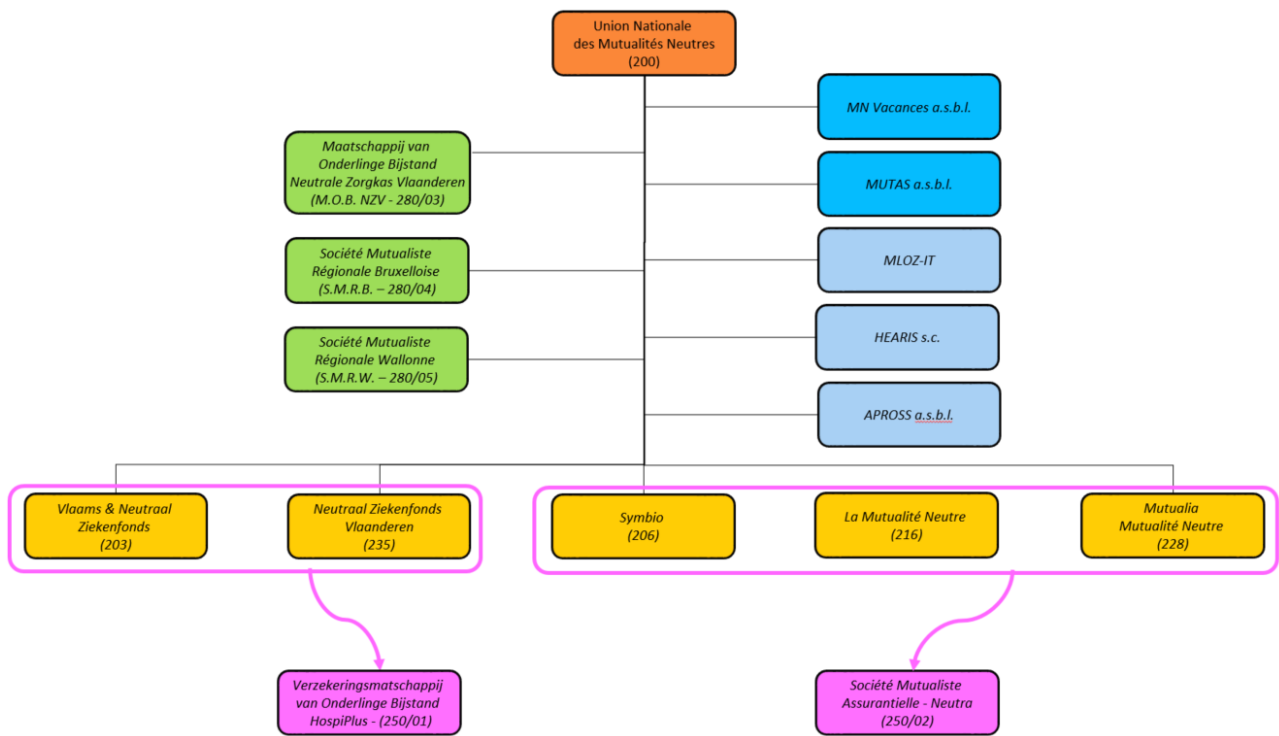
Conformément à l'article 43 de la loi du 6 août 1990, l'Union Nationale a conclu des accords de collaboration en vue de réaliser son objet social avec les a.s.b.l. suivantes:

- ✓ **MUTAS a.s.b.l.**, une centrale d'alarme et de rapatriement pour les membres des mutualités neutres séjournant temporairement à l'étranger;
- ✓ **Mutualités Neutres (MN) Vacances a.s.b.l.**, qui offre une infrastructure de vacances en Ardenne et à la côte aux membres des mutualités neutres. Cette a.s.b.l. gère également le patrimoine immobilier de l'Union Nationale.

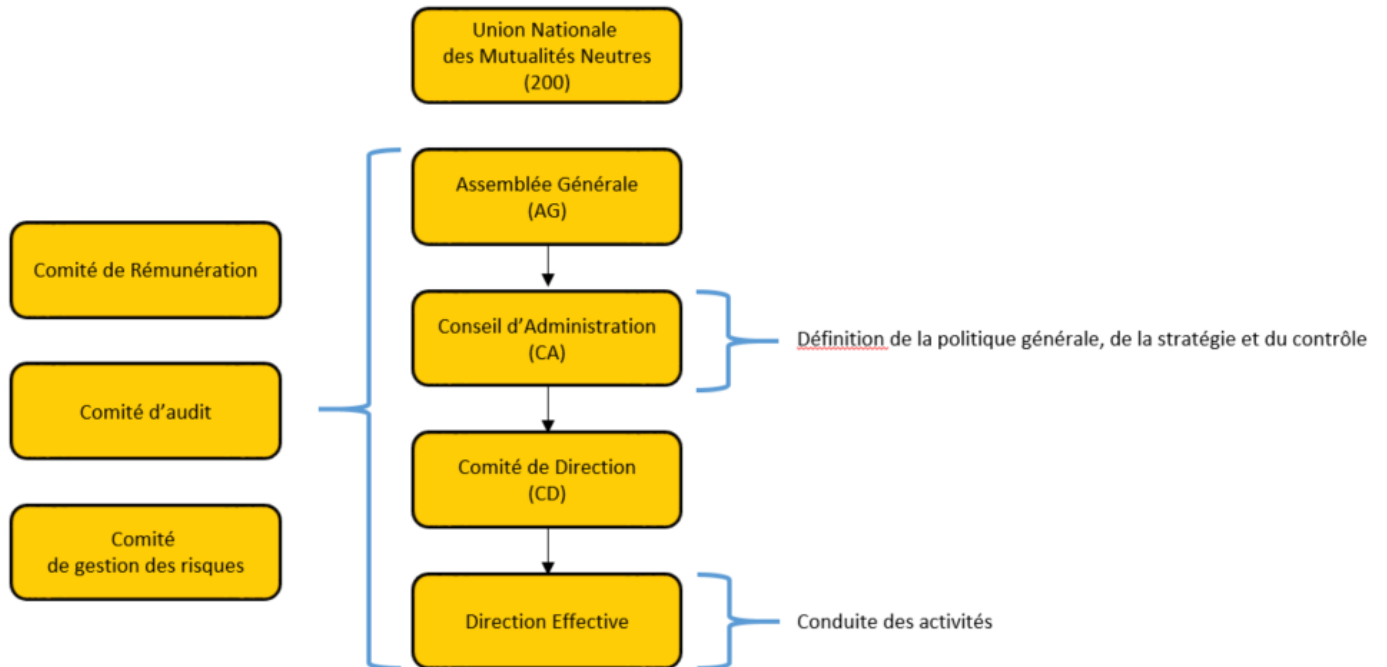
Les mutualités neutres ont également conclu des accords de collaboration avec des tiers à titre individuel.

Enfin, tant l'Union Nationale que les mutualités neutres à titre individuel ont des relations privilégiées, mais sans accord de collaboration, avec d'autres tiers tels que :

- ✓ **MLOZ-IT** qui fournit les programmes informatiques pour la gestion de l'activité mutualiste des mutualités libres et neutres ainsi que le hosting de la majeure partie des installations hardware ;
- ✓ La société coopérative **HEARIS** dont l'Union Nationale et les mutualités neutres sont membres coopérants, fonctionne comme centrale d'achat pour le matériel et les services informatiques.
- ✓ **APROSS** qui organise des formations spécifiquement mutualistes (OPFOR) pour les mutualités libres et neutres.



L'Union Nationale a adopté une structure de gestion qui organise une séparation entre d'une part, la conduite des activités (fonction de direction effective) et d'autre part, la définition de la politique générale, de la stratégie et du contrôle (Conseil d'administration).



L'Assemblée Générale représente l'universalité des affiliés, ses décisions sont obligatoires sans préjudice des législations applicables aux Unions Nationales de mutualités. Les missions de l'Assemblée Générale sont plus précisément définies au point III ci-après.

Le Conseil d'administration est chargé de la politique générale et de l'administration de l'Union Nationale et exerce toutes les compétences que la loi, les statuts, ou une délégation particulière n'ont pas attribuées à d'autres organes. Les missions du Conseil d'administration sont plus précisément définies au point IV ci-après.

Le Comité de Direction est chargé de l'exécution des décisions prises par le Conseil d'administration et de l'élaboration de propositions de politiques générales de l'Union Nationale ; il présente les propositions en ce sens au Conseil d'administration. Les missions du Comité de Direction sont plus précisément définies au point V ci-après.

La Direction effective prend les mesures adéquates permettant d'assurer le fonctionnement opérationnel de la société. Elle est impliquée dans les processus de rapportage financier et statistique et veille au respect des règles adéquates en matière de conformité et d'intégrité. Elle assume la responsabilité de la gestion journalière de l'entreprise, dirige et veille à l'organisation des services du secrétariat national ainsi qu'à leur bon fonctionnement. Elle a en charge la direction technique, comptable, financière et administrative. Les missions de la Direction effective sont plus précisément définies au point IX.2 ci-après.

Le Comité de rémunération décide de l'engagement et du licenciement des membres du personnel du secrétariat national qui ont le grade de directeur et fixe leur statut barémique ainsi que leurs éléments de rémunération. Les missions du Comité de rémunération sont plus précisément définies au point VI ci-après.

Les Comités d'audit et de gestion des risques ont pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance, l'organisation du contrôle interne et la gestion des risques. Les missions des Comités d'audit et de gestion des risques sont plus précisément définies au point VII et VIII ci-après.

Partie III: L'Assemblée Générale

III.1 Rôle et compétences

L'Assemblée Générale de l'Union Nationale délibère et décide sur les objets suivants:

1. les modifications des statuts;
2. l'élection et la révocation des administrateurs;
3. l'approbation des budgets et comptes annuels;
4. la désignation d'un ou de plusieurs réviseurs d'entreprises;
5. la collaboration avec des personnes juridiques de droit public ou de droit privé, visées à l'article 43 de la loi du 6 août 1990;
6. l'approbation du groupement de services de mutualités affiliées dans une société mutualiste visée à l'article 43 bis de la loi du 6 août 1990;
7. la demande d'adhésion d'une mutualité;
8. la fusion avec une autre union nationale;
9. la dissolution de l'union nationale et les opérations relatives à la liquidation de l'Union Nationale.

L'Assemblée Générale peut déléguer au Conseil d'administration la compétence pour décider les adaptations de cotisations. Cette délégation est valable pour un an et est renouvelable.

III.2 Composition

Conformément à la loi du 6 août 1990 et à ses arrêtés d'exécution, l'Assemblée Générale de l'Union Nationale est composée de délégués élus pour une période de 6 ans par les Assemblées Générales des mutualités neutres au prorata de leur nombre de membres, à raison d'un délégué par tranche commencée de 4.000 membres, avec un minimum de 2 et un maximum de 20 délégués par mutualité.

Les conditions d'éligibilité et la procédure d'élection des délégués à l'Assemblée Générale sont précisées dans les statuts de l'Union Nationale, de même que les conditions qui font qu'un délégué perd sa qualité ou est exclu de cette Assemblée.

La composition de l'Assemblée Générale est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

III.3 Présidence

Le Président du Conseil d'administration préside les réunions de l'Assemblée Générale. Il incombe à ce dernier de faire en sorte que chaque membre :

- comprenne son rôle et ses responsabilités ;
- dispose de l'information nécessaire à la bonne exécution de ses tâches ;
- exerce ses fonctions conformément aux statuts et à la charte de gouvernance d'entreprise.

III.4 Structure et organisation

L'Assemblée Générale est convoquée au minimum une fois par an en vue de l'approbation des comptes annuels et du budget.

Chaque délégué doit être en temps utile en possession de la documentation nécessaire.

Les décisions de l'Assemblée Générale sont valablement prises si au moins la moitié des membres sont présents ou représentés et à la majorité simple des votes exprimés ; sauf dans les cas où la loi ou les statuts le stipulent autrement. Lors de ces votes, il n'est pas tenu compte des abstentions.

Chaque réunion de l'Assemblée Générale fait l'objet d'un procès-verbal.

Le fonctionnement et les règles internes relatives à l'Assemblée Générale sont déterminés par les statuts de l'Union Nationale des Mutualités Neutres. En cas de contradiction entre lesdits statuts et la présente charte, les statuts prévalent sur toute autre disposition de la charte.

Partie IV: Le Conseil d'administration

IV.1 Rôle, responsabilités et autorité

IV.1.1. Rôle

Le rôle du Conseil d'administration est de promouvoir à long terme le succès de l'Union Nationale et de ses mutualités. Il accomplit ceci en décidant des matières importantes ne relevant pas de la gestion journalière ou non-déléguées à d'autres organes, et en premier lieu en approuvant la stratégie et la politique générale de l'Union Nationale.

IV.1.2. Responsabilités

Le Conseil d'administration a la responsabilité de l'orientation stratégique de l'Union Nationale, est chargé de sa politique générale et de son administration, il exerce toutes les compétences que la loi, les statuts ou une délégation particulière n'ont pas attribuées à d'autres organes de l'Union Nationale.

Il définit les missions et les valeurs de l'Union Nationale qui sont à la base de la stratégie.

Il établit les règlements d'ordre intérieur régissant son fonctionnement ainsi que ceux prévus par les statuts.

Il désigne le Comité de Direction, le Secrétaire Général et le cas échéant, le Secrétaire Général Adjoint.

Il élit le Président, le premier Vice-Président, le second Vice-Président, le Trésorier et le Secrétaire sur proposition du Comité de Direction.

Il approuve la charte d'audit concernant le principe d'indépendance du service d'audit interne.

Il fixe les compétences et le fonctionnement du Comité d'Audit, ainsi que les modalités du rapport de ce dernier au Conseil d'administration; il en désigne également les membres. Seul le Conseil d'administration peut démettre de ses fonctions le responsable du service d'audit interne.

Il approuve la charte de gestion des risques concernant l'identification des processus qui visent à l'identification et la maîtrise des risques.

Il arrête les budgets des frais d'administration et propose à l'Assemblée Générale les budgets de l'assurance complémentaire.

Il établit les comptes annuels et les soumet à l'Assemblée Générale.

Il examine et évalue l'existence et le fonctionnement du système de contrôle interne selon les modalités définies par l'Office de Contrôle des Mutualités et des Unions Nationales de Mutualités.

IV.1.3. Autorité

Le Conseil d'administration a l'autorité et le devoir d'affecter à l'exercice de ses fonctions les moyens adéquats, nécessaires et proportionnels. Il doit assurer que les décisions soient prises dans l'intérêt de l'Union Nationale.

Conjointement ou individuellement, le Président, le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint représentent l'Union Nationale, y compris dans tous ses rapports avec les autorités publiques ; ils décident d'introduire toutes actions en justice au nom de l'Union Nationale et les soutiennent, soit en demandant soit en défendant, devant toutes juridictions ; ils décident d'introduire tous recours qui relèvent de la compétence du Conseil d'Etat et de la Cour d'Arbitrage et les soutiennent, ils exécutent et font exécuter tous jugements et arrêts.

Les membres du Conseil d'administration ne participent pas aux délibérations portant sur des affaires pour lesquelles eux-mêmes, les conjoint/cohabitant ou les membres de leur famille jusqu'au quatrième degré y compris, sont directement concernés.

IV.2 Composition

Le Conseil d'administration de l'Union Nationale est élu conformément à la loi du 6 août 1990 et à ses arrêtés d'exécution par l'Assemblée Générale de l'Union Nationale pour une durée de 6 ans. Chaque mutualité neutre est représentée proportionnellement au nombre de ses membres ; à raison d'1 mandat d'administrateur par tranche commencée de 9.000 membres.

Le Conseil d'administration est composé d'au moins vingt-cinq administrateurs et au maximum d'un nombre d'administrateurs qui ne peut être supérieur à la moitié du nombre de délégués à l'Assemblée Générale.

Les conditions d'éligibilité et la procédure d'élection de délégué au Conseil d'administration sont précisées dans les statuts de l'Union Nationale, de même que les conditions qui font qu'un délégué perd sa qualité ou est exclu.

La composition du Conseil d'administration est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

IV.3 Présidence

Le Conseil d'administration désigne le Président sur proposition du Comité de Direction. Le Président (tout comme les Vice-Présidents) doit être un administrateur non-exécutif et indépendant.

La même personne ne peut exercer à la fois la présidence du Conseil d'administration et la fonction de Secrétaire Général.

Le Président a la direction des Assemblées Générales, du Conseil d'administration, du Comité de Direction et du Comité de rémunération.

Les attributions relatives à la fonction de Président du Conseil d'administration sont précisées dans les statuts de l'Union Nationale. Il en va de même pour les fonctions de Vice-Présidents, Trésorier et Secrétaire.

Le Président et le Secrétaire Général convoquent les réunions du Comité de Direction et du Comité de rémunération et en fixent les ordres du jour.

IV.4 Structure et organisation

IV.4.1 Réunions du Conseil d'administration

Le Conseil d'administration se réunit au minimum 3 fois par an; des réunions supplémentaires peuvent être organisées si les circonstances l'exigent.

Le Conseil d'administration ne peut délibérer que lorsque la moitié des membres sont présents. Les décisions sont prises à la majorité simple des votes exprimés. Lors de ces votes, il n'est pas tenu compte des abstentions.

En cas de parité des voix, la voix du Président est prépondérante.

Les administrateurs se doivent d'assister régulièrement et en personne aux réunions, et de consacrer le temps nécessaire à l'exercice de leur mandat.

Les administrateurs qu'ils soient exécutifs et indépendants ou non, font preuve d'indépendance de jugement. Ils discutent de manière critique et constructive les points qui leur sont soumis. Ils veillent à obtenir des informations détaillées et adéquates et à en prendre connaissance de manière approfondie avant les réunions afin d'acquiescer et de maintenir une excellente maîtrise des aspects clés de l'Union Nationale et de pouvoir participer positivement aux réunions. Ils demandent des compléments d'information chaque fois qu'ils le jugent approprié.

Chaque réunion du Conseil d'administration fait l'objet d'un procès-verbal.

Le fonctionnement et les règles internes relatives au Conseil d'administration sont déterminés par les statuts de l'Union Nationale des Mutualités Neutres. En cas de contradiction entre lesdits statuts et la présente charte, les statuts prévalent sur toute autre disposition de la charte.

IV.4.2 Comités du Conseil d'administration

Afin d'exercer efficacement son rôle et ses responsabilités, le Conseil d'administration a mis en place un Comité de Direction, un Comité de rémunération, un Comité d'Audit ainsi qu'un Comité de gestion des risques.

IV.4.3 Formation et information

Le Président et le Secrétaire Général veillent à ce que les nouveaux membres du Conseil d'administration reçoivent une information initiale adéquate leur permettant de contribuer dans les meilleurs délais aux travaux du Conseil d'administration.

Pour les nouveaux membres des Comités du Conseil d'administration, cette information comprend une description des attributions et du mode de fonctionnement de ce Comité.

En ce qui concerne les Comités d'Audit et de gestion des risques, les nouveaux membres recevront un aperçu des systèmes de contrôle interne, d'audit interne et de gestion des risques, ainsi qu'un exposé des caractéristiques comptables de l'Union Nationale; une attention particulière sera apportée à la législation spécifique au secteur mutualiste, ainsi qu'aux implications des différents circuits et clôtures (INAMI, OCM, Union Nationale, assurance obligatoire, assurance complémentaire, budgets de frais d'administration, clôtures de frais d'administration, fonds de réserve, responsabilisation...).

Les administrateurs veillent à ce que leurs compétences et connaissances de l'Union Nationale et de son secteur d'activité soient d'un niveau tel qu'ils puissent remplir leur rôle au sein du Conseil d'administration et, le cas échéant, au sein d'un de ses Comités.

Le caractère continu de l'expertise et de la fiabilité professionnelle des membres des différents Comités est détaillé dans la politique « Fit » & « Proper » de l'Union Nationale.

Partie V: Le Comité de Direction

V.1 Rôle, responsabilités et autorité

Le Comité de Direction prépare les réunions et les décisions du Conseil d'administration. Il présente au Conseil d'administration toutes propositions qu'il juge utiles, notamment en matière de politique générale et de stratégie de l'Union Nationale. Il propose au Conseil d'administration les projets de budgets et de comptes annuels.

Le Comité de Direction est chargé de l'exécution des décisions prises par le Conseil d'administration.

Il propose au Conseil d'administration l'élection de ses candidats comme Président, premier Vice-Président, second Vice-Président, Secrétaire et Trésorier.

Il propose au Conseil d'administration les candidats à la nomination au poste de Secrétaire Général et Secrétaire Général Adjoint.

Les responsabilités du Comité de Direction sont également précisées dans les statuts l'Union Nationale des Mutualités Neutres. En cas de contradiction entre lesdits statuts et la présente charte, les statuts prévalent sur toute autre disposition de la charte.

V.2 Composition

Le Conseil d'administration désigne un nombre limité d'administrateurs comme membres du Comité de Direction; chaque mutualité y est représentée en fonction du nombre de ses membres, avec au moins un mandat. Le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint sont également membres du Comité de Direction.

Les conditions relatives à l'attribution des mandats des membres du Comité de Direction sont précisées dans les statuts de l'Union Nationale.

Les mandats ont un terme de 6 ans.

La composition du Comité de Direction est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

V.3 Présidence

Le Président du Conseil d'administration préside le Comité de Direction. Il incombe au Président du Comité de Direction de faire en sorte que celui-ci :

- comprenne son rôle et ses responsabilités ;
- dispose de l'information et des appuis internes et externes nécessaires à la bonne exécution de ses tâches ;
- exerce ses fonctions conformément aux statuts et à la charte de gouvernance d'entreprise.

V.4 Réunions

Le Comité de Direction se réunit autant de fois qu'il est utile. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres du Comité de Direction, la moitié des membres devront être présents pour délibérer valablement.

Chaque membre peut demander d'inscrire un point à l'ordre du jour d'une prochaine réunion.

Le Président et le Secrétaire Général convoquent les réunions, fixent les ordres du jour et veillent à ce que les membres soient en possession de l'information nécessaire en temps utile.

Chaque réunion du Comité de Direction fait l'objet d'un procès-verbal.

Partie VI: Comité de rémunération

VI.1 Rôle, responsabilités et autorité ¹

Le Comité de rémunération décide de l'engagement, de la nomination et du licenciement des membres du personnel du secrétariat national de la Direction effective ou, qui ont le grade de directeur et fixe leur statut barémique ainsi que leurs éléments de rémunération.

Il adresse au Comité de Direction et au Conseil d'administration des recommandations sur l'engagement, la nomination et le licenciement et/ou la révocation du Secrétaire Général et du Secrétaire Général Adjoint.

Il décide de toutes les matières relatives à la rémunération de la Direction effective ou, des personnes qui ont le grade de directeur. Il fixe les barèmes applicables, détermine la situation individuelle dans ces barèmes, ainsi qu'éventuellement toute forme de rémunération supplémentaire à la rémunération de base contractuelle. Il décide de tous les autres avantages en nature et règles de remboursement de frais et décide des plans de pension et/ou de l'assurance groupe de la Direction effective ou, des personnes qui ont le grade de directeur.

Les membres du Comité de rémunération ne participent pas aux délibérations portant sur des décisions pour lesquelles eux-mêmes, les conjoint/cohabitant ou les membres de leur famille jusqu'au quatrième degré y compris, sont directement concernés.

Le Comité de rémunération revoit régulièrement la politique de rémunération. La révision éventuelle de la politique de rémunération tient compte de la législation, des conditions du marché et d'éventuelles recommandations sollicitées à un expert externe.

Chaque année, le Comité de rémunération évalue le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint. Il évalue leur performance dans le cadre de la détermination de leur rémunération.

VI.2 Composition

Le Comité de rémunération est composé du Président, du premier Vice-Président, du second Vice-Président, du Trésorier et du Secrétaire ainsi que du Secrétaire Général.

Le Comité de rémunération, limité aux Président, premier Vice-Président, second Vice-Président, Secrétaire et Trésorier, décide du statut barémique et les éléments de rémunération du Secrétaire Général et du Secrétaire Général Adjoint de l'Union Nationale ainsi que des personnes qui ont le grade de directeur.

Le Comité de rémunération est composé majoritairement d'administrateurs non-exécutifs.

La composition du Comité de rémunération est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

¹ Les mêmes principes sont appliqués au sein de chaque mutualité individuellement.

VI.3 Présidence

Le Président du Conseil d'administration préside le Comité de rémunération. Il incombe au Président de faire en sorte que celui-ci :

- comprenne son rôle et ses responsabilités;
- dispose de l'information et des appuis internes et externes nécessaires à la bonne exécution de ses tâches;
- exerce ses fonctions conformément aux statuts et à la charte de gouvernance d'entreprise.

VI.4 Réunions

Le Comité de rémunération se réunit autant de fois qu'il est utile avec au minimum une réunion par an. Les décisions sont prises à la majorité simple des membres, la moitié des membres devront être présents pour délibérer valablement.

Chaque membre peut demander d'inscrire un point à l'ordre du jour d'une prochaine réunion.

Le Président et le Secrétaire Général convoquent les réunions, fixent les ordres du jour et veillent à ce que les membres soient en possession de l'information nécessaire en temps utile.

Chaque réunion du Comité de rémunération fait l'objet d'un procès-verbal.

Partie VII: Le Comité d'Audit

VII.1 Rôle, responsabilités et autorité

La loi relative à l'assurance obligatoire reconnaissant d'une part les Unions Nationales et non les mutualités, et la loi du 6 août 1990 prévoyant une réglementation spécifique d'autre part, le contrôle interne et l'audit tant interne qu'externe sont organisés au niveau national par l'Union Nationale pour elle-même et pour les mutualités neutres.

Le Comité d'Audit a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance.

Le Conseil d'administration fixe les compétences et le fonctionnement du Comité d'Audit, ainsi que les modalités du rapport de ce dernier au Conseil d'administration.

La Direction effective fournit au Comité d'Audit toute l'information nécessaire sur les structures comptables et sur les méthodes utilisées pour comptabiliser les transactions significatives. Elle fournit une réponse à toutes les questions du Comité d'Audit et communique les documents demandés.

Le Comité d'Audit examine les systèmes de contrôle interne et de suivi des risques mis en place par l'executive management.

Le Comité d'Audit suit le travail effectué par l'audit externe du réviseur. Il vérifie son indépendance et contrôle la nature des services autres que d'audit fourni par le réviseur à l'Union Nationale et aux mutualités neutres; ceux-ci doivent être soumis préalablement à son approbation.

Le Comité d'Audit vérifie la suite que l'executive management a donnée aux recommandations et constatations du réviseur, du service d'audit interne et du Comité d'Audit.

Le rôle du Comité d'Audit n'est pas limité aux matières comptables et financières, mais s'étend à tous les champs d'activité de l'Union Nationale et des mutualités neutres, y compris le respect des règles légales et de la réglementation en matière d'assurance obligatoire, l'existence, la qualité et le respect des procédures, les risques informatiques, l'adéquation de l'organisation à ses activités ...

Le Comité d'Audit en tant que Collège est autorisé à rencontrer toute personne compétente et tout membre du personnel en l'absence de tout executive manager.

Le Comité d'Audit procède à l'examen de l'efficacité du service d'audit interne. Il peut faire des recommandations sur la sélection, la nomination et la révocation de l'auditeur interne et sur le budget alloué à l'audit interne.

Le Comité d'Audit favorise la communication entre les membres du Conseil d'administration, l'executive management, le service d'audit interne et le réviseur agréé.

Le Comité d'Audit confirme la charte d'audit du service d'audit interne et prend connaissance des rapports d'activités et du résumé des principales recommandations individuelles, formulées par le service d'audit interne, ainsi que des suites qui leur sont données.

Il approuve le plan d'audit qui implique la planification des missions du service d'audit interne et rédige au moins annuellement un rapport à l'attention du Conseil d'administration. Il peut confier des missions au service d'audit interne.

VII.2 Composition

Le Conseil d'administration désigne les membres du Comité d'Audit conformément aux règles légales et aux instructions de l'Office de Contrôle des Mutualités et des Unions Nationales de Mutualités.

Le Comité d'Audit est composé comme suit:

- le Secrétaire Général de l'Union Nationale;
- le Secrétaire Général Adjoint de l'Union Nationale;
- le Directeur financier de l'Union Nationale;
- le Trésorier de l'Union Nationale;
- trois membres du Conseil d'administration de l'Union Nationale. Ces trois administrateurs sont choisis parmi les administrateurs non-exécutifs et indépendants au niveau de l'Union Nationale; en sus, ils ne peuvent avoir aucune responsabilité de gestion journalière dans une mutualité ou une société mutualiste.

Le Président du Conseil d'administration ne fait pas partie du Comité d'Audit, mais peut assister aux réunions. A la demande du Comité d'Audit, le réviseur, le contrôleur interne ainsi que le risk manager peuvent assister aux réunions de celui-ci.

La composition du Comité d'Audit est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

VII.3 Présidence

Le Comité d'Audit désigne son Président en son sein et le choisit parmi les administrateurs non-exécutifs et indépendants.

Le Président du Comité d'Audit préside les réunions. Il incombe au Président de faire en sorte que celui-ci:

- comprenne son rôle et ses responsabilités;
- dispose de l'information et des appuis internes et externes nécessaires à la bonne exécution de ses tâches;
- exerce ses fonctions conformément aux statuts et à la charte de gouvernance d'entreprise.

VII.4 Réunions

Le Comité d'Audit se réunit autant de fois qu'il est utile avec un minimum de 3 réunions par an. Les décisions sont prises à la majorité simple, la moitié des membres devront être présents pour délibérer valablement.

Chaque membre peut demander au Président d'inscrire un point à l'ordre du jour d'une prochaine réunion ou d'organiser une réunion supplémentaire.

Le Président et le Secrétaire Général convoquent les réunions, fixent les ordres du jour et veillent à ce que les membres soient en possession de l'information nécessaire en temps utile.

Chaque réunion du Comité d'Audit fait l'objet d'un procès-verbal.

Partie VIII: Le Comité de gestion des risques

VIII.1 Rôle, responsabilités et autorité

Le Comité de gestion des risques a pour mission d'assister le Conseil d'administration dans l'exercice de ses fonctions de surveillance et de gestion des risques.

Le Conseil d'administration fixe les compétences et le fonctionnement du Comité de gestion des risques, ainsi que les modalités du rapport de ce dernier au Conseil d'administration.

La Direction effective fournit au Comité de gestion des risques toute l'information estimée nécessaire quant au suivi des risques identifiés. Elle fournit une réponse à toutes les questions du Comité de gestion des risques et communique les documents demandés.

Le Comité de gestion des risques examine les systèmes de gestion des risques mis en place par l'executive management.

Le Comité de gestion des risques vérifie la suite que l'executive management a donnée aux recommandations du Risk Manager.

Le Comité de gestion des risques confirme la charte de gestion des risques et prend connaissance des inventaires de risques (cadastres) et des plans d'actions mis en place.

Il rédige au moins une fois par an un rapport à l'attention du Conseil d'administration. Il peut confier des missions au Risk Manager.

VIII.2 Composition

Le Conseil d'administration désigne les membres du Comité de gestion des risques. Ce dernier est composé comme suit :

- le Secrétaire Général de l'Union Nationale;
- le Secrétaire Général Adjoint de l'Union Nationale;
- le Directeur financier de l'Union Nationale;
- le Trésorier de l'Union Nationale;
- trois membres du Conseil d'administration de l'Union Nationale. Ces trois administrateurs sont choisis parmi les administrateurs non-exécutifs et indépendants au niveau de l'Union Nationale; en sus, ils ne peuvent avoir aucune responsabilité de gestion journalière dans une mutualité ou une société mutualiste.

Le Président du Conseil d'administration ne fait pas partie du Comité de gestion des risques, mais peut assister aux réunions. A la demande du Comité de gestion des risques, le réviseur, le contrôle interne ainsi que l'audit interne peuvent assister aux réunions de celui-ci.

La composition du Comité de gestion des risques est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

VIII.3 Présidence

Le Comité de gestion des risques désigne son Président en son sein et le choisit parmi les administrateurs non-exécutifs et indépendants.

Le Président du Comité de gestion des risques préside les réunions. Il incombe au Président de faire en sorte que celui-ci:

- comprenne son rôle et ses responsabilités;
- dispose de l'information et des appuis internes et externes nécessaires à la bonne exécution de ses tâches;
- exerce ses fonctions conformément à la charte de gestion des risques.

VIII.4 Réunions

Le Comité de gestion des risques se réunit autant de fois qu'il est utile avec un minimum de 3 réunions par an. Les décisions sont prises à la majorité simple, la moitié des membres devront être présents pour délibérer valablement.

Chaque membre peut demander au Président d'inscrire un point à l'ordre du jour d'une prochaine réunion ou d'organiser une réunion supplémentaire.

Le Président et le Secrétaire Général convoquent les réunions, fixent les ordres du jour et veillent à ce que les membres soient en possession de l'information nécessaire en temps utile.

Chaque réunion du Comité de gestion des risques fait l'objet d'un procès-verbal.

Partie IX: L'executive management

IX.1 Introduction

Le rôle de l'executive management est de gérer l'Union Nationale dans le respect des valeurs et stratégies arrêtées par le Conseil d'administration, dans les limites des budgets et de la législation.

L'executive management est chargé de la conduite de l'Union Nationale, de son fonctionnement opérationnel, de la mise en place et du respect du contrôle interne et du reporting aux instances statutaires.

L'executive management de l'Union Nationale se compose du Secrétaire Général, du Secrétaire Général Adjoint et des membres du Comité de gestion.

IX.2 Le Secrétaire Général

La gestion journalière de l'Union Nationale est confiée au Secrétaire Général nommé par le Conseil d'administration.

Le Secrétaire Général désigne et veille à l'organisation des services de l'Union Nationale ainsi qu'à leur bonne marche et prend, à cet effet, toutes les mesures nécessaires et utiles.

Le Secrétaire Général engage, licencie et détermine le statut barémique du personnel de l'Union Nationale, à l'exception des personnes qui ont le grade de directeur.

Il a la direction technique, comptable, financière et administrative de l'Union Nationale. En cette qualité, il donne les instructions nécessaires aux directeurs des mutualités dans toutes les matières légales, réglementaires, techniques, administratives, organisationnelles, comptables, financières, informatiques, etc. relevant de la gestion de l'Union Nationale et des mutualités et en vérifie l'application. En cas de manquement dans l'exécution ou dans l'application des instructions, il met en demeure les mutualités d'obtempérer et, en cas de récidive, fait rapport au Conseil d'administration qui décide des mesures à prendre.

Le Secrétaire Général Adjoint assiste le Secrétaire Général et le remplace, soit en son absence, soit par délégation dans tous ses pouvoirs, fonctions et compétences. Ces deux fonctions assurent la gestion journalière de l'entreprise et constituent la Direction effective.

Le Secrétaire Général peut déléguer temporairement une partie de ses attributions à des membres de la direction de l'Union Nationale.

Le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint assistent à l'Assemblée Générale avec voix consultative.

Le Secrétaire Général établit un plan de gestion et un budget pour l'année suivante ; chaque année, ce plan de gestion est évalué.

Il étudie, définit et soumet au Comité de Direction des propositions sur la stratégie et l'organisation de l'Union Nationale et de ses mutualités.

Il préside, organise et dirige le Comité de gestion et fixe les objectifs de ses membres. Il évalue leur performance et formule des propositions pour leur rémunération, à l'exception des personnes ayant le grade de directeur.

Il veille à une information complète et correcte de l'Assemblée Générale, du Conseil d'administration, du Comité de Direction et de tous les autres comités du Conseil d'administration.

Il maintient une interaction et un dialogue permanents, dans un climat de respect, de confiance et de franchise avec les instances statutaires de l'Union Nationale et avec les mutualités.

Il a des contacts réguliers avec le Président du Conseil d'administration, qu'il implique dans toute initiative ou démarche importante; il l'informe régulièrement de l'évolution de l'Union Nationale et des questions qui l'intéressent ; il procède avec lui à l'établissement du calendrier des dossiers et projets à soumettre au Conseil d'administration et à ses comités.

Le mandat renouvelable a une durée de 6 ans.

La fonction et le rôle du Secrétaire Général sont déterminés par les statuts de l'Union Nationale des Mutualités Neutres. En cas de contradiction entre lesdits statuts et la présente charte, les statuts prévalent sur toute autre disposition de la charte.

IX.3 Le Comité de gestion

Le Comité de gestion est un organe informel d'étude, de réflexion et de coordination. Il n'a aucun pouvoir statutaire ni de compétence de gestion journalière. Il est composé du Directeur Opérationnel et de membres du management de l'Union Nationale et assiste le Secrétaire Général dans la direction de l'Union Nationale. Sous la direction et l'impulsion du Directeur Opérationnel, il vise à une collégialité parfaite parmi ses membres. Le Comité de gestion constitue une équipe dont chaque membre exerce des responsabilités spécifiques. .

Le Comité de gestion veille à un échange d'information rapide entre ses membres. Le rôle primordial du Comité de gestion est de veiller à un bon fonctionnement opérationnel de l'Union Nationale et une préparation de celle-ci aux changements légaux, technologiques et commerciaux.

Le Comité de gestion prépare, soit collégialement, soit par exécution de responsabilités individuelles, les propositions, informations et choix à soumettre au Conseil d'administration ou à ses comités. Il veille au respect de la législation, au reporting, au contrôle interne, à la bonne collaboration entre l'Union Nationale et les mutualités de l'Union Nationale ainsi qu'à l'esprit d'équipe et de collaboration au sein de l'Union Nationale. Il apporte une attention particulière à la communication interne et externe, à l'organisation de l'Union Nationale et à la gestion des ressources humaines.

La composition du Comité de gestion est reprise chaque année au rapport annuel de l'Union Nationale.

Partie X: Politique de rémunération

X.1 Principes généraux¹

L'Union Nationale est active dans le domaine de l'économie sociale; elle est une organisation sans but lucratif dont la majeure part des ressources de fonctionnement provient de fonds publics. Dès lors, la politique de rémunération veillera à ne pas inclure de formes ou de niveaux de rémunération qui ne sont pas en adéquation avec ces caractéristiques.

La loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux Unions Nationales de mutualités prévoit que les mandats d'administrateurs sont gratuits. Des indemnités et des jetons de présence peuvent néanmoins être octroyés.

Aucun individu ne peut être impliqué ou prendre part à des décisions concernant sa rémunération, celle de son conjoint/cohabitant ou, des membres de sa famille jusqu'au 4^{ème} degré y compris.

Qu'il s'agisse de membres du personnel, des executives managers ou d'administrateurs, la décision en matière de rémunération doit toujours être prise à un niveau hiérarchique supérieur.

Le respect de la loi et des réglementations doit être bien évidemment présent en la matière des rémunérations comme pour tous autres aspects de l'activité de l'Union Nationale et des mutualités neutres.

X.2 Evolution

La politique de rémunération de l'Union Nationale est décrite dans un document spécifique appelé « Politique de rémunération ».

Il est prévu que sauf modifications légales importantes et dans des circonstances professionnelles normales, cette politique de rémunération, sera poursuivie au cours des prochaines années.

¹ Les mêmes principes sont appliqués au sein de chaque mutualité individuellement.

Partie XI: Le contrôle

XI.1 Le contrôle réglementaire

Outre les contrôles auxquels sont soumis toutes les entreprises, l'Union Nationale et ses mutualités font l'objet de contrôles spécifiques à leur forme juridique et à leur champ d'activité.

XI.1.1 L'INAMI

Les services d'inspection administrative et médicale de l'INAMI (Institut national d'assurance maladie-invalidité) vérifient l'application correcte de la réglementation reprise dans la loi relative à l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités coordonnée le 14 juillet 1994 et ses arrêtés d'exécution. Les éléments financiers et statistiques transmis par l'Union Nationale à l'INAMI sont également vérifiés par celui-ci.

XI.1.2 L'OCM

L'OCM (Office de Contrôle des Mutualités et des Unions Nationales de Mutualités) contrôle l'application de la loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux Unions Nationales de mutualités et de ses arrêtés d'exécution. Il contrôle notamment le fonctionnement des organes de gestion des mutualités et Unions Nationales de mutualités, la conformité à la loi des services et activités des mutualités, la comptabilité et la situation financière des mutualités et Unions Nationales de mutualités.

XI.2 Le réviseur

L'Assemblée Générale désigne le commissaire, membre de l'Institut des réviseurs d'entreprises et agréé par l'OCM, pour un mandat de trois ans, renouvelable.

Outre la mission de réviseur de l'Union Nationale et des mutualités neutres, il peut être chargé par l'OCM de contrôles supplémentaires.

Le réviseur contrôle le caractère fidèle et complet de la comptabilité et des comptes annuels, le caractère adéquat et le fonctionnement de l'organisation administrative et comptable et du contrôle interne et le respect des dispositions légales en matière de fonds de réserve.

Le réviseur assiste chaque année à l'Assemblée Générale à laquelle est soumise l'approbation des comptes et bilans et à laquelle est présenté son rapport.

Il assiste aux réunions des Comités d'Audit et de gestion des risques sur invitation de ceux-ci.

Le réviseur respecte les principes de bonne conduite de l'Union Nationale qui le concernent.

XI.3 Les fonctions-clés

La bonne gouvernance d'une entreprise requiert la mise en place de fonctions-clés. Leurs conclusions et avis se traduisent dans des mesures visant à renforcer la structure de gestion, l'organisation et le contrôle interne.

3 fonctions-clés sont organisées au niveau de l'Union Nationale pour l'Union, les mutualités et les sociétés mutualistes régionales qui y sont affiliées. Elles sont directement attachées à la Direction Effective afin de soutenir cette dernière ainsi que le Conseil d'administration dans leurs missions d'évaluation et de surveillance. Les titulaires de ces fonctions n'exercent aucune tâche dans la gestion journalière de l'entreprise et peuvent ainsi agir de façon indépendante :

- ✓ la fonction de Compliance a pour principale mission de s'assurer que le mouvement neutre respecte les lois et les réglementations applicables à son secteur d'activités ainsi que le code de conduite et les différentes chartes et politiques mises en place au sein des différentes entités ;
- ✓ la fonction de gestion des risques, vise à déceler, mesurer, contrôler, gérer et déclarer en permanence les risques auxquels l'entreprise est soumise ;
- ✓ enfin, l'audit interne a pour mission de fournir une assurance raisonnable quant à l'adéquation et l'efficacité de l'ensemble du système de contrôle interne et de gestion des risques.

Ces 3 fonctions soumettent au moins une fois par an un rapport écrit au Conseil d'administration reprenant leurs constatations, leurs recommandations et l'état d'avancement des plans d'actions visant à répondre à celles-ci.

Nonobstant le principe d'incompatibilité généralement applicable à ces fonctions dans le secteur assurantiel, le mouvement neutre a estimé que compte tenu de sa taille et son secteur d'activités, la fonction de compliance et celle de gestion des risques pouvaient être assurées de façon indépendante par une même personne sans entraver le bon fonctionnement de leurs missions respectives.

XI.4 Le contrôle interne

XI.4.1 Le Conseil d'administration de l'Union Nationale met en place un système de contrôle interne qui vise à assurer le déroulement correct de toutes ses activités, qui permet d'assurer une maîtrise adéquate des risques, l'intégrité et la fiabilité des informations financières et de gestion, le respect des lois et de leurs arrêtés d'exécution, ainsi que la sécurité des actifs et le respect des droits des membres.

Le Conseil d'administration a délégué l'organisation du contrôle interne au Secrétaire Général de l'Union Nationale qui en a la direction effective; celui-ci fait rapport au Conseil d'administration au moins une fois par an, et chaque fois que les circonstances le nécessitent.

Le Secrétaire Général et l'executive management sont chargés de la réalisation concrète de ce contrôle interne.

XI.4.2 Le Conseil d'administration et l'executive management de chaque mutualité neutre veillent à mettre en place pour leur mutualité, dans les limites de leur responsabilité, un système de contrôle interne similaire.

Le respect de cette obligation et sa qualité seront contrôlés par le réviseur et par le service d'audit interne.

XI.4.3 L'executive management de l'Union Nationale établit des procédures à respecter par l'Union Nationale et par les mutualités neutres pour tous les processus opérationnels, afin de garantir le respect de la réglementation et la qualité du service aux membres. Ces procédures reprennent explicitement les contrôles à effectuer lors de chaque processus ; ces contrôles sont basés sur une évaluation des risques.

Le service d'audit interne vérifiera l'existence de ces procédures, leur qualité et leur respect.

XI.4.4 Le Trésorier vérifie les recettes et les dépenses de l'Union Nationale, de même que les placements des avoirs sociaux. Il fait rapport au Comité de Direction et au Conseil d'administration.

XI.5 Le Comité d'Audit

Le rôle, les responsabilités et le fonctionnement du Comité d'Audit ont été exposés dans la partie VII de la présente charte de gouvernance d'entreprise et est également repris dans les statuts de l'Union Nationale.

XI.6 Le service d'audit interne

Au sein de l'Union Nationale est créé un service d'audit interne. Les missions du service d'audit interne ont pour finalité d'évaluer la manière dont le contrôle interne est organisé, afin de mettre en lumière ses déficiences éventuelles, ainsi que leurs implications et les possibilités d'y remédier.

Ce service d'audit interne peut exercer de sa propre initiative sa mission dans tous les domaines d'activités de l'Union Nationale, auprès de toutes les mutualités et sociétés mutualistes affiliées à l'Union Nationale ainsi qu'en regard de tous les services y organisés, excepté pour les missions confiées au Réviseur conformément aux statuts ou à la charte d'audit.

Le service d'audit interne a la possibilité de s'exprimer et de faire connaître librement ses constatations et ses appréciations. L'auditeur interne a la possibilité d'informer directement et de sa propre initiative le Président du Conseil d'administration de l'Union Nationale, les membres du Comité d'Audit ou encore, le Réviseur agréé, désigné au sein de l'Union Nationale. Ce principe d'indépendance est consacré dans le cadre d'une charte d'audit, laquelle a entre autre, pour objectif de garantir le statut du service d'audit interne au sein de l'organisation. Cette charte a été approuvée par le Comité d'Audit et confirmée par le Conseil d'administration de l'Union Nationale.

L'auditeur interne ne peut être démis de ses fonctions que par décision du Conseil d'administration. Le service d'audit interne a la possibilité de faire appel à des experts externes et internes et peut prendre connaissance de tous les documents, fichiers et informations de l'Union Nationale et de ses mutualités, en ce compris l'information en matière de gestion et les procès-verbaux des organes consultatifs et décisionnels et ce, dans la mesure requise pour l'exercice de sa mission.

Chaque mission du service d'audit interne doit faire l'objet d'un rapport écrit à l'attention du Secrétaire Général de l'Union Nationale et du Comité d'Audit.

Annuellement, un plan d'audit est établi précisant la planification des missions du service d'audit interne; ce plan est soumis pour approbation au Comité d'Audit. Le service d'audit interne doit être impartial ; afin de garantir cette impartialité, le service n'est pas impliqué dans l'organisation opérationnelle de l'Union Nationale ou des mutualités.

XI.7 Le Comité de gestion des risques

Le rôle, les responsabilités et le fonctionnement du Comité de gestion des risques ont été exposés dans la partie VIII de la présente charte de gouvernance d'entreprise ainsi que dans la charte de gestion des risques.

XI.8 La fonction de gestion des risques

La fonction de gestion des risques veille à ce que tous les risques significatifs de l'entreprise soient détectés, mesurés, gérés et correctement communiqués. Elle participe activement à l'élaboration de la stratégie en matière de risque de l'entreprise et peut fournir une vue complète de toute la gamme des risques auxquels est exposée l'entreprise.

La fonction de gestion des risques relève de la responsabilité de la Direction effective de l'Union Nationale.

Elle est chargée entre autre d'aider le Conseil d'administration, la Direction effective et les autres fonctions à mettre efficacement en œuvre le système de gestion des risques;

Le rôle et les responsabilités du Risk Manager (fonction de gestion des risques) sont détaillés dans la charte de gestion des risques.

XI.9 La fonction de compliance

La mission principale de la fonction de compliance consiste à s'assurer que l'Union Nationale, les mutualités et les sociétés mutualistes régionales qui lui sont affiliées respectent les lois et les réglementations applicables à leurs activités ainsi que le code de conduite et les différentes chartes et politiques mises en place et évite ainsi à l'entreprise de perdre sa réputation ou sa crédibilité en raison d'un non-respect des obligations légales, réglementaires ou déontologiques.

Elle s'assure également du suivi de la rédaction des chartes et politiques au sein de l'entreprise.

Compte tenu de la taille du mouvement neutre, il n'a pas été créé de cellule compliance. La fonction de compliance est assurée au sein de l'Union Nationale par un membre du personnel. Elle réalise les tâches relatives au domaine de compliance et est éventuellement assistée par un relai au sein du département administratif et / ou juridique. Un rapport annuel est adressé à la Direction effective ainsi qu'au Conseil d'administration. Les modalités du rapport que la Direction effective doit adresser au Conseil d'administration seront reprises dans la note du Conseil d'administration du 22/10/2020.

XI.10 Les accords de collaboration

En vertu de l'article 43 de la loi du 6 août 1990, toute collaboration d'une mutualité neutre ou de l'Union Nationale avec un tiers afin de réaliser ses objets sociaux déterminés par la loi et qui entraîne le transfert de fonds contribués par les membres, doit faire l'objet d'un accord de collaboration. Cet accord de collaboration précise la nature de la collaboration, les coûts et les modalités de contrôle. Chaque accord de collaboration doit être approuvé par l'Assemblée Générale de la mutualité ou de l'Union Nationale.

Chaque année, le Conseil d'administration de la mutualité ou de l'Union Nationale fait rapport à l'Assemblée Générale sur l'exécution des accords conclus ainsi que sur l'utilisation des moyens apportés par la mutualité ou par l'Union Nationale. Ce rapport, rédigé selon le schéma prévu par l'OCM, ainsi que le procès-verbal de l'Assemblée Générale, sont transmis à l'OCM.

XI.11 Gouvernance d'entreprise

En tant qu'entreprise soucieuse d'une bonne gestion, du respect des contrôles et de l'éthique, nous attendons de nos partenaires qu'ils appliquent des standards éthiques et de gouvernance au moins équivalents aux nôtres.

XI.12 Representation letter

XI.12.1 Chaque année, au plus tard 15 jours avant l'approbation par l'Assemblée Générale des comptes de l'année précédente, chaque mutualité neutre et chaque société mutualiste neutre transmet au Secrétaire Général de l'Union Nationale une « representation letter », signée par le Président, le directeur et le directeur financier de la mutualité ou de la société mutualiste.

En cas de non-respect de cette obligation, l'Union Nationale prendra les mesures d'investigation nécessaires.

XI.12.2 Cette « representation letter » confirme le respect par l'Union Nationale, les mutualités neutres et les sociétés mutualistes neutres de leurs obligations et engage la responsabilité de leurs dirigeants.

Le « representation letter » reprend la confirmation des principales obligations et responsabilités de ces entités et de leurs dirigeants, et notamment de façon non limitative:

- ✓ le respect de toutes les lois et réglementations applicables de façon générale ou spécifique au secteur mutualiste, dont la loi relative à l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités coordonné le 14 juillet 1994, la loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux Unions Nationales de mutualités, les lois fiscales et sociales...;
- ✓ l'exactitude des comptes annuels;
- ✓ l'absence de fraude;
- ✓ l'exactitude de l'information comptable, statistique et administrative transmise à l'Union Nationale, à l'INAMI et/ou à l'OCM ;
- ✓ la mise en place et le bon fonctionnement d'un contrôle interne adéquat;
- ✓ le respect et l'exécution des obligations en matière de gouvernance d'entreprise et notamment le respect de la charte de gouvernance d'entreprise de l'Union Nationale, l'établissement de la charte de gouvernance d'entreprise de la mutualité ou de la société mutualiste, la mise en place et le fonctionnement correct d'un Comité de rémunération, le respect par les entités liées ou contrôlées de leurs obligations en matière de gouvernance d'entreprise.
- ✓ le respect et l'exécution des décisions des instances statutaires de l'Union Nationale;
- ✓ le respect et l'exécution des instructions de l'Union Nationale et de son executive management en ce qui concerne ses compétences;
- ✓ l'accès libre et complet aux données nécessaires pour leurs missions et contrôles, accordé au réviseur et au service d'audit interne de l'Union Nationale;
- ✓ la gestion prudente, en rapport avec la taille, le secteur d'activité et la situation financière ;
- ✓ l'utilisation uniquement dans le cadre de l'exécution de l'assurance obligatoire et selon les instructions de l'Union Nationale des frais d'administration de l'assurance obligatoire octroyés par l'INAMI à l'Union Nationale et partiellement confiés par celle-ci aux mutualités neutres dans le cadre de l'autorisation qu'elle leur a donné de participer à l'exécution de l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités.

Partie XII: Principes d'éthique et de bonne conduite

Principes généraux

Nous sommes une entreprise d'un type spécial: notre mission et nos valeurs nous amènent à dépasser le cadre de référence habituel d'une entreprise, et à nous inscrire dans une logique de recherche du bien-être social et de gestion éthique.

Cette mission et cette finalité sous-tendent nos valeurs, qui sont et doivent rester des valeurs communes qui nous guident dans tout ce que nous faisons.

Les principes repris dans la présente charte de gouvernance ainsi que dans le code de conduite de l'Union Nationale, doivent nous aider à réaliser ces valeurs et à leur rester fidèles.

En nous réclamant d'une mission et de valeurs sociales et morales et non seulement commerciales, nous devons être exigeants : nous nous devons d'être à la hauteur de notre mission, et de garantir cohérence et adéquation entre nos valeurs et notre façon d'agir !

Le respect, tant par les administrateurs que par les managers et les membres du personnel de l'Union Nationale et des mutualités neutres, de ces principes d'éthique et de bonne conduite, nous permet de mesurer sans crainte notre action à l'aune de nos convictions.

Les principes éthiques et de bonne conduite de l'Union Nationale sont décrits dans un document spécifique appelé « Code de conduite ».

Partie XIII: Publication

- XIII.1 Dès adoption par le Conseil d'administration, la charte est publiée sur le site web de l'Union Nationale.
- XIII.2 Chaque année, le rapport annuel reprend les modifications à cette charte ainsi que les événements pertinents concernant la gouvernance d'entreprise de l'exercice écoulé. Le cas échéant, les modifications de la charte sont intégrées au site web.

Annexes

- I. Glossaire
- II. Le réviseur

Annexe I. Glossaire

<i>administrateur exécutif</i>	dirigeant rémunéré par l'Union Nationale sous forme d'un contrat d'emploi et qui est également administrateur ; il y a deux administrateurs exécutifs : le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint.
<i>administrateur indépendant</i>	un administrateur indépendant est tout administrateur libre de toute relation d'affaire ou autre, de tout lien de parenté proche, ou de toute autre relation avec l'Union Nationale ou avec des membres de son executive management qui crée un conflit d'intérêt susceptible d'affecter l'indépendance de jugement de cet administrateur. Les relations d'affaires découlant de l'appartenance au même mouvement mutualiste ne sont pas visées ici.
<i>administrateur non-exécutif</i>	tout membre du Conseil d'administration qui n'exerce pas de responsabilité exécutive au sein de l'Union Nationale et n'est pas lié par un contrat d'emploi. Un administrateur qui est administrateur exécutif au niveau d'une mutualité neutre n'est pas automatiquement considéré comme administrateur exécutif de l'Union Nationale.
<i>assurance complémentaire</i>	assurance mutualiste organisée par une Union Nationale, une mutualité ou une société mutualiste et financée par les cotisations des membres.
<i>assurance obligatoire</i>	assurance obligatoire soins de santé et indemnités.
<i>auditeur interne</i>	le responsable du service d'audit interne de l'Union Nationale.
<i>charte</i>	document qui définit un organe et/ou une fonction dans son activité, sa composition, ses objectifs, ses modalités de fonctionnement ainsi que la participation et l'adhésion de ses membres.
<i>Comité de gestion</i>	organe informel (et sans pouvoirs délégués) de l'Union Nationale qui réunit le Secrétaire Général, le Secrétaire Général Adjoint et les autres executive managers de l'Union Nationale.
<i>Risk Manager</i>	la personne en charge de la mise en œuvre du système de gestion des risques.
<i>fonction de compliance</i>	la personne ou l'organe qui veille au respect des lois et des réglementations applicables aux activités de l'Union Nationale. Elle s'assure de l'application de la politique d'intégrité et du code de conduite mise en place au sein de l'Union Nationale et évite ainsi à l'entreprise de perdre sa réputation ou sa crédibilité en raison d'un non-respect des obligations légales, réglementaires ou déontologiques.

<i>directeur de la mutualité</i>	le CEO d'une mutualité, quelle que soit sa dénomination ou sa fonction statutaire; sa nomination par la mutualité est soumise à l'approbation préalable du Conseil d'administration de l'Union Nationale.
<i>directeur financier</i>	CFO, chef comptable ou tout autre membre du personnel responsable du service qui établit les comptes et enregistre comptablement les transactions.
Direction effective	membres de la direction de l'Union Nationale qui assument la gestion journalière de l'entreprise. (Le Secrétaire Général et le Secrétaire Général Adjoint).
<i>executive management</i>	tout responsable de l'Union Nationale qui est administrateur exécutif ou membre du Comité de gestion.
<i>INAMI</i>	Institut National d'Assurance Maladie-Invalidité.
<i>loi du 6 août 1990</i>	loi du 6 août 1990 relative aux mutualités et aux Unions Nationales de mutualités ainsi que les modifications ultérieures qui y ont été apportées.
<i>loi sur l'assurance obligatoire</i>	loi relative à l'assurance obligatoire soins de santé et indemnités, coordonnée le 14 juillet 1994.
<i>OCM</i>	Office de Contrôle des Mutualités et des Unions Nationales de Mutualités.
<i>Président</i>	Président du Conseil d'administration.
<i>rapport annuel</i>	rapport annuel à l'Assemblée Générale de l'Union Nationale qui reprend les éléments légalement prévus ainsi que ce qui a trait à la gouvernance d'entreprise.
<i>representation letter</i>	lettre d'affirmation par laquelle les dirigeants confirment leur respect de la loi et des directives, et en prennent la responsabilité.
<i>Secrétaire Général</i>	titre du CEO de l'Union Nationale.
<i>Union Nationale</i>	Union Nationale des Mutualités Neutres.

Annexe II. Réviseur

Le 24 octobre 2019, l'Assemblée Générale a désigné « CdP Partners – Cdp De Wulf & C° » comme réviseur de l'Union Nationale des Mutualités Neutres tant pour l'assurance obligatoire que pour l'assurance complémentaire. Son mandat prendra fin après l'Assemblée Générale à laquelle les comptes de l'année 2022 seront présentés.