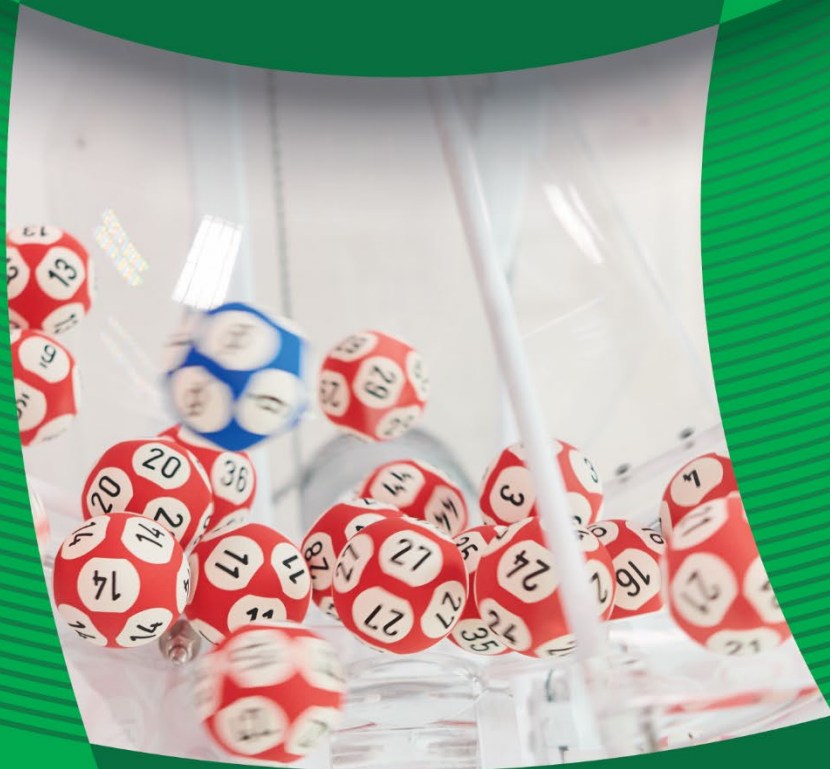


# JAARVERSLAG 2021

MEER DAN SPELEN....

door haar strategie, haar waarden,  
haar spelers. De Nationale Loterij:  
een almaar solidairder ecosysteem,  
verantwoordelijk en toekomstgericht.





# INHOUDSOPGAVE

<b>1. Gezamenlijk interview géraldine demaret/ jannie haek .....</b>	<b>4</b>
<b>2. SAMENGEVAT .....</b>	<b>8</b>
<b>3. VERANTWOORD SPEL-BELEID.....</b>	<b>13</b>
CERTIFICERING.....	14
COMITÉ .....	18
De externe deskundigen zijn: .....	18
De interne adviseurs zijn de volgende:.....	19
OPLEIDING VAN HET PERSONEEL .....	20
Sensibilisering en evaluatie .....	20
OPLEIDING EN SENSIBILISERING VAN DE VERKOOPPUNTEN .....	21
MYSTERY SHOPPING.....	22
CREATIE EN ANALYSE VAN DE SPELEN .....	23
1. het spelritme:.....	23
2. de door een speler ervaren illusie van controle en betrokkenheid: .....	23
3. factoren die aanzetten tot opnieuw spelen: .....	23
4. de aantrekkelijkheid van de winsten:.....	24
5. de sfeer en de omgeving: .....	24
ANALYSE VAN HET SPELGEDRAG VAN DE SPELERS .....	24
STAKEHOLDER ENGAGEMENT .....	26
<b>4. MAATSCHAPPELIJKE IMPACT .....</b>	<b>28</b>
<b>5. JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR.....</b>	<b>30</b>
ONTWIKKELING EN POSITIE.....	30
RESULTATEN.....	33
VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN .....	34
BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA AFSLUITING VAN HET BOEKJAAR	36
OMSTANDIGHEDEN DIE DE ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP	
AANMERKELIJK KUNNEN BEÏNVLOEDEN .....	37
ONDERZOEK EN ONTWIKKELING .....	37
BIJKANTOREN EN DOCHTERONDERNEMINGEN.....	38

DOELSTELLINGEN EN BELEID INZAKE RISICOBEBEERSING M.B.T. HET GEBRUIK VAN FINANCIËLE INSTRUMENTEN.....	39
VERANTWOORDING VAN DE WAARDERINGSREGELS IN DE VERONDERSTELLING VAN CONTINUÏTEIT.....	39
CONCLUSIE .....	40
<b>6. CORPORATE GOVERNANCE.....</b>	<b>42</b>
RAAD VAN BESTUUR.....	42
Samenstelling.....	42
Bevoegdheden en werking.....	45
Bevoegdheden .....	45
COMITÉS INGESTELD DOOR DE RAAD VAN BESTUUR.....	46
AUDITCOMITÉ .....	46
Samenstelling.....	46
Bevoegdheden .....	47
BEZOLDIGINGSCOMITÉ.....	48
Samenstelling.....	48
STRATEGISCH COMITÉ.....	49
Samenstelling.....	49
Bevoegdheden .....	50
DE REGERINGSCOMMISSARISSEN .....	50
<b>7. BEZOLDIGING .....</b>	<b>52</b>
RAAD VAN BESTUUR.....	52
GEDELEGEERD BESTUURDER.....	53
REGERINGSCOMMISSARISSEN .....	53
Bezoldigingstabel 2021 .....	54
SUBSIDIECOMITÉ.....	54
Colofon.....	55

# 1. Gezamenlijk interview

## géraldine demaret/ jannie haek



### ZONDER VERANTWOORD KANSSPELBELEID KAN DE STRATEGIE VAN DE NATIONALE LOTERIJ NIET HOUDBAAR ZIJN OP LANGE TERMIJN

#### **2021 is wegens de gezondheidscrisis bijzonder onvoorspelbaar gebleken. Hoe is de Nationale Loterij met die situatie omgegaan?**

**Jannie Haek:** Gelukkig waren we goed voorbereid. We investeren immers al langer in een verkoopnet dat ervoor zorgt dat we ons op de weg van onze spelers positioneren, zowel digitaal als in de dagbladhandels en andere winkeltypes. Waarin we ook al langer investeren, is in een bedrijfscultuur die is opgebouwd rond innovatie, autonomie en responsabilisering van de medewerkers. Met ons managementmodel leren we onze medewerkers hoe ze met onzekerheden kunnen omgaan. Ik denk dat covid uiteindelijk heeft gezorgd voor een schifting tussen de goed gerunde bedrijven en de andere. Alles wat we hadden ingevoerd vóór covid heeft ons als bedrijf in staat gesteld de pandemie te doorstaan zonder al te veel kleerscheuren.

**Géraldine Demaret:** De nieuwe raad van bestuur ging van start in mei. Ik denk te mogen stellen dat de voltallige raad getuige is geweest van het grote aanpassingsvermogen van de Nationale Loterij en van het voortreffelijk beheer van dit overheidsbedrijf, dat zich onmiddellijk heeft weten aan te passen aan covid en daarbij ook lessen heeft getrokken voor de toekomst en voor het verfijnen van zijn strategie.

### **Welk element of welk project van 2021 zou u in de spotlights willen plaatsen?**



**Géraldine Demaret:** Wat ik naar voor zou willen schuiven is de filialisering van de sportwedenschappen van de Nationale Loterij. Deze werd weliswaar afgerond in 2022, maar het project heeft de raad van bestuur wel het hele jaar 2021 in belangrijke mate beziggehouden.

**Jannie Haek:** Ik heb het gevoel dat er vanaf begin 2021 of eind 2020 veel projecten in gang zijn gestoken en dat het jaar 2021 bijgevolg een werk- en overgangsjaar is geweest waarin bijna geen enkel project werd afgerond maar waarin er wel zeer veel werk is verzet. Dit alles zal zijn vruchten afwerpen in 2022. Dit is m.n. het geval voor

de filialisering van Scoore en de lancering van onze eengemaakt toegangsportaal (One Player Portal).

### **‘Een totaal van 335 miljoen euro return voor de maatschappij’: een record?**

**Jannie Haek:** Ik denk dat er in het verleden ronduit uitzonderlijke inspanningen werden gevraagd aan de Nationale Loterij door de regering, met name toen het zaak was te voldoen aan de convergentiecriteria van Maastricht opdat België zou kunnen toetreden tot de monetaire unie. Dat was de reden waarom het overheidsbedrijf toen een verlieslatend bedrijfsresultaat heeft laten zien.

Wat uitzonderlijk is aan de door u aangehaalde 335 miljoen, is dat wij ons ertoe engageren dit jaarlijks resultaat ook in de komende jaren structureel te bereiken.

## **"200 miljoen rechtstreeks gestort aan de goede doelen": is dat dan een record?**

**Jannie Haek:** Ja, ik denk het wel.

## **De afgelopen jaren heeft de Nationale Loterij onophoudelijk geïnvesteerd in haar beleid ter bescherming van de spelers. Hoe cruciaal is dit voor de Loterij?**

**Géraldine Demaret:** Het model van de Nationale Loterij (kleine inzetten - groot aantal spelers - gematigde frequentie) stelt haar als overheidsbedrijf in staat haar onmisbare opdracht te vervullen. Wat ik als voorzitter van de raad van bestuur van de Nationale Loterij heb kunnen vaststellen, is dat de strategie van de Nationale Loterij niet houdbaar is op lange termijn als er geen verantwoordelijk kansspelbeleid is. Dit impliceert uiteraard dat de Loterij haar rol moet vervullen en die rol is trouwens goed afgebakend in het beheerscontract. Dit impliceert ook een verantwoordelijkheid aan de kant van de regering als aandeelhouder van de Loterij: dit verantwoordelijk kansspelbeleid verstevigen zal niet alleen de privéoperatoren in staat stellen hun activiteiten te ontwikkelen, maar ook en vooral de Nationale Loterij in staat stellen om, met haar monopolie en haar maatschappelijke opdracht, haar positie op de markt te bestendigen door verder te gedijen zonder evenwel de omvang van de markt te vergroten en met blijvende aandacht voor de bescherming van de spelers. Ik heb het gevoel dat het voor de Nationale Loterij niet mogelijk zal zijn haar model zoals het nu bestaat aan te houden, als de regering het kansspelbeleid niet verstevigt. Ik denk niet dat Jannie me op dit punt zal tegenspreken (glimlacht).

**Jannie Haek:** Om te illustreren of te onderstrepen wat de voorzitter net heeft gezegd, wil ik erop wijzen dat de privéoperatoren 90% van hun omzet realiseren met 10% van hun spelers. Dat zegt veel over de dynamiek van hun spelen en over hun filosofie. Ik denk dat wij bij de Nationale Loterij trots mogen zijn op onze omzet van 1.530.000.000 euro, maar meer nog op de 300 miljoen gerealiseerde transacties. Meer dan 6 miljoen Belgen doen mee aan onze spelen. Door dit verschil in benaderingswijze verdienen we het niet om in één zak gestoken te worden met de privéoperatoren.

## Wat zijn voor de Nationale Loterij de grote uitdagingen voor de komende jaren?



**Jannie Haek:** Naast de operationele uitdagingen zie ik er nog twee andere die van belang zijn. Vooreerst het smeden van een hechter partnership met onze gesubsidieerde partners. Ik zou trouwens graag een alternatief vinden voor de term "subsidies". Het mag uiteraard niet de bedoeling zijn er iets commercieels van te maken, maar ik denk dat een en ander toch beter kan voor beide partijen. Wij zijn 's lands grote tombola. Onze partners zouden vaker aan onze landgenoten moeten uitleggen hoe belangrijk het is aan die grote nationale tombola deel te nemen. Ten tweede, en dit sluit aan bij wat de voorzitter heeft gezegd, is het zo dat als de regulator, de regering, ons in dezelfde zak steekt als de privéoperatoren, het gevaar bestaat dat ze het kind met het badwater weggooien. Dat zou jammer zijn want de loterijen spelen in België al van in 1441 hun rol met veel succes en zonder schade te berokkenen op vlak van gokverslaving en op andere vlakken. Ik denk dat een overheid zoiets niet uit handen mag geven.

**Géraldine Demaret:** Il ga volledig akkoord met het eerste punt van Jannie. De maatschappelijke rol van de Loterij wordt niet genoeg naar waarde geschat. Er moet meer gedaan worden. Maar ik denk dat er een link is met het debat dat tegenwoordig woedt rond de tegenstelling Nationale Loterij vs privéoperatoren. Het verschil doen begrijpen tussen de Nationale Loterij en de privéoperatoren vormt een enorme uitdaging. Sinds ik de raad van bestuur van de Nationale Loterij voorzit, gaat er geen dag voorbij zonder dat ik dit besef.

**Jannie Haek:** En het is op dat niveau dat onze goede doelen een rol te spelen hebben.



## 2.SAMENGEVAT

### MET EEN OMZET VAN 1.530.000.000 EURO IN 2021 VINDT DE NATIONALE LOTERIJ TERUG AANSLUITING BIJ HAAR DUURZAME GROEI.

Na een jaar 2020 dat gekenmerkt werd door de covid-crisis, keert de Nationale Loterij in 2021 terug naar een duurzame groei van gemiddeld 4,5% over de vijf afgelopen jaren.

**Deze duurzame groei is het resultaat van de strategie** die de Nationale Loterij al enkele jaren in praktijk brengt. Die strategie steunt op een sterk principe: veel spelers, kleine inzetten, een spelaanbod dat van nature verantwoord is en is opgebouwd rond iconische spelen die dicht staan bij alle Belgen, onder meer via de ondersteuning van de goede doelen.

**Eind 2021 telde het verkoopnet van de Nationale Loterij 7.763 verkooppunten.**

**De dagbladhandels** blijven de bevoorrechte partners van de Nationale Loterij en zorgen voor **48%** van haar totale omzet.

De digitale verkoop blijft erop vooruitgaan en vertegenwoordigt **24%** van de omzet. Van die digitale omzet is **60%** afkomstig van mobile (smartphones en tablets). Met haar **1.422.435 unieke spelersrekeningen** (met identificatie via identiteitskaart) is de Nationale Loterij wellicht een van de grootste e-commerce actoren op de Belgische markt.

In 2021 hebben 103.740.310 winnaars in totaal 896.181.191 euro gewonnen. Meer dan 100 miljoen winnende deelnemingen, dat is een historisch record voor de Nationale Loterij.

New Lotto bestendigt en vergroot zijn succes. Het lievelingsspel van de Belgen heeft een uitzonderlijk verkoopresultaat van 474 miljoen bereikt.

EuroMillions komt er na een beproevend jaar 2020 weer bovenop (ter herinnering: de Spaanse loterij heeft meerdere maanden niet aan het spel deelgenomen) en sluit 2021 af met een verkoopresultaat in België van 537 miljoen.

Wat deelnames betreft, zijn Lotto en EuroMillions min of meer aan elkaar gewaagd, wat eens te meer aantoont hoezeer de Belgen gehecht zijn aan het iconisch spel dat Lotto toch is.

De instantspelen zetten hun groei voort en hebben gezorgd voor een omzet van 443 miljoen.

De spelen die de Nationale Loterij aanbiedt, steunen op drie pijlers: Lotto, EuroMillions en de instantspelen. Deze diversifiërende strategie stelt het bedrijf zowel in staat om duurzaam te groeien als om een mogelijke klap aan een van haar pijlers op te vangen.

Dankzij haar spelers heeft de Nationale Loterij in 2021 **335 miljoen euro naar de Belgische samenleving** laten terugvloeien. Dit is 15 miljoen meer dan in 2020.



Maar daarbovenop heeft de Nationale Loterij, dankzij haar duurzame groei, op de bres kunnen inspringen om dringende behoeften te lenigen die waren ontstaan ten gevolge van de coronacrisis, bv. door een **bijkomend bedrag van twee miljoen euro** vrij te maken voor de strijd tegen armoede en **één miljoen** om de culturele sector er terug bovenop te helpen.

De Nationale Loterij heeft ook zeer snel **een miljoen** euro vrijgemaakt in het kader van de noodhulp die nodig was na de overstromingen die ons land in de maand juli geteisterd hebben.

Via de monopolierente betaald aan de Staat (135 miljoen) en via de 200 miljoen subsidies toegekend aan de heel talrijke liefdadigheidsorganisaties die die hulp in de gekende context heel hard nodig hebben, zijn het uiteindelijk de gemeenschap en het samen-leven die winnen bij de goede resultaten van de Nationale Loterij. **De Nationale Loterij: meer dan spelen!**

## In 2021 is de Nationale Loterij trouw gebleven aan haar loterij-DNA:

- transparante en verantwoorde spelen
- een groot aantal spelers: **6,4 miljoen**
- kleine inzetten: gemiddeld 5 euro
- gematigde speelfrequentie: 43,1 speelmomenten per jaar
- 100% van de winst terugvloeiend naar de gemeenschap

**Ter herinnering:** het nieuw beheerscontract van de Nationale Loterij is in werking getreden op 15 september ll. en blijft 5 jaar van kracht. De jaarlijkse steun aan goede doelen is verhoogd tot 200 miljoen euro. Het vorige beheerscontract voorzag in een bedrag van 185,3 miljoen euro.

Daarenboven heeft de federale regering bij de opmaak van de begroting 2022 beslist tot om de monopolierente te verhogen die de Nationale Loterij haar in 2022 zal betalen. Die monopolierente stijgt **van 135 miljoen euro naar 145 miljoen.**

Tot slot: in de cijfers die in dit jaarverslag worden gepresenteerd, zijn resultaten van "Scooire" niet inbegrepen.

Op 8 juni ll. heeft de Nationale Loterij haar aanbod sportweddenschappen vernieuwd via haar Scooire-filiaal. De Nationale Loterij heeft haar sportweddenschappen "Scooire" gelanceerd in 2012, kort na de wijziging van de wet op de kansspelen, de kansspelinrichtingen en de bescherming van de spelers. Het is namelijk de Wetgever die aan de Nationale Loterij de opdracht heeft gegeven om sportweddenschappen aan te bieden, en dit in het kader van haar opdracht tot kanalisatie van het speelgedrag.

Voortaan worden de sportweddenschappen aangeboden via [www.scooire.be](http://www.scooire.be). Op die manier zijn de traditionele loterijspelen werkelijk afgescheiden van de sportweddenschappen.

De sportweddenschappen worden gereguleerd door de wetgeving op de kansspelen en gecontroleerd door de Kansspelcommissie.

De loterijspelen daarentegen staan onder rechtstreeks toezicht van de regering en worden gereguleerd door een specifieke wetgeving die aan de Nationale Loterij bijkomende verplichtingen oplegt op het vlak van verantwoord spel.

Door haar sportweddenschappenactiviteiten af te scheiden van haar loterijactiviteiten brengt de Nationale Loterij verantwoord spel in praktijk, en dit in alle transparantie.

# VERANTWOORD SPEL-BELEID



### 3. VERANTWOORD SPEL-BELEID

Het model van de Nationale Loterij is van nature al uniek en verantwoord. Het bestaat erin overal aanwezig te zijn en aan de spelers een ruime waaier aan eenvoudige producten en impulsproducten met een stevige reputatie aan te bieden. De spelers van de Nationale Loterij zijn talrijk en hun inzetten en speelfrequentie zijn redelijk.

Wegens de coronacrisis heeft de Belgische economie in 2020-2021 de sterkste krimp gekend sinds de Tweede Wereldoorlog (-8,7%). De komende jaren zal de dynamiek van de economische activiteit moeilijk te voorspellen blijven.

In 2021 is de economische activiteit in de drie gewesten blijven steken onder het niveau dat zonder de pandemie mogelijk was geweest, maar de Nationale Loterij is er toch in geslaagd om voort te bouwen aan een verantwoordelijker speelomgeving. Dit heeft ze gedaan door te investeren in wetenschappelijk onderzoek, door veilige spelen te ontwikkelen en door haar personeel en de personen actief in haar verkoopnet op te leiden. Voor de vierde keer op rij heeft de Nationale Loterij haar Responsible Gaming certificatie van European Lotteries kunnen behalen.



De Nationale Loterij heeft de verplichting om, door middel van een modern en attractief aanbod, de bestaande spelers van loterijen, weddenschappen, wedstrijden en kansspelen aan te trekken tot spelen met laag risico, zonder marktverruimend op te treden.

Om die kanalisatieplicht te vervullen, mag ze gebruik maken van duurzame en efficiënte handelsmethodes, met inachtneming van de strengste voorschriften op vlak van ethiek, consumentenbescherming en kwaliteitsgarantie. Om de opdrachten die haar door de Wetgever zijn toevertrouwd tot een goed einde te brengen, heeft de Nationale Loterij een beheerscontract afgesloten met de Belgische Staat.

Na het akkoord van de Ministerraad van 23 juli 2021 is het nieuwe beheerscontract in werking getreden op 16 september 2021. Deze overeenkomst definieert de voorwaarden volgens welke de Nationale Loterij haar taken van openbare dienstverlening moet vervullen en legt ook de wederzijdse rechten en plichten van beide partijen vast.

## CERTIFICERING

De rol van de Nationale Loterij in de strijd tegen gokverslaving wordt nog belangrijker. Meer dan ooit moet de Nationale Loterij ervoor zorgen dat de spelers beschermd zijn en moet ze hen ertoe aanzetten te kiezen voor haar spelen, omwille van hun attractiviteit, hun kwaliteit en hun veiligheid.

Daarom heeft de Nationale Loterij zich al meer dan 10 jaar geëngageerd in het certificeringsproces "Responsible Gaming" van European Lotteries. In december 2010 heeft ze voor het eerst het certificaat van verantwoordelijke speloperator behaald. Het certificaat is 3 jaar geldig maar moet in de loop van die drie jaar wel één maal bekrachtigd worden via een externe tussentijdse audit.



In november 2013 werd de certificering van de Nationale Loterij verlengd, in december 2016 een tweede keer en in december 2019 een derde keer. Ze is dus opnieuw gecertificeerd voor een periode van 3 jaar.

In juni 2021 is er een tussentijdse externe audit uitgevoerd.

Onderstaande tabel toont de evolutie van de scores per onderdeel, alsook de conclusies en de globale score.

<b>Section</b>	<b>2019</b>	<b>2021</b>	<b>Trend</b>	<b>Evolution Summary</b>
I. Research	98	100	↗	Strong support to research activities underpinned by the creation of "university chair". At EU level, NaLo representatives stressed the importance of knowledge sharing in the RG domain. This led to the creation of a RG information sharing portal on the ELA website.

Section	2019	2021	Trend	Evolution Summary
II. Employee Training	97	100	↗	Training and awareness sessions, incl. knowledge tests are provided on a monthly basis via Connect. A systematic approach to identify and implement the most effective communication methods, messages and timing, including to key employee groups is in place. Increased involvement of external parties in RG training programs design via the reform of the “ComitéJeuResponsable” (CJR). Periodic review of RG training materials is in place.
III. Sales Agents Programmes	90	99	↗	Good working set of contractual provisions and learning materials. The systematic and continuous monitoring of POS RG compliance is well developed, maintained and further strengthened. NaLouses Mystery Shopping techniques to test vigilance regarding sales to minors, this is a key strength. Further increasing the “random” performance must be considered.
IV. Game Design	96	98	↗	Good proven process of designing gaming products. However, there is no clear framework and procedure regarding risky products that links to related risk reduction measures to be taken. There is no assurance on obeying the CJR advice for risky products as the CJR is only a consultative body that cannot stop the launch of products rated as high risk.
V. Remote Gaming Channels	99	100	↗	Strong information protection controls on remote gaming channels, updated to latest threats. Improvements implemented on publication of self-help test on all websites and cross-checking of players’ address details.



Section	2019	2021	Trend	Evolution Summary
VI. Advertising and Marketing	96	97	↗	Strong RG compliant advertising and marketing process. Records of the execution of the process (e.g. approvals) are not centrally stored and the process is not supported by a tool. The latter could be helpful to provide transparency throughout the end-to-end process. There is no specific training/information sessions on RG for staff involved in these activities anymore – this will however be reimplemented with the new e-learning platform.
VII. Treatment Referral	100	100	=	The NaLo has build a solid process on treatment referral possibilities within the boundaries of its obligations. In addition, the NaLo has a periodic meeting with the Gaming commission (CJH/KSC) to discuss all relevant topics and monitor the evolutions.
VIII. Player Education	98	100	↗	Players are well informed and educated on the RG importance when playing. Information on RG was improved on various media channels (Facebook, YouTube, LinkedIn, ...).
IX. Stakeholders engagement	97	99	↗	Sufficient stakeholders engagement initiatives at NaLo, with more formal processes in place (CSR meetings). Systematic collection of all inputs of stakeholders (from formal and informal meetings) and involvement of RG Management in all contacts was improved. A specialized company to streamline stakeholder engagement was appointed.
X. Reporting, Measurement & Certification	92	96	↗	The CSR report is used for detailed reporting, both on indicators and progress information. A systematically organized, more frequent and targeted communication towards all different stakeholders groups is needed to further improve.

De volgende tabel geeft een globaal overzicht van de scores per onderdeel:

Section	Maximum	2019	2021	Difference	Trend
I. Research	100	98	100	+2	↗
II. Employee Training	100	97	100	+3	↗
III. Sales Agents Programmes	100	90	99	+9	↗
IV. Game Design	100	96	98	+2	↗
V. Remote Gaming Channels	100	99	100	+1	↗
VI. Advertising and Marketing	100	96	97	+1	↗
VII. Treatment Referral	100	100	100	0	↔
VIII. Player Education	100	98	100	+2	↗
IX. Stakeholders engagement	100	97	99	+2	↗
X. Reporting, Measurement & Certification	100	92	96	+4	↗
<b>TOTALSCORE</b>	<b>1.000</b>	<b>963</b>	<b>989</b>	<b>+26</b>	<b>↗</b>
<b>AVERAGE%</b>		<b>96,3</b>	<b>98,9</b>	<b>+ 2,60</b>	<b>↗</b>

Op basis van de uitgevoerde evaluatieactiviteiten (interviews, bestudering van documenten, observatie van personeel met een sleutelrol, observatie en ondervraging van verkooppunten, ...), is de externe auditor, E&Y, tot de conclusie gekomen dat de Nationale Loterij heeft aangetoond dat ze consistent in lijn is met de Europese verantwoord spelstandaard.

De volgende volledige externe audit zal plaatshebben in december 2022.

## COMITÉ

Sinds 2006 bestond er bij de Nationale Loterij een Comité Verantwoord Spel dat moest nagaan of de strategie van de Nationale Loterij in overeenstemming is met de Europese normen (EL) op het gebied van Verantwoord Spel en hierover adviezen moest verstrekken aan de Raad van bestuur.

Sinds september 2020 bestaat dit comité uit 11 personen: één voorzitter, 5 externe aangeduid onder de externe onafhankelijke experts.

Sinds september 2021, d.i. de maand waarin het nieuw beheerscontract van kracht is geworden, heet dit expertencollege de **Hoge Raad voor de Ethiek van de loterij- en kansspelen**. Hij kreeg de formele goedkeuring van de Raad van bestuur op 14 september 2021.

De 5 externe deskundigen zijn wetenschappers of personen met ruime ervaring en expertise op het vlak van de sociologische, psychologische, economische en medische aspecten van speelgedrag, en dit zowel op het vlak van bescherming van de consument, organisatie van de kansspelmarkt als veiligheid in de sector van loterijen en kansspelen. Deze deskundigen werden aangewezen door de Raad van bestuur na een openbare oproep tot kandidaten.

Deze Hoge Raad wordt voorgezeten door **Mevrouw Leen De Cort**, een neutrale persoon die niet afkomstig is uit de op verslavingsproblemen gefocuste zorgsector maar wel uit die van de consumentenbescherming in het algemeen en die bijgevolg een bemiddelingsrol kan opnemen.

### De externe deskundigen zijn:

**Professor Jean-Paul ROUSSEAUX**, emeritus hoogleraar van de Université Catholique de Louvain (UCL), psychiater, gespecialiseerd in verslavingen.

**De heer Christian Bontinckx**, Master in de psychologische en pedagogische wetenschappen (ULB 1978), psycholoog-psychotherapeut; humanistische, analytische en systemische oriëntatie.

**Professor Wim Van den Panhuyzen**, emeritus professor van de VUB. Zijn specialisatie is welzijnseconomie.

**Professor Ignace Glorieux**, hoogleraar sociologie aan de VUB.

## **De interne adviseurs zijn de volgende:**

**De heer Piet Van Baeveghem**, Secretary General, Legal & Regulatory Affairs Management;

**Mevrouw Audrey Bettens**, Responsible Gaming Management;

**Mevrouw An Lammens**, Winners Advice & Complaints Management;

**De heer Roger De Henau**, Player Care Strategy & Management.

De rol van de Hoge Raad bestaat erin aanbevelingen op te stellen die in acht moeten worden genomen in het kader van een verantwoord spelbeleid. Die richtlijnen betreffen voornamelijk de preventie van gokverslaving, de strikte inachtneming van de niet-deelneming van minderjarigen aan onze spelen, de uitvoering van een verantwoord marketingbeleid, de opleiding van de personeelsleden en van de verkooppunten van de Nationale Loterij en ten slotte het verstrekken van relevante informatie betreffende de behandeling van gokverslaving.

In 2021 heeft de Hoge Raad 6 maal vergaderd en dit waren enkele van de behandelde onderwerpen:

- De nieuwe soorten van krasspelen en trekkingspelen;
- Presentatie van het marketingplan 2020;
- Strategie e-games (multi-ticket principe van IWG) en nieuwe producten;
- Resultaten van de Mystery Shopping 2020;
- Nieuwe regelgeving m.b.t. kansspelen en de visie van de Nationale Loterij op het reclameverbod;
- Stand van zaken en opvolging van de wetsontwerpen en van een nieuw koninklijk besluit (bonus);
- Presentatie van de analyse van het spelersgedrag en het belang van de moderatoren op e-lotto.be in 2020;
- Resultaten van de EL-certificatie-audit 2021;
- Vikinglotto, presentatie van het spel, van de communicatiecampagne en van de wijziging van de spelparameters in 2022, ...

Gevolg gevend aan de adviezen van de Hoge Raad, heeft de Nationale Loterij de cijfers die betrekking hebben op de opvolging van het online speelgedrag van haar spelers gedetailleerder gemaakt en diepgaander geanalyseerd.

De Nationale Loterij heeft alle adviezen van de Hoge Raad voor de Ethiek van de loterij- en kansspelen opgevolgd.

De Nationale Loterij heeft alle adviezen van het Comité Verantwoord Spel opgevolgd.

## OPLEIDING VAN HET PERSONEEL

### Sensibilisering en evaluatie

Sinds 2020 heeft de Nationale Loterij verandering gebracht in de manier waarop ze op het vlak van verantwoord spel haar personeelsleden sensibiliseert en hun kennis evalueert.

Voortaan gaat het om korte maandelijkse sensibiliseringen, gevolgd door een vraag die rechtstreeks verband houdt met die sensibilisering.

Elk personeelslid kan elke maand op het intranet van de Nationale Loterij, "CONNECT", meer bepaald in de rubriek "AWARENESS", een nieuwe sensibiliseringsboodschap vinden waarin telkens een ander specifiek thema aan bod komt (werking van de tool voor risicoanalyse, uitleg over de verschillende onderdelen van de certificering Responsible Gaming van European Lotteries, ...).

De personeelsleden zijn verplicht aan die sensibilisering deel te nemen want de resultaten bepalen de collectieve bonus. Het gaat hier immers om de vierde doelstelling van het plan voor het behalen van de collectieve bonus 2021 die verband houdt met het behoud van de WLA- en Verantwoord Spel-certificaten.

Elke maand worden er twee indicatoren in aanmerking genomen: het deelnemingspercentage, waarbij het te behalen minimum op 80% van de personeelsleden ligt, en de gemiddelde score die door het personeel behaald werd voor de vragen van de korte maandelijkse sensibiliseringen. Voor die laatste indicator ligt het te behalen minimum op 90%.

In 2021 werden de doelstellingen bereikt, zijnde 85% deelneming en 96,3% goede antwoorden op de quizvragen.

## OPLEIDING EN SENSIBILISERING VAN DE VERKOOPPUNTEN

Opleiding en sensibilisering van de verkooppunten zijn essentiële bestanddelen van het verantwoordspelbeleid van de Nationale Loterij. De uitbaters van de verkooppunten staan immers in rechtstreeks contact met de spelers en bijgevolg spelen zij een sleutelrol.

**Elk nieuw verkooppunt is verplicht een fysieke opleiding te volgen over verantwoord spel.** De nieuwe uitbaters worden dus gesensibiliseerd d.m.v. een opleiding bij de start. De activering van het POS-contract is afhankelijk van het volgen van die opleiding.

RESP GAMING TEMP ACTION (01/08/21 - 30/11/21)		
Food	102	11%
Others	80	9%
Petrol	109	12%
Press	612	68%
TOTAL POS	903	100%

Al enkele jaren stelt de Nationale Loterij een e-learning 'Verantwoord spel' permanent ter beschikking van haar verkooppunten.

In de periode van 1 augustus tot 30 november 2021 werd een tijdelijke actie gehouden om de verkooppunten aan te moedigen om aan de e-learning 'Verantwoord spel' deel te nemen.

Tijdens die 4 maanden kon er een premie gewonnen worden (zonder verplichting).

Dit was een eerste test met online leren over verantwoord spel in het verkoopnet, waarbij via LOnet meer zichtbaarheid werd gegeven aan het e-learning-platform.

Ongeveer 15% van de verkooppunten heeft deelgenomen aan de online leermodule.

Verder worden de uitbaters regelmatig geïnformeerd over de uitdagingen op het vlak van verantwoord spel via het magazine LO'PDATE, via het mailsysteem van de verkoopterminal, via het platform Lo-Net op hun terminal, via newsletters of via de commercieel verantwoordelijken.

In 2021 werd er regelmatig een pagina gepubliceerd met sensibilisering over verantwoord spel in de magazines van de beroepsverenigingen van persverspreiders, Perstablo en Prodipresse.

## MYSTERY SHOPPING

Wat de sensibilisering betreffende de minderjarigen betreft, voorziet het verantwoordspelbeleid van de Nationale Loterij mystery shopping-campagnes die door dienst Retail gecoördineerd worden. Het is een instrument om de verkooppunten te sensibiliseren en na te gaan of het verbod op verkoop aan minderjarigen goed gerespecteerd wordt.



Zoals in 2020, en nog steeds wegens het coronavirus, bestond het doel erin om in 2.021.800 controles uit te voeren i.p.v. de gebruikelijke 1600. Jammer genoeg werd de externe partner van de Nationale Loterij die de controles uitvoert, geconfronteerd met talrijke problemen wegens het coronavirus, waardoor er uiteindelijk slechts 779 controles werden uitgevoerd.

Wegens het coronavirus werden de versoepelde regels van 2020 ook in 2021 toegepast:

Het aantal controles per controlegolf werd herleid van 400 naar 200 (wegens de social distancing-regels);

aan de verkooppunten die een overtreding begingen werd geen enkele sanctie opgelegd (wegens het verplicht dragen van een mondneusmasker). De controle van de meerderjarigheid is immers nog moeilijker geworden voor de uitbaters van de verkooppunten.

Verkooppunten die een overtreding begingen, kregen weliswaar geen financiële sanctie doorgerekend, maar de overtreding werd wel in hun dossier geregistreerd. Met andere woorden, hoewel de onmiddellijke impact van de overtreding niet voelbaar is, is er wel degelijk een impact mogelijk op langere termijn voor de betrokken verkooppunten. Door het registreren van de overtreding werd het sanctiepercentage wel correct bijgehouden. Zodra de Nationale Loterij zal beslissen om de sancties opnieuw toe te passen, zullen de betrokken verkooppunten die opnieuw in de fout gaan, geconfronteerd worden met een verhoogd sanctiepercentage en dus een hogere boete.

Ter herinnering: bij een eerste overtreding wordt een percentage van 10% toegepast. Bij elke nieuwe overtreding wordt dit percentage met 10 procentpunten verhoogd. Verkooppunten die dus tijdens wave 3 en 4 in de fout zouden gegaan zijn en op een later tijdstip opnieuw in de fout zouden gaan, riskeren een sanctiepercentage van 30% toegepast te krijgen. Alle verkooppunten werden hieromtrent duidelijk ingelicht.

Voor 2021 komen de golven 1 tot 4 globaal uit op een inbreukpercentage van 19,13%. Dit is dus jammer genoeg een minder goed resultaat dan in 2020, jaar waarin er een inbreukpercentage van 15,13% werd genoteerd.

Wat de Lottery Shops betreft, werden alle winkels systematisch gecontroleerd in elke controleloop en daarbij werd geen enkele inbreuk vastgesteld.

## CREATIE EN ANALYSE VAN DE SPELEN

De Nationale Loterij is in 2021 de analysematrix SERENIGAME (ontwikkeld door La Française des Jeux) blijven gebruiken. Met die matrix is het mogelijk de door de spelen opgeleverde risico's te evalueren op basis van objectieve criteria.

Met deze matrix is het mogelijk om, van bij de ontwikkeling van elk product, de risico's te evalueren die een spel oplevert, en dit volgens een procedure waarin alle etappes in de creatie van het spelmechanisme beschreven worden, incl. de risicoanalyse.

De SERENIGAME UNIVERSEL en SERENIGAME GRATTAGE zijn krachtige risicoanalysetools die werken met 5 onderscheiden sets van analysecriteria:

1. **het spelritme:** frequentie, tijdsdruk, ...
2. **de door een speler ervaren illusie van controle en betrokkenheid:** schaal van de inzetten, betaalbaarheid, ...
3. **factoren die aanzetten tot opnieuw spelen:** net-niet-effect, uitbetalingstermijn, ...



4. **de aantrekkelijkheid van de winsten:** herverdelingspercentages, ...
5. **de sfeer en de omgeving:** aanwezigheid van een scherm, muziek, ...

De resultaten van elke analyse worden vertaald in een impactfiche. Op die impactfiche staat een radargrafiek die voor elke risicocategorie het risico van het spel aangeeft en een vergelijking van het spelaanbod gaande van rood (maximaal risico), over oranje en donkergroen tot lichtgroen (minimaal risico).

Met die vergelijking kan het gecreëerde spel gesitueerd worden ten opzichte van andere spelen.

In 2021 werden verschillende krasbiljetten of families van krasbiljetten gepresenteerd aan de Hoge raad, meer bepaald:

**Magic Numbers** (€ 1) waarvan de lancering gepland was in januari 2021;

**Bingo Hollywood** (€ 3) waarvan de lancering gepland was in februari 2021;

**Cash-familie** (€ 1 ; € 3 ; € 5 ; € 10 ; € 15 ; € 20) waarvan de lancering gepland was in mei 2021;

**21** (€ 3) waarvan de lancering gepland was in juni 2021;

**Million** (€ 20) waarvan de lancering gepland was in juli 2021;

**Winners Club** (€ 3) waarvan de lancering gepland was in november 2021;

De eindejaarsbiljetten (**Winter Magic Fun** € 2 ; **Winter Magic Joy** € 5 ; **Winter Magic Millions** € 10) waarvan de lancering gepland was in november 2021.

Al die spelen werden getest d.m.v. van Serenigame, de tool waarmee het gevaar van een spel geëvalueerd wordt, en allemaal hebben ze van de Hoge raad een positief advies gekregen.

## ANALYSE VAN HET SPELGEDRAG VAN DE SPELERS

In 2021 heeft de Nationale Loterij beslist om een POC (Proof of Concept) uit te voeren met de GameScanner tool van het Deense bedrijf Mindway A.I. Deze partner werkt al meer dan 10 jaar samen met de universiteit van Aarhus voor neurowetenschappelijk onderzoek en heeft zich gespecialiseerd in de opsporing van gokverslavingsproblemen.

Gamescanner helpt bij het bepalen van:

- Een score per speler die aangeeft welk gokverslavingsrisico hij heeft: een AI-model kent een risicoscore toe op basis van transactiegegevens (gaande van 0 tot 100).
- Het risicoprofiel: op basis van de risicoscore kunnen er groepen van klanten met verschillende risiconiveaus onderscheiden worden. Dergelijke groepering laat toe een benadering te ontwikkelen die verschilt volgens risicocategorie.

De GameScanner tool laat ook toe om de gegevens te visualiseren per klant, per periode, ... Het gaat hierbij niet alleen om de transactiegegevens die aan de basis liggen van de individuele risicoscore, maar ook om de gegevens m.b.t. het gedrag zoals nachtelijk spelen, binge gaming, ...

De benadering van Mindway is dus de volgende:

- Een Responsible Gaming-expert bestudeert de transactiegegevens van een steekproef van klanten en berekent voor elk van hen een profiel en een risicoscore = "Ground Truth".
- Een AI-model wordt getraind om de beoordeling van de expert te reproduceren op basis van de transactiegegevens. Wanneer dat model eenmaal op punt staat, dan is het mogelijk om de risicoscores van de spelers dagelijks en continu te berekenen en om zo nodig maatregelen te nemen.
- De resultaten worden gepresenteerd in een verfijnde bewakingstool die ook geïntegreerd kan worden in de systemen van de Nationale Loterij.

Het algoritme van Mindway is gebaseerd op gedragsonderzoek op het vlak van verantwoord spel en de risicoscore wordt berekend op basis van 10 dimensies: aantal dagen waarop aan het spel deelgenomen wordt, nachtelijk spelen, tijd die aan spelen wordt besteed, Binge Gambling (= episodes van zeer intens spelen), aantal stortingen, gependeed budget, fluctuerende inzetten, terug inzetten van winsten, loss chasing, tolerantie).

De POC met Mindway in 2021 bevestigt de resultaten van de analyses van de Nationale Loterij betreffende het profiel van de spelers met een potentieel gokprobleem, maar biedt daarenboven aanvullende informatie op het vlak van verantwoord spel.

De Hoge Raad voor de Ethiek van de loterij- en kansspelen is dit project genegen. De Nationale Loterij gaat dus de implementatieaspecten van deze tool analyseren (kostprijs, knelpunten en IT-mogelijkheden).

## STAKEHOLDER ENGAGEMENT

In de loop van 2021 heeft de Nationale Loterij verscheidene partners ontmoet die zich allemaal betrokken voelen bij de ontwikkeling en de goede werking van de Nationale Loterij.

Behalve met de traditionele stakeholders zijn er ook contacten met de journalisten. Het is immers belangrijk om hen zo goed mogelijk te informeren over de werkwijze van de Nationale Loterij.

Gezien de groeiende belangstelling van zowel de Nederlandstalige als de Franstalige pers voor verantwoord spel en spelersbescherming, is het van essentieel belang dat de Nationale Loterij op dit vlak correct en duidelijk haar positie uitlegt en toont hoe sterk ze zich onderscheidt van de privéoperatoren.

Ook de politieke wereld is gezien de regelmatige contacten met het kabinet van de staatssecretaris een eersterangs stakeholder voor de Nationale Loterij.

De Hoge Raad heeft bepaalde stakeholders, zoals mevrouw Magali Clavie, Voorzitster van de Kansspelcommissie, de heer Sammy Mahdi, Staatssecretaris voor Asiel en Migratie, belast met de Nationale Loterij, en de heer Vincent Van Quickenborne, Minister van Justitie, aangeschreven aangaande **de problematiek van de progressieve online jackpots**.

Een tweede brief werd gericht aan de heer Sammy Mahdi, Staatssecretaris voor Asiel en Migratie, belast met de Nationale Loterij, en aan de heer Vincent Van Quickenborne, Minister van Justitie, betreffende **de speellimieten**.

Een derde schrijven werd gestuurd naar mevrouw Magali Clavie, Voorzitster van de Kansspelcommissie, over het belang van een deelname door de Hoge raad aan multidisciplinaire werkgroepen die zich buigen over de bescherming van de spelers.

Op al deze brieven heeft de Hoge Raad jammer genoeg geen enkele reactie mogen ontvangen.

De hierboven uiteengezette punten tonen alleszins de rechtstreekse contacten aan die de Nationale Loterij in 2021 heeft onderhouden met haar stakeholders. 2021 was gefocust op de consolidatie van de relaties en uitwisselingen met de stakeholders, m.n. op het vlak van het belang van verantwoord spel en van de meerwaarde die de Nationale Loterij in dit domein vertegenwoordigt in vergelijking met de privéoperatoren.

# MAATSCHAPPELIJKE IMPACT



## 4. MAATSCHAPPELIJKE IMPACT

In De Nationale Loterij is verder ook zeer actief op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen (MVO). Het welzijn van haar werknemers en de concrete inzet van het bedrijf voor duurzaamheid staan centraal in de bekommernissen van de Nationale Loterij.

De Nationale Loterij heeft in 2021 voortgewerkt aan een concreet en efficiënt beleid voor verantwoord ondernemen dat in lijn is met de CSR-richtsnoeren van European Lotteries.

Concreet tonen verwezenlijkingen als het in 2021 behalen van een ESG-certificaat aan dat de Nationale Loterij reeds in de kopgroep zit op het vlak van maatschappelijk verantwoord ondernemen.

# JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR



## 5. JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR

NATIONALE LOTERIJ

Naamloze vennootschap van publiek recht

Belliardstraat, 25-33, 1040 - Brussel

Rechtspersonenregister van Brussel nr. 659 821

BTW-nr. BE 0223 967 357

### JAARVERSLAG VAN DE RAAD VAN BESTUUR AAN DE ALGEMENE VERGADERING VAN 20 MEI 2022

Geachte aandeelhouders,

Wij hebben de eer u, conform het wetboek der vennootschappen, verslag uit te brengen over de activiteiten van de vennootschap en over ons beleid tijdens het voorbije boekjaar, afgesloten op 31 december 2020.

Het ontwerp van jaarrekening werd opgesteld overeenkomstig de wetgeving met betrekking tot de jaarrekening van de ondernemingen en conform de wettelijke en bestuursrechtelijke bepalingen die op de onderneming van toepassing zijn.

### ONTWIKKELING EN POSITIE

In 2021 realiseerde de Nationale Loterij een omzet van 1.581 miljoen euro, een stijging van 10 % ten opzichte van 2020, een jaar dat nog sterker gebukt ging onder de covid-19-crisis en waarin de omzet van de onderneming stabiel bleef. Met dit resultaat kon de Nationale Loterij weer aanknopen met het groeitraject, gekenmerkt door een duurzame omzetgroei, dat de onderneming de afgelopen jaren volgde.

Dit resultaat wordt verklaard door de goede prestaties van Lotto (+ 8% ten opzichte van 2020, beste resultaat van de afgelopen 10 jaar), wat nogmaals de aantrekkingskracht van het product op onze spelers bevestigt en toont dat het in staat is weerstand te bieden tegen de coronacrisis, en door het succes van onze **krasbiljetten** en van het gamma **Woohoo**-spelen, waardoor nog maar eens een recordverkoop gerealiseerd kon worden (+ 13% ten opzichte van 2020).

**EuroMillions** kende door de onzekerheid die de coronacrisis heeft doen ontstaan binnen het consortium een moeilijk jaar in 2020, maar slaagde er in 2021, onder meer dankzij een attractief jackpot aanbod, opnieuw in om de harten van de spelers te heroveren; getuige de omzetgroei van 10%.

Het **traditionele verkoopnetwerk** van de Nationale Loterij wordt de jongste jaren minder frequent bezocht door de consument, als gevolg van een dalende verkoop van kranten en tijdschriften en afnemende consumptie van tabaksproducten. Die tendens heeft zich ook weer in 2021 vertaald in een netto verlies van 13 krantenwinkels.

Omdat het zeer belangrijk is dat gelegenheidsproducten zoals die van de Nationale Loterij beschikbaar zijn op voldoende plaatsen, werden ook in het afgelopen jaar heel wat inspanningen gedaan om op het pad van de spelers nieuwe verkoopmogelijkheden te creëren. Uiteindelijk werden 617 nieuwe verkooppunten opgestart.

Inzake **digitale verkoop** werden in 2021 opnieuw alle verwachtingen overtroffen met meer dan 410 miljoen euro aan inzetbedragen, wat een stijging betekent van 23,2% in vergelijking met 2020. De "mobiele" verkoop vertegenwoordigt 52% van de digitale verkoop van de Nationale Loterij.

Daar de Nationale Loterij onafgebroken haar maatschappelijk engagement wil nakomen t.a.v. de **goede doelen**, werd in de nieuwe beheersovereenkomst die in 2021 met de Belgische Staat werd afgesloten, beslist om de steun van de Nationale Loterij aan goede doelen structureel te verhogen met 15 miljoen euro per jaar, tot 200 miljoen euro. Dankzij de uitstekende resultaten in 2021 kon er bovendien nog een uitzonderlijk, supplementair bedrag voor goede doelen van 15 miljoen euro worden vrijgemaakt.

De gelden die terugvloeien naar de Belgische samenleving bedragen voor 2021 dus 350 miljoen euro, waarvan 215 miljoen in de vorm van steun aan goede doelen en 135 miljoen in de vorm van monopolierente.



Na aftrek van de steun aan goede doelen en monopolierente (samen 350 miljoen euro), is de onderneming erin geslaagd om het boekjaar af te sluiten met een te bestemmen winst van 20.993.844 euro (in 2020 bedroeg die 19.065.305 euro).

Overigens wenst de Raad van bestuur te beklemtonen dat de Nationale Loterij eind 2021, na de resultaatverwerking zoals voorgesteld, over een eigen vermogen beschikt van 227.312.770 euro (150.000.000 euro geplaatst kapitaal, 15.000.000 euro wettelijke reserve, 1.523.680 euro belastingvrije reserves, 60.789.090 euro beschikbare reserves). Daarenboven kan zij aan al haar betalingsverplichtingen voldoen en heeft ze geen liquiditeitsproblemen (zie de ratio's hierna).

## RESULTATEN

### 2.1. BALANS NA RESULTAATVERWERKING

**Opmerking vooraf :** het gaat hier om de balansen na resultaatverwerking. Bijgevolg geldt de balans per 31 december 2021 slechts onder voorbehoud van goedkeuring van de voorgestelde resultaatverwerking door de algemene vergadering.

De balansen van het afgesloten boekjaar en van het voorgaande boekjaar worden hierna beknopt weergegeven:

Afsluitdatum boekjaar	31.12.2021	%	31.12.2020	%
bedragen in duizenden euro				
<b>ACTIVA</b>				
Vaste activa	100.524	15,8%	93.091	15,6%
Vorderingen > 1 jaar	-		-	
	100.524	15,8%	93.091	15,6%
Vlottende activa < of = 1 jaar	535.955	84,2%	504.159	84,4%
<b>Totaal Activa</b>	<b>636.479</b>	<b>100,0%</b>	<b>597.250</b>	<b>100,0%</b>
<b>Passiva</b>				
Eigen vermogen	227.313	35,7%	222.064	37,2%
Voorzieningen en uitgestelde belastingen	80.140	12,6%	76.954	12,9%
Schulden op > 1 jaar	64.579	10,1%	40.571	6,8%
	<b>372.032</b>	<b>58,5%</b>	<b>339.590</b>	<b>56,9%</b>
Schulden < of = 1 jaar	239.507	37,6%	225.928	37,8%
Overlopende rekeningen	24.939	3,9%	31.733	5,3%
<b>Totaal Passiva</b>	<b>636.479</b>	<b>100,0%</b>	<b>597.250</b>	<b>100,0%</b>

### 2.2. RESULTATENREKENING

Hierna worden de voornaamste gegevens uit de resultatenrekening van de laatste twee boekjaren beknopt weergegeven:

Afsluitdatum boekjaar	31.12.2021	31.12.2020
bedragen in duizenden euro		
Omzet	1.581.114	1.435.872
Andere bedrijfsopbrengsten	30.665	12.419
Bedrijfskosten	- 1.582.592	- 1.427.264
<b>Bedrijfsresultaat</b>	<b>29.188</b>	<b>21.027</b>
Financieel resultaat	1.450	1.495
<b>Resultaat boekjaar voor belastingen</b>	<b>30.637</b>	<b>22.522</b>
Belastingen op het resultaat	- 9.643	- 2.627
<b>Te bestemmen resultaat boekjaar</b>	<b>20.994</b>	<b>19.895</b>

## 2.3. RESULTAATVERWERKING

Wij stellen voor het resultaat als volgt te bestemmen:

Te verwerken resultaat:	20.993.844 €
Bestaande uit :	
Overgedragen resultaat van het vorig boekjaar:	-
Te bestemmen winst van het boekjaar:	20.993.844 €
Uit te keren dividend:	15.745.383 €
Toevoeging aan de beschikbare reserves:	5.248.461 €

## VOORNAAMSTE RISICO'S EN ONZEKERHEDEN

Als "sociaal verantwoordelijke en professionele aanbieder van spelplezier" heeft de Nationale Loterij twee essentiële opdrachten:

- de bescherming van de consumenten en in het bijzonder van de minderjarigen, onder meer door een gerichte kanalisering van het spelgedrag en door permanente inspanningen inzake de preventie en de behandeling van gokverslaving;
- de financiële ondersteuning van maatschappelijk waardevolle organisaties en initiatieven.

De vennootschap is echter bekommerd om een aantal ontwikkelingen die de vervulling – laat staan de intensifiëring – van haar sociale missie in de toekomst negatief kan beïnvloeden.

- de toename van het aanbod aan weddenschappen en kansspelen met beperkte omkadering;

- het blijvend opduiken van een illegaal aanbod dat moeilijk te controleren valt;
- het in vraag stellen, op Europees niveau, van het nut van een monopolie voor loterijen;
- de grotere investeringscapaciteit van haar concurrenten.

Sinds eind 2019 wordt ons bedrijfsklimaat ook getroffen door de mondiale covid-19-crisis en door de maatregelen die de Belgische regering heeft genomen om de verspreiding van het virus in te dijken. O deze situatie risico's en onzekerheden ontstaan zowel op het vlak van onze commerciële activiteit als op het vlak van het gedrag van de Belgen, onze spelers.

Wegens deze omstandigheden gaan we door met het treffen van alle maatregelen die nuttig zijn om de financiële impact voor het bedrijf te minimaliseren.

De maatregelen in het kader van de covid-19-crisis, die ook nog na het afsluiten van de rekeningen werden verdergezet, heeft de Nationale Loterij ertoe aangezet om te beslissen tot het behoud, in de rekeningen 2021, van de covid-provisie waarvoor in 2019 een bedrag van 32,3 miljoen euro geboekt werd.

Daarnaast is de onderneming vanzelfsprekend onderhevig aan de overige risico's en onzekerheden inherent aan haar activiteiten. Ter zake legt het management een permanente waakzaamheid aan de dag. Zo worden onder meer alle risico's waaraan de onderneming wordt blootgesteld op permanente wijze in kaart gebracht en na risicoanalyse, en voor zo ver mogelijk, geremedieerd. Het registreren en verwerken van incidenten (incident management) wordt systematisch verbeterd en de bedrijfsprocessen van de vennootschap worden voortdurend verfijnd.

De voorgelegde rekeningen bevatten de nodige voorzieningen voor de risico's die door het management werden geïdentificeerd.

De voorbije jaren is het aantal dagbladhandels stelselmatig afgenomen, en dit als gevolg van de dalende verkoop van tabaksproducten en kranten.

In 2010 oordeelde de wetgever dat naast de wedkantoren ook dagbladhandels weddenschappen moeten kunnen aanbieden.

Dagbladhandels waren tot voor kort niet gedefinieerd, met als gevolg dat er een fenomeen van 'schijndagbladhandels' of eerder 'schijnwedkantoren' ontstond met alle nefaste maatschappelijke gevolgen vandien, waaronder een nog snellere verdwijning van de reguliere krantenwinkels.

Met het KB van 17 februari 2022 tot vaststelling van de omschrijving van de nevenactiviteit uitgeoefend door boekhandelaars, werd een regulering

ingevoerd die om verschillende redenen nefast zal blijken te zijn voor wat we traditioneel begrijpen onder het fenomeen “krantenwinkel”. De vereisten inzake minimale verkoop van “perstitels” liggen namelijk dermate laag, dat het aantal gelegenheden waar een aanbod van sportweddenschappen kan gedaan worden, exponentieel zal toenemen. Niet alleen zal hier de traditionele krantenwinkel onder lijden, ook de bevolking zal exponentieel aan het agressievere soort van kansspelen blootgesteld worden.

Het is spijtig dat dat er eerder van “regularisering” kan gesproken worden, dan van “regulering”, met als gevolg dat de verdwijning van de traditionele krantenwinkels zal versterkt worden. En zonder een strikte controle van deze voorwaarden dreigt het aantal traditionele krantenwinkels aan een nog sneller tempo te verdwijnen.

Desalniettemin zal de Nationale Loterij alle mogelijke inspanningen doen om uitvoering te geven aan haar beheerscontract.

## BELANGRIJKE GEBEURTENISSEN NA AFSLUITING VAN HET BOEKJAAR

Ons voorstel om, dankzij de goede resultaten 2021, onze steun aan goede doelen eenmalig te verhogen met 15 miljoen euro, gunstig onthaald en heeft ons toegelaten om onze bijdrage tot de subsidies voor een totaal bedrag van 215 miljoen euro in te schrijven in de rekeningen 2021. Onze liquiditeits- en solvabiliteitsvoorzieningen zijn van die aard dat de voortzetting van onze activiteiten niet in het gedrang zal komen.

Het militair conflict in Oekraïne en de impact ervan op de Belgische economie, zal het voor de Nationale Loterij, waarvan de producten procyclisch zijn, uitdagend maken om haar uitstekende resultaten van 2021 te evenaren. De zeer hoge inflatie zorgt daarenboven voor een neerwaartse druk op de operationele marge van het bedrijf; de prijzen van haar producten zijn immers vast, terwijl aan de kostenzijde de prijsstijgingen zich sterk laten voelen.

Het KB tot vaststelling van de omschrijving van de nevenactiviteit uitgeoefend door boekhandelaars van 17 februari 2022 (BS 23/02/2022) waarin de omschrijving van de nevenactiviteit uitgeoefend door de dagbladhandelaren, namelijk de aanneming van weddenschappen, wordt bepaald, baart de Nationale Loterij ernstige zorgen. Niet alleen zet de zeer ruime definitie van wat een krantenwinkel is, de deur open voor een expansie van de weddenschappensector naar bijvoorbeeld tankstations en voedingswinkels (voor zo ver er een minimale verkoop is van persartikelen), daarenboven is de

Nationale Loterij ervan overtuigd dat de nieuwe definitie de daling van het aantal krantenwinkels van de afgelopen jaren nog zal versnellen. Gelet op het nog steeds aanzienlijke belang van krantenwinkels in de retailverkoop van de onderneming, en de opening naar sectoren waarnaar de Nationale Loterij haar activiteiten heeft gediversifieerd (Petrol en Food), zal dit nieuwe wetgevend kader ongetwijfeld een negatieve impact hebben op de retailverkoop van de onderneming.

Sinds het afsluiten van het boekjaar op 31 december 2021 hebben zich geen andere gebeurtenissen voorgedaan die een aanpassing van de jaarrekening 2021 vergen.

## OMSTANDIGHEDEN DIE DE ONTWIKKELING VAN DE VENNOOTSCHAP AANMERKELIJK KUNNEN BEÏNVLOEDEN

Buiten de in punt 3 en 4 geformuleerde bezorgdheden, voorzien wij op dit ogenblik geen noemenswaardige omstandigheden die de ontwikkeling van de onderneming in belangrijke mate kunnen beïnvloeden.

## ONDERZOEK EN ONTWIKKELING

In 2021 heeft de vennootschap haar inspanningen voortgezet met heel bijzondere aandacht voor:

- de vernieuwing van haar aanbod sportweddenschappen, nog steeds onder de merknaam SCOOORE! , geherdefinieerd met een nieuwe partner en met ingang van 2022 opgenomen in een nieuwe structuur. Dit moet de Nationale Loterij in staat stellen om nog beter haar kanaliseringsovername te vervullen binnen de context van de geliberaliseerde Belgische kansspelenmarkt;
- de verdere ontwikkeling van het digitaal verkoopkanaal, onder meer via haar productengamma met de merknaam Woohoo;
- de voorbereiding van kwaliteitsverbeteringen op het vlak van spelerservaring en van haar spelkanalen;
- de invoering van nieuwe beheersinstrumenten en de voorbereiding van haar nieuw digitaal platform, dat bedoeld is om het hoofd te bieden aan de strategische uitdagingen;

- haar communicatie en maatschappelijke identiteit door middel van haar campagne "Meer dan spelen" - "Bien plus que jouer";
- de eerste fase richting een nieuw mobiliteitsbeleid met een drastische reductie van de CO2 uitstoot als ambitie;
- de volgehouden inzet voor "Verantwoord spelgedrag", die uitmondt in het door de European Lotteries Association uitgereikt "Verantwoord spel"-certificaat;
- het behoud van het WLA-certificaat, één van de vereisten voor verdere deelname aan EuroMillions. Bovendien versterkt een dergelijke certificering ongetwijfeld het vertrouwen van spelers en partners in de Nationale Loterij.

## BIJKANTOREN EN DOCHTERONDERNEMINGEN

In 2021 heeft de vennootschap drie regionale hubs: Jette, Gent en Luik en acht shops: vier in Vlaanderen (Antwerpen, Gent, Oostende en Hasselt), drie in Wallonië (Luik, Charleroi en Namen) en één in Brussel. In 2022 zullen nog 2 bijkomende shops worden geopend in Brugge en Leuven.

De NV New Lotto Sports Organisation werd op 22 maart 2017 opgericht. De Nationale Loterij participeert via New Lotto Sports Organisation NV in de CVBA Captains of Cycling (Lotto Sports Organisation NV werd op 31 maart 2017 omgevormd in de CVBA Captains of Cycling). De NV LNL Services (die tot doel heeft diensten te verlenen aan organisatoren van toegelaten loterijen, spelen en weddenschappen, als tussenpersoon of contactpunt te fungeren tussen loterij-, spel- of weddenschappenoperatoren, zowel onderling als met toeleveringsbedrijven en andere dienstverstrekkers, en alle operaties te verrichten en activiteiten te ontplooiën die rechtstreeks of onrechtstreeks dit doel kunnen bevorderen, hierin begrepen het participeren in vennootschappen die in bovengenoemde domeinen actief zijn), werd opgericht bij notariële akte van 5 juli 2004. Op 22 maart 2021 werd de NV Scoore opgericht; vanaf 2022 zal dit filiaal worden gebruikt voor de organisatie van de sportweddenschappen van de Nationale Loterij.

Het kapitaal van New Lotto Sports Organisation NV, LNL Services NV en Scoore NV is volledig in handen van de Nationale Loterij.

Niettegenstaande de Nationale Loterij de NV New Lotto Sports Organisation, de NV LNL en Scoore NV Services controleert, heeft ze geen geconsolideerde jaarrekeningen opgesteld.

Inderdaad, overeenkomstig artikel 107, 1°, van het koninklijk besluit van 30 januari 2001 tot uitvoering van het wetboek van vennootschappen, mag een

dochteronderneming immers buiten de consolidatie worden gelaten, wanneer zij slechts van te verwaarlozen betekenis is en haar opnemings dan ook geen betekenis zou hebben voor de beoordeling van het geconsolideerd vermogen, de geconsolideerde financiële positie of het geconsolideerd resultaat.

De NV New Lotto Sports Organisation, de NV LNL Services en Scoore NV voldeden per 31 december 2021 duidelijk aan de bepalingen van vornoemd artikel.

## DOELSTELLINGEN EN BELEID INZAKE RISICOBEBEERSING M.B.T. HET GEBRUIK VAN FINANCIËLE INSTRUMENTEN

De vennootschap heeft in 2021 - en trouwens ook daarvoor - geen gebruik gemaakt van financiële instrumenten voor de dekking van valuta- en intrest risico's, aangezien deze risico's voor de Nationale Loterij zeer beperkt zijn.

## VERANTWOORDING VAN DE WAARDERINGSREGELS IN DE VERONDERSTELLING VAN CONTINUÏTEIT

Niet van toepassing.



## CONCLUSIE

Wij vragen u de jaarrekening te willen goedkeuren en de leden van de raad van bestuur alsook van het college van commissarissen, decharge te willen verlenen voor het mandaat dat ze gedurende het jaar 2021 hebben uitgeoefend.

Ten slotte danken we allen die zich gedurende het voorbije boekjaar hebben ingezet voor de onderneming.

Opgemaakt te Brussel, op 13 april 2021.

De gedelegeerd bestuurder,

De voorzitter van de raad van bestuur,

De bestuurders,

# CORPORATE GOVERNANCE



## 6. CORPORATE GOVERNANCE

Als naamloze vennootschap van publiek recht wordt de Nationale Loterij beheerst door de wet van 19 april 2002 tot rationalisering van de werking en het beheer van de Nationale Loterij (hierna "wet van 2002" genoemd). Voor de overige materies die niet specifiek zijn geregeld in de wet van 2002, is de Nationale Loterij onderworpen aan het Belgisch Wetboek van vennootschappen.

De Nationale Loterij eerbiedigt corporate governance-regels om zich als overheidsbedrijf kordaat aan te sluiten bij een algemene stroming naar transparantie en beter bestuur.

De opdrachten van openbare dienst die haar door de Staat zijn toevertrouwd, zijn een illustratie van haar maatschappelijk engagement ten aanzien van haar referentieaandeelhouder – de Staat – en van de burgers, die de uiteindelijke begunstigen zijn van de subsidies voortvloeiend uit de activiteiten van de Nationale Loterij.

Om die opdrachten tot een goed einde te brengen, steunt de Nationale Loterij niet alleen op haar Raad van bestuur, maar ook op drie gespecialiseerde comités, zijnde het Auditcomité, het Bezoldigingscomité en het Strategisch comité, evenals op het Directiecomité en, niet te vergeten, de controleorganen, zijnde het College van commissarissen en de regeringscommissarissen.

### RAAD VAN BESTUUR

#### Samenstelling

Artikel 9, §1, van de wet van 2002 bepaalt dat de Koning bij een na overleg in de Ministerraad vastgesteld besluit de gedelegeerd bestuurder en een aantal gewone leden benoemt in verhouding tot het aantal stemmen dat verbonden is aan de aandelen in het bezit van de Staat. Aangezien de Belgische Staat 78,72% van de aandelen bezit, worden twaalf bestuurders benoemd door de Koning.

De overige gewone leden worden vervolgens benoemd door de overige aandeelhouders, in casu de Federale Participatie- en

Investeringsmaatschappij, die 21,28% van de aandelen bezit en bijgevolg 2 bestuurders heeft benoemd.

De Raad van bestuur bestaat uit veertien leden, waaronder de voorzitter en de gedelegeerd bestuurder (artikel 8, §1, van de wet van 2002).

Twaalf gewone bestuurders, waaronder de gedelegeerd bestuurder en de voorzitter van de Raad van bestuur, worden benoemd door de Belgische Staat bij een na overleg in de Ministerraad vastgesteld koninklijk besluit:

* De heer Frédéric <b>VAN DER SCHUEREN</b>	Voorzitter t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Géraldine <b>DEMARET</b>	Voorzitter vanaf 21/05/2021
* De heer Jannie <b>HAEK</b>	Gedelegeerd bestuurder
* De heer Frédéric <b>CAUDERLIER</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Grégory <b>DEMAL</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Heidi <b>DE PAUW</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Piet <b>DE ZAEGER</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Carine <b>DOUTRELEPONT</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Ermeline <b>GOSSELIN</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Eddy <b>PEETERS</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Eric <b>PONCIN</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Bart <b>STOKMANS</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Annemie <b>VERHOEVEN</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021

* Mevrouw Emmanuelle <b>DARDENNE</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* De heer Xavier <b>GONZALEZ</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* De heer Gérald <b>DUFFY</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Laurence <b>LAMBERT</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* De heer Patrick <b>DUPRIEZ</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Liesbeth <b>DE WINTER</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Patricia <b>CEYSENS</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Ann <b>BRUSSEEL</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021 t.e.m 31/12/2021
* De heer Karel <b>DE BONDT</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* De heer Theodoor (Bogdan) <b>VANDEN BERGHE</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021

Twee door de Federale Participatie- en Investeringsmaatschappij benoemde gewone bestuurders:

* Mevrouw Aline <b>GODFRIN</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Lin <b>VAN POUCKE</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Ermeline <b>GOSSELIN</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* De heer Matthijs <b>KEERSEBILCK</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021

Artikel 9, §5, van de wet van 2002 bepaalt dat de voorzitter van de Raad van bestuur benoemd wordt door de Koning onder de gewone leden en dat hij beschikt over een doorslaggevende stem in geval van staking van stemmen binnen de Raad van bestuur.

Overeenkomstig de wet van 2002 zijn de bestuurders benoemd voor een hernieuwbare termijn van zes jaar.

Onder de leden van de Raad van bestuur die de Belgische Staat vertegenwoordigen zijn er evenveel Nederlandstaligen als Franstaligen.

De gedelegeerd bestuurder behoort tot een andere taalrol dan die waartoe de voorzitter van de Raad van bestuur behoort. Ten minste een derde van de bestuurders moet van een ander geslacht zijn dan de overige door de Belgische Staat benoemde leden (artikel 8, §1, van de wet van 2002).

Het Directiecomité is belast met het dagelijks bestuur van de vennootschap en met de uitvoering van de beslissingen van de Raad van bestuur. De gedelegeerd bestuurder vertegenwoordigt de vennootschap voor alle rechtshandelingen.

## **Bevoegdheden en werking**

Frequentie van de vergaderingen

Artikel 24, §1 van de statuten van de Nationale Loterij bepaalt dat de Raad van bestuur minstens zes maal per jaar vergadert.

Behalve in augustus vergadert de Raad van bestuur in principe elke tweede dinsdag van de maand. In 2020 heeft de Raad 12 maal vergaderd.

In uitzonderlijke gevallen, behoorlijk gemotiveerd door dringende noodzakelijkheid en het belang van de vennootschap, kunnen beslissingen van de Raad van bestuur worden genomen met eenparig schriftelijk akkoord van de bestuurders.

De Raad van bestuur wordt bijeengeroepen door de voorzitter of de gedelegeerd bestuurder telkens wanneer het belang van de vennootschap dit vereist of telkens wanneer ten minste twee bestuurders hierom verzoeken.

## **Bevoegdheden**

De Raad van bestuur is bevoegd om alle handelingen te stellen die nodig of dienstig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Nationale Loterij, behoudens die waarvoor volgens de wet de algemene vergadering van aandeelhouders bevoegd is.

De Raad van bestuur houdt toezicht op het beleid van het Directiecomité, dat regelmatig verslag uitbrengt aan de Raad.

De Raad of zijn voorzitter kan op elk ogenblik aan het Directiecomité een verslag vragen betreffende alle of sommige activiteiten van het bedrijf.

## COMITÉS INGESTELD DOOR DE RAAD VAN BESTUUR

De Raad van bestuur heeft drie comités in het leven geroepen die de opdracht hebben de Raad van bestuur bij te staan en aanbevelingen te doen op specifieke domeinen. Het gaat om het Auditcomité, het Bezoldigingscomité en het Strategisch comité.

### AUDITCOMITÉ

#### Samenstelling

Het Auditcomité bestaat uit ten minste drie gewone bestuurders. De voorzitter van de Raad van bestuur en de regeringscommissarissen worden op de bijeenkomsten van het Auditcomité uitgenodigd en zetelen er met raadgevende stem.

Volgende gewone bestuurders zetelen in het Auditcomité:

* De heer Eric <b>PONCIN</b>	Voorzitter t.e.m. 20/05/2021
* Mevrouw Lin <b>VAN POUCKE</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
*De heer Grégory <b>DEMAL</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Bart <b>STOKMANS</b>	Bestuurder t.e.m. 20/05/2021
* De heer Frédéric <b>VAN DER SCHUEREN</b>	Voorzitster van de Raad van Bestuur (met raadgevende stem) t.e.m. 20/05/2021

* Mevrouw Patricia <b>CEYSENS</b>	Voorzitter vanaf 21/05/2021
* De heer Matthijs <b>KEERSEBILCK</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Laurence <b>LAMBERT</b>	Bestuurder vanaf 21/05/2021
* Mevrouw Géraldine <b>DEMARET</b>	Voorzitster van de Raad van Bestuur (met raadgevende stem) vanaf 21/05/2021

De regeringscommissarissen worden op de vergaderingen van het Auditcomité uitgenodigd.

In 2021 heeft het Auditcomité 3 maal vergaderd.

### **Bevoegdheden**

Het Auditcomité is in het bijzonder belast met het bijstaan van de Raad van bestuur bij het onderzoeken van de rekeningen en de budgetcontrole, de opvolging van de auditwerkzaamheden, het onderzoek van de betrouwbaarheid van de financiële inlichtingen en de organisatie van en toezicht op de interne controle.



# BEZOLDIGINGSCOMITÉ

## Samenstelling

Het Bezoldigingscomité bestaat uit de voorzitter van de Raad van bestuur, die het Comité voorzigt, en minstens twee gewone bestuurders. De leden van het Bezoldigingscomité zijn:

- \* Monsieur Frédéric **VAN DER SCHUEREN**      Voorzitter  
t.e.m. 20/05/2021
  
- \* Madame Heidi **DE PAUW**      Bestuurder  
t.e.m. 20/05/2021
  
- \* Madame Carine **DOUTRELEPONT**      Bestuurder  
t.e.m. 20/05/2021
  
- \* Monsieur Eddy **PEETERS**      Bestuurder  
t.e.m. 20/05/2021
  
- \* Madame Géraldine **DEMARET**      Voorzitter  
vanaf 21/05/2021
  
- \* Madame Emmanuelle **DARDENNE**      Bestuurder  
vanaf 21/05/2021
  
- \* Monsieur Karel **DE BONDT**      Bestuurder  
vanaf 21/05/2021
  
- \* Monsieur Gérald **DUFFY**      Bestuurder  
vanaf 21/05/2021
  
- \* Monsieur Theodoor (Bogdan) **VANDEN BERGHE**      Bestuurder  
vanaf 21/05/2021

De regeringscommissarissen worden op de vergaderingen van het Bezoldigingscomité uitgenodigd.

In 2021 heeft het Bezoldigingscomité 3 keer vergaderd.

# STRATEGISCH COMITÉ

## Samenstelling

Het Strategisch comité bestaat uit de voorzitter van de Raad van bestuur, die het Comité voorziet, de gedelegeerd bestuurder en minstens twee gewone bestuurders. De leden van het Strategisch comité zijn:

- |   |                                 |
|---|---------------------------------|
| * Monsieur Frédéric <b>VAN DER SCHUEREN</b> | Voorzitter<br>t.e.m. 20/05/2021 |
| * Monsieur Jannie <b>HAEK</b>               | Gedelegeerd bestuurder          |
| * Monsieur Frederic <b>CAUDERLIER</b>       | Bestuurder<br>t.e.m. 20/05/2021 |
| * Monsieur Piet <b>DE ZAEGER</b>            | Bestuurder<br>t.e.m. 20/05/2021 |
| * Madame Ermeline <b>GOSSELIN</b>           | Bestuurder<br>t.e.m. 20/05/2021 |
| * Monsieur Bart <b>STOKMANS</b>             | Bestuurder<br>t.e.m. 20/05/2021 |
| * Madame Géraldine <b>DEMARET</b>           | Voorzitter<br>vanaf 21/05/2021  |
| * Madame Patricia <b>CEYSENS</b>            | Bestuurder<br>vanaf 21/05/2021  |
| * Monsieur Patrick <b>DUPRIEZ</b>           | Bestuurder<br>vanaf 21/05/2021  |
| * Monsieur Javier <b>GONZALEZ</b>           | Bestuurder<br>vanaf 21/05/2021  |
| * Monsieur Matthijs <b>KEERSEBILCK</b>      | Bestuurder<br>vanaf 21/05/2021  |

De regeringscommissarissen worden op de vergaderingen van het Strategisch comité uitgenodigd.

In 2021 heeft het Strategisch comité 3 maal vergaderd.

## Bevoegdheden

Het Strategisch comité is in het bijzonder belast met het bijstaan van de Raad van bestuur bij de bepaling van de strategie van de vennootschap. Het Strategisch Comité verstrekt met name adviezen met betrekking tot de strategische oriëntaties van de vennootschap, de overname- en partnership- opportuniteiten en elke andere kwestie van strategisch belang voorgelegd door de voorzitter van de Raad van bestuur, de gedelegeerd bestuurder of twee andere bestuurders.

## DE REGERINGSCOMMISSARISSEN

Artikel 18 van de wet van 2002 bepaalt dat de Nationale Loterij onderworpen is aan de controle van de Minister en, voor wat de beslissingen met een budgettaire of financiële weerslag betreft, van de Minister die Begroting onder zijn bevoegdheden heeft. Deze controle wordt uitgeoefend door tussenkomst van twee regeringscommissarissen.

De regeringscommissarissen waken over de naleving van de wet, van het organiek statuut van de Nationale Loterij en het beheerscontract. In het bijzonder zien zij erop toe dat het beleid van de Nationale Loterij geen afbreuk doet aan de uitvoering van haar opdrachten van openbare dienst.

De regeringscommissarissen brengen ook verslag uit aan de Minister, aan de Minister van Begroting en aan de Minister van Financiën over alle beslissingen van de vennootschap die een invloed hebben op de Rijksbegroting.

- De regeringscommissaris voor de Minister van Begroting is de heer **Jacques WARNIMONT** (t.e.m. 11/05/2021).
- De regeringscommissaris voor de Minister van Begroting is de heer Tom **BLOCKMANS** (vanaf 12/05/2021).
- De regeringscommissaris voor de Minister belast met de Nationale Loterij is de heer **Filip VAN DE VELDE**.

De regeringscommissarissen worden uitgenodigd op alle vergaderingen van de Raad van bestuur en het Directiecomité en zetelen er met raadgevende stem.

# BEZOLDIGING



# 7.BEZOLDIGING

## RAAD VAN BESTUUR

Krachtens de wet van 2002 is het de Algemene Aandeelhoudersvergadering die de bezoldiging bepaalt die de leden van de Raad van bestuur ontvangen uit hoofde van hun mandaat als bestuurder.

De brutobezoldiging van de voorzitter van de Raad van bestuur bestaat uit een vast maandelijks deel, dat 2.500 € bedraagt, en een variabel deel dat gevormd wordt door de zitpenningen.

De bedragen van deze zitpenningen zijn de volgende:

- € 750 per zitting van de Raad van bestuur;
- € 1.000 per zitting van een gespecialiseerd comité.

De brutobezoldiging van de andere leden van de Raad van bestuur bestaat uit een vast maandelijks gedeelte van 1.250 euro en een variabel gedeelte dat wordt gevormd door de zitpenningen voor de vergaderingen.

De bedragen van deze zitpenningen zijn de volgende:

- € 500 per zitting van de Raad van bestuur;
- € 1.000 per zitting van een gespecialiseerd comité.

De voorzitter en de leden van de Raad van bestuur genieten geen kostenvergoedingen of voordelen in natura.

De bezoldiging van de leden van de Raad van bestuur werd sinds 2002 niet meer geïndexeerd.

## GEDELEGEERD BESTUURDER

In 2016 heeft de federale regering beslist om nieuwe regels in te voeren over de bezoldiging van gedelegeerd bestuurders van overheidsbedrijven. Deze regels bepalen dat de maximum jaarvergoeding 290.000 euro bedraagt. Dit bedrag wordt geïndexeerd.

## REGERINGSCOMMISSARISSEN

De brutobezoldiging van de regeringscommissarissen bestaat uit een vast maandelijks deel van 1.250 € en een variabel deel dat gevormd wordt door de zitpenningen.

De bedragen van deze zitpenningen zijn de volgende:

- € 500 per zitting van de Raad van bestuur;
- € 1.000 per zitting van een gespecialiseerd comité.

De bezoldiging van de regeringscommissarissen werd sinds 2002 niet meer geïndexeerd.

In 2021 heeft de Nationale Loterij voor een bedrag van 377.500 euro aan bezoldigingen uitbetaald aan de leden van de Raad van bestuur en aan de regeringscommissarissen.

## Bezoldigingstabel 2021

Naam	Titel	Aanwezigheden Raad van bestuur	Aanwezigheden Bezoldigingscomité	Aanwezigheden Strategisch comité	Aanwezigheden Auditcomité	Bezoldigingen
<b>Aantal vergaderingen</b>		<b>12</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	
BLOCKMANS TOM	Commissaris	6	1	2	2	17.193,55
BRUSSEEL ANN	Bestuurder	6				12.193,55
CAUDERLIER FREDERIC	Bestuurder	6(*)		1		9.306,45
CEYSENS PATRICIA	Bestuurder	6		2	2	16.193,55
DARDENNE EMMANUELLE	Bestuurder	5	1			12.693,55
DE BONDT KAREL	Bestuurder	5	1			12.693,55
DE PAUW HEIDI	Bestuurder	5(*)	2			10.306,45
DE WINTER LIESBETH	Bestuurder	6				12.193,55
DE ZAEGER PIET	Bestuurder	6(*)		1		9.306,45
DEMAL GREGORY	Bestuurder	6(*)			1	9.306,45
DEMARET GERALDINE	Voorzitter	6	1	2	2	27.887,10
DOUTRELEPONT CARINE	Bestuurder	5(*)	2			9.806,45
DUFFY GERALD	Bestuurder	4				11.193,55
DUPRIEZ PATRICK	Bestuurder	6		1		13.193,55
GODFRIN ALINE	Bestuurder	6(*)				8.306,45
GONZALEZ JAVIER	Bestuurder	6		2		14.193,55
GOSELIN ERMELINE	Bestuurder	12(*)		1		21.500,00
HAEK JANNIE	Gedelegeerd bestuurder	12	3	3	2	N/A
KEERSEBILCK MATTHIJS	Bestuurder	5		2	1	14.693,55
LAMBERT LAURENCE	Bestuurder	6			2	14.193,55
PEETERS EDDY	Bestuurder	6(*)	2			10.306,45
PONCIN ERIC	Bestuurder	6(*)			1	9.306,45
STOKMANS BART	Bestuurder	6(*)		1	1	10.306,45
VAN DE VELDE FILIP	Commissaris	12(*)	3	3	3	29.500,00
VAN DER SCHUEREN FREDERIC	Voorzitter	5(*)	2	1	1	18.612,90
VAN POUCKE LIN	Bestuurder	6(*)			1	9.306,45
VANDEN BERGHE THEODOOR (BOGDAN)	Bestuurder	6	1			13.193,55
VERHOEVEN ANNE-MARIE	Bestuurder	6(*)				8.306,45
WARNIMONT JACQUES	Commissaris	6(*)	2	1	1	12.306,45
						377.500,00

(\*) Met uitzondering van Mevrouw Heidi De Pauw, namen de leden van de Raad van Bestuur deel aan een bijkomende raad van bestuur op 29-03-2021 waarvoor ze geen zitpenningen ontvingen.

## SUBSIDIECOMITÉ

Bepaalde bestuurders zijn lid van het in artikel 31 van het beheerscontract van 26 juli 2016 bedoelde Subsidiecomité. Voor deze activiteit ontvangen ze geen enkele vergoeding.

## Colofon

Verantwoordelijke uitgever: Nationale Loterij, N.V. van publiek recht

Coördinatie: Jeremie Demeyer

Teksten: in samenwerking met de collega's van de departementen Corporate, HR, Finance, Strategy, Marketing, Subsidies, Sponsoring en met de collega's van QAS en Verantwoord Spel

Vertaling: Luc Dreesen, Virginie Eggerickx, Francesco Porzio

Foto op de kaft: Nam Simonis

Lay-out: Gérard Delwiche

Drukwerk: Printing Office - Jette - Nationale Loterij

Credits foto's per pagina: pp. 8, 16, 29, 37 Adobe Stock

Credits foto's per pagina: pp. 4, 5, 6, Agence Belga.

Nationale Loterij  
Belliardstraat 25-33  
1040 Brussel

© Nationale Loterij, 2022

De jaarverslagen van de Nationale Loterij zijn beschikbaar in het Nederlands en het Frans en kunnen in pdf-formaat gedownload worden op:

[www.nationale-loterij.be/meer-dan-spelen/over-ons/documenten-en-publicaties](http://www.nationale-loterij.be/meer-dan-spelen/over-ons/documenten-en-publicaties)

