

## CORPORATE GOVERNANCE CHARTER van INCLUSIO NV

Het Corporate Governance Charter (hierna het "**Charter**") van Inclusio NV (hierna "**Inclusio**" of de "**Vennootschap**") en de interne reglementen die eraan zijn gehecht beschrijven alle regels, procedures en praktijken die de manier bepalen waarop de Vennootschap wordt bestuurd en gecontroleerd.

Inclusio heeft de Belgische Corporate Governance Code 2020 (hierna de "**Code 2020**") aangenomen als haar referentiecode.

Indien de Vennootschap één of meer bepalingen van deze Code niet naleeft, zal zij daarvan melding maken en uitleg verschaffen in haar jaarlijkse verklaring inzake corporate governance.

### **Inhoudstafel**

CORPORATE GOVERNANCE CHARTER van INCLUSIO NV .....	
1 Bestuursstructuur .....	3
2 Regels van toepassing op bestuurders en Uitvoerend Comité.....	8
3 Regels ter voorkoming van marktmisbruik .....	11
4 Aandeelhouderschap.....	13
5 Intern Reglement van de raad van bestuur .....	15
6 Intern Reglement van het audit- en risicocomité .....	23
7 Intern Reglement van het benoemings- en bezoldigingscomité.....	27
8 Intern Reglement van het investeringscomité .....	31
9 Intern Reglement van de interne audit .....	33

# 1 CORPORATE GOVERNANCE-STRUCTUUR

## 1.1 Inleiding

De Vennootschap heeft gekozen voor een monistisch bestuursysteem. Bijgevolg wordt zij bestuurd door een raad van bestuur die over de ruimste bevoegdheden beschikt om alle handelingen te stellen die noodzakelijk of nuttig zijn tot verwezenlijking van het doel van de Vennootschap, met uitzondering van die welke door de wet of door de statuten aan de algemene vergadering zijn voorbehouden.

De raad van bestuur beoordeelt ten minste om de vijf jaar of de gekozen bestuursstructuur nog passend is. Indien dit niet langer het geval is, stelt zij de algemene vergadering een nieuwe bestuursstructuur voor.

### 1.1.1 Ondernemingsbelang en maatschappelijke verantwoordelijkheid

Overeenkomstig de wet en haar statuten (hierna de "**Statuten**" genoemd) wordt Inclusio bestuurd in overeenstemming met haar maatschappelijk belang, dat het belang van al haar betrokken partijen omvat.

Dit principe wordt strikt toegepast: de Vennootschap en de organen die haar beheren houden geen rekening met de bijzondere belangen van aandeelhouders, bestuurders of, in voorkomend geval, haar promotoren.

In het kader van de verwezenlijking van haar doel streeft de Vennootschap een sociaal belang na. De belangrijkste missie van de Vennootschap bestaat erin op lange termijn kwaliteitswoningen aan te bieden aan kansarmen tegen een huurprijs die beduidend lager ligt dan de normale markthuurlaag. Haar prioritair segment is de aankoop, de ontwikkeling en het beheer van gebouwen die ter beschikking worden gesteld van huurders met een laag inkomen. Zij investeert ook in alle vastgoedprojecten van sociale aard, zelfs buiten de huisvestingssector (niet-beperkende voorbeelden: kinderdagverblijven, scholen, dagcentra voor gehandicapten, jeugdcentra, enz.)

De onderneming selecteert haar projecten op basis van hun positieve sociale impact.

### 1.1.2 Inclusio en de bestuursstructuur

Inclusio heeft de Code 2020 als referentiecode aangenomen, rekening houdend met de bijzonderheden van de wetgeving betreffende de gereguleerde vastgoedvennootschappen ("**GVV**").

Het Charter wordt zo vaak als nodig bijgewerkt om de bestuursstructuur te allen tijde te kunnen weergeven en wordt gepubliceerd op de website van Inclusio.

## 1.2 Bestuursstructuur

### 1.2.1 Raad van Bestuur

De samenstelling van de raad van bestuur van Inclusio (de "**raad van bestuur**") weerspiegelt een drievoudige graad van onafhankelijkheid:

- de raad van bestuur bestaat uitsluitend uit niet-uitvoerende bestuurders;
- de raad van bestuur bestaat uit ten minste drie onafhankelijke bestuurders in de zin van het Wetboek van Vennootschappen en Verenigingen (het "**WVV**") en de Code 2020;
- de raad van bestuur is samengesteld uit een meerderheid van bestuurders die geen banden hebben met de aandeelhouders.

De raad van bestuur streeft naar duurzame waardecreatie door de Vennootschap, door de strategie van de Vennootschap te bepalen in het kader van het door haar uitgestippelde beleid inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen, door doeltreffend, verantwoordelijk en ethisch leiderschap te tonen en door de prestaties van de Vennootschap te controleren. Daarbij ontwikkelt de raad van bestuur een inclusieve aanpak, waarbij de legitieme belangen en verwachtingen van aandeelhouders en andere belanghebbenden tegen elkaar worden afgewogen.

In het bijzonder is de raad van bestuur verantwoordelijk voor (maar niet beperkt tot):

- het bepalen en regelmatig evalueren van de strategie en het algemeen beleid van de Vennootschap;
- de voornaamste beleidslijnen en operationele plannen goed te keuren die door het Uitvoerend Comité zijn ontwikkeld om de goedgekeurde strategie uit te voeren;
- de begroting en de jaarrekeningen goed te keuren, de halfjaar- en kwartaalrekeningen van de Vennootschap op te stellen en alle nodige maatregelen te nemen om de integriteit en de tijdige publicatie van deze documenten en van alle andere belangrijke financiële en niet-financiële informatie (verslagen, persberichten, enz.) te verzekeren;
- het nemen van beslissingen over investeringen, overdrachten en langetermijnfinanciering;
- het opstellen van het beheersverslag voor de algemene vergadering van aandeelhouders, dat de corporate governance verklaring en het bezoldigingsverslag omvat;
- ervoor zorgen dat het jaarlijks financieel verslag een samenvattend beeld geeft van de prestaties van de Vennootschap en de nodige informatie bevat over maatschappelijke zorgpunten en relevante sociale en milieu-indicatoren;
- het bijeenroepen van de gewone en buitengewone algemene vergaderingen van de aandeelhouders van de Vennootschap;
- beslissen over de aanwending van het toegestane kapitaal;
- het opstellen van de bijzondere verslagen van de raad van bestuur voorzien door de wet (toegestaan kapitaal, inbreng in natura, fusie/splitsingsverslagen, enz.);
- het beslissen over de structuur van het Uitvoerend Comité van de Vennootschap en het bepalen van de bevoegdheden en taken toevertrouwd aan het Uitvoerend Comité, het aanwerven van de Leden van het Uitvoerend Comité en het beslissen over de bezoldiging van het Uitvoerend Comité, na overleg met het Benoemings- en Bezoldigingscomité, het evalueren van de prestaties van de Leden van het Uitvoerend Comité en van de verwezenlijking van de strategie van de Vennootschap;

- het opstellen en periodiek herzien van het opvolgingsplan voor de CEO en de andere Leden van het Uitvoerend Comité;
- het bezoldigingsbeleid voor de bestuurders en het Uitvoerend Comité vast te stellen;
- het onderzoeken van de kandidaturen, de hernieuwing van bestuurders en het opstellen van het opvolgingsplan voor bestuurders en het voorstellen van kandidaten aan de algemene vergadering, waarbij het juiste evenwicht van bekwaamheden, kennis en diversiteit van de raad van bestuur en zijn comités wordt gewaarborgd;
- het toezicht op de prestaties van de wettelijke en interne auditors, rekening houdend met de beoordeling door het Audit- en Risicocomité;
- te beslissen over de waarden van de Vennootschap en het aanvaardbaar geachte risiconiveau;
- de structuren en procedures in te voeren die de goede werking en het vertrouwen van de aandeelhouders bevorderen, met inbegrip van de regelingen voor de preventie en het beheer van belangenconflicten;
- het proces vastleggen voor het toezicht op de naleving door de Vennootschap van de toepasselijke wetten, voorschriften en interne richtlijnen;
- de goedkeuring en de controle, minstens eenmaal per jaar, van de naleving van de gedragscode waarin de verwachtingen van het management en de werknemers met betrekking tot verantwoordelijk en ethisch gedrag zijn vastgelegd;
- een kader voor interne controle en risicobeheer, opgesteld door het Uitvoerend Comité, goedkeuren; de implementatie van dit kader beoordelen, rekening houdend met de beoordeling door het Audit- en Risicocomité ; in de verklaring inzake corporate governance de belangrijkste kenmerken van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de Vennootschap beschrijven;

De raad van bestuur is een besluitvormingsorgaan met collegiale verantwoordelijkheid en collegiale werking.

In het intern reglement van de raad van bestuur worden de samenstelling en de werkwijze van de raad nader omschreven.

### 1.2.2 Comités van de raad van bestuur

De raad van bestuur kan uit zijn leden comités oprichten (de "**Comités**"). Het stelt ten minste een audit- en risicobeheerscomité (het "**Audit- en Risicocomité**") en een benoemings- en bezoldigingscomité (het "**Benoemings- en Bezoldigingscomité**") in en stelt hun intern reglement vast. De raad van bestuur behoudt de collegiale verantwoordelijkheid voor de besluitvorming.

De raad van bestuur heeft ook een investeringscomité opgericht (het "**Investeringscomité**") dat eveneens over een eigen reglement beschikt.

In het intern reglement van deze comités zijn hun samenstelling, taken en werkingsregels vastgelegd.

### 1.2.3 Uitvoerend Comité en dagelijks beheer

Overeenkomstig artikel 14 van de Wet van 12 mei 2014 betreffende de Gereguleerde Vastgoedvennootschappen, wordt het effectieve bestuur van de Vennootschap toevertrouwd aan minstens twee natuurlijke personen, die benoemd worden door de raad van bestuur, en die tevens de titel dragen van lid van het "**Uitvoerend Comité**". Het geheel van het Uitvoerend Comité wordt ook wel het "**Uitvoerend Management**" of het "**Management Team**" genoemd.

Het Uitvoerend Comité handelt onder de coördinatie en de leiding van de Chief Executive Officer (zelf een Lid van het Uitvoerend Comité).

In overeenstemming met de Statuten van de Vennootschap kan de raad van bestuur het dagelijks bestuur delegeren. In dit kader is zij bevoegd de personen aan te wijzen die het dagelijks bestuur zullen waarnemen (de "**Gedelegeerde**"), de bevoegdheden van de Gedelegeerde en de wijze waarop deze moeten worden uitgeoefend te omschrijven, hem in voorkomend geval het dagelijks bestuur te ontnemen en de inhoud en de vorm te bepalen van de informatie die van de Gedelegeerde wordt verlangd.

De raad van bestuur heeft het dagelijks bestuur en zijn vertegenwoordiging in dit bestuur gedelegeerd aan de Chief Executive Officer, die al dan niet lid kan zijn van de raad van bestuur.

Voorts kunnen, in het kader van de uitoefening van het operationele beheer door het Uitvoerend Comité, aan dit laatste of aan zijn leden (individueel of gezamenlijk, naargelang het geval) door de raad van bestuur specifieke bevoegdheden worden gedelegeerd.

De functies van het Uitvoerend Comité omvatten het volgende:

- belast met het operationele beheer van de Vennootschap;
- onverminderd de toezichhoudende rol van de raad, de uitvoering van interne controles (d.w.z. systemen om financiële en andere risico's te identificeren, te beoordelen, te beheren en te controleren) op basis van het door de raad goedgekeurde kader;
- tijdig betrouwbare, volledige en accurate financiële overzichten van de Vennootschap aan de raad van bestuur voor te leggen, in overeenstemming met de boekhoudkundige overzichten en beleidslijnen die op de Vennootschap van toepassing zijn;
- voorbereiden van de openbaarmaking van de financiële overzichten en andere belangrijke financiële en niet-financiële informatie van de Vennootschap;
- de raad van bestuur een evenwichtige en begrijpelijke beoordeling te geven van de financiële toestand van de Vennootschap;
- de raad van bestuur tijdig alle informatie te verstrekken die zij nodig heeft om haar verantwoordelijkheden te kunnen nakomen;
- toezien op de nakoming van haar verplichtingen jegens de raad van bestuur en aan haar verslag uitbrengen; en
- het formuleren van voorstellen aan de raad van bestuur met betrekking tot de strategie van de Vennootschap en de uitvoering ervan.

## **a. Activiteitenverslag**

Tijdens elke vergadering van de raad van bestuur, en ten minste elk kwartaal, brengt de Chief Executive Officer (en, indien van toepassing, andere Leden van het Uitvoerend Comité) verslag uit aan de raad van bestuur over belangrijke aspecten van het operationele management. Zij dienen de raad van bestuur alle belangrijke informatie te verstrekken over ten minste de volgende aangelegenheden:

- ontwikkelingen die van invloed zijn op de activiteiten van de Vennootschap en wijzigingen in haar strategische context;
- de vooruitzichten en financiële resultaten van de Vennootschap, alsmede een beoordeling van haar financiële situatie;
- de belangrijkste beslissingen van het Uitvoerend Comité;
- belangrijke lopende of potentiële geschillen;
- de regelmatige controle van alle zaken die tot de bevoegdheid van de raad van bestuur behoren.

## **b. Werkingsfunctie**

Het Uitvoerend Comité functioneert op collegiale wijze: haar besluiten worden genomen bij consensus van haar leden die gezamenlijk de verantwoordelijkheid delen. Indien geen consensus kan worden bereikt, wordt het betrokken punt of het betrokken dossier ter bespreking en beslissing op de agenda van de raad van bestuur geplaatst.

Het Uitvoerend Comité nemen de nodige maatregelen om onderling een klimaat van vertrouwen en nauwe samenwerking te ontwikkelen, hetgeen bijdraagt tot open discussies en de constructieve aanpak van meningsverschillen.

Het Uitvoerend Comité vergadert zo vaak als nodig is, onder het voorzitterschap van de CEO en in principe om de twee weken.

## **c. Belangenconflicten**

Het Uitvoerend Comité handelt in het belang van de Vennootschap. Zij regelen hun persoonlijke en zakelijke aangelegenheden op zodanige wijze dat directe of indirecte belangenconflicten met de Vennootschap worden vermeden.

Elk Lid van het Uitvoerend Comité zal de raad van bestuur op de hoogte brengen van elk belangenconflict dat, naar zijn of haar mening, een invloed kan hebben op zijn of haar oordeel. In het bijzonder verklaart het betrokken Lid van het Uitvoerend Comité bij het begin van elke vergadering van de raad van bestuur of van een comité waaraan hij of zij deelneemt, of hij of zij een belangenconflict heeft met betrekking tot de agendapunten.

Bovendien wordt het onderwerp of dossier in verband met een belangenconflict waarbij een Lid van het Uitvoerend Comité betrokken is, op de agenda van de vergadering van de raad van bestuur geplaatst voor beraadslaging en beslissing.

#### **d. Bepaling van doelstellingen, evaluatie van de prestatie en de bezoldiging**

De bezoldiging van het Uitvoerend Comité wordt door de raad van bestuur vastgesteld op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité en na overleg met de Chief Executive Officer wat betreft de bezoldiging van andere Leden van het Uitvoerend Comité dan hijzelf. Het bezoldigingsbeleid beschrijft de verschillende onderdelen van de bezoldiging van het Uitvoerend Comité en zorgt voor een passend evenwicht tussen variabele en vaste bezoldiging en tussen bezoldiging in contanten en bezoldiging met uitgestelde betaling.

Elk jaar legt de raad van bestuur, op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, de doelstellingen van het Uitvoerend Comité voor het (de) komende boekja(a)r(en) vast en evalueert hun prestaties van het afgelopen jaar. Deze evaluatie wordt met name gebruikt om te beslissen over de volledige of gedeeltelijke toekenning van het variabele deel van hun jaarlijkse vergoeding, teneinde de belangen van het Uitvoerend Comité af te stemmen op de doelstellingen van duurzame waardecreatie voor de Vennootschap. Het variabele deel van de vergoeding van het Uitvoerend Comité is gekoppeld aan hun individuele prestaties en aan de algemene prestaties van de Vennootschap.

Een minimumaantal aandelen dat het Uitvoerend Comité moet bezitten wordt door de raad van bestuur vastgesteld op aanbeveling van het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Aangezien de Vennootschap pas sinds [december 2020] beursgenoteerd is, is dit beleid nog niet ingevoerd, maar het zal tegen eind 2022 worden uitgevoerd.

##### **1.2.4 Secretaris-Generaal**

De raad van bestuur beslist geen Secretaris-Generaal te benoemen, maar kan er één aanstellen om hem taken toe te vertrouwen die door de raad van bestuur moeten worden overeengekomen, met inbegrip van het optreden als secretaris van de raad van bestuur en, op hun verzoek, van de Comités die door de raad worden opgericht; de Chief Executive Officer bijstaan bij de voorbereiding van de vergaderingen van de raad van bestuur, zorgen voor een goede communicatie van de informatie binnen de raad van bestuur en zijn Comités, zorgen voor een goede logistieke organisatie van de vergaderingen van de raad van bestuur, zijn Comités en de algemene vergaderingen van de Vennootschap; de Chief Executive Officer en de Voorzitter van de Raad van Bestuur bijstaan bij het opstellen van de notulen.

Bij afwezigheid van een Secretaris-Generaal zal de Raad van Bestuur ervoor zorgen dat één of meer andere bestuurders, indien nodig bijgestaan door een lid van het Inclusio team, deze taken overnemen.

Gezien het beperkte aantal werknemers in de Vennootschap, verkiest de Vennootschap geen secretaris-generaal van de Vennootschap aan te stellen, maar behoudt zij zich het recht voor er een te benoemen. De Vennootschap zal erop toezien dat de taken die de Code 2020 in principe aan de secretaris-generaal toekent, intern worden uitgevoerd.

### **1.3 Interne Controle**

#### **1.3.1 Uitvoerend Comité**

Het Uitvoerend Comité neemt de nodige maatregelen om de interne controle te waarborgen. In het bijzonder moeten zij ten minste eenmaal per jaar verslag uitbrengen over de evaluatie van het interne controlesysteem.

### 1.3.2 Audit- en Risicocomité

Het Audit- en Risicocomité staat de raad van bestuur bij inzake interne controle en risicobeheer, voorbereiding van de jaarrekening, financiële verslaggeving, benoeming van de commissarissen en de betrekkingen met deze.

## 1.4 Externe Controle

### 1.4.1 Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten

Inclusio staat onder toezicht van de Autoriteit voor Financiële Diensten en Markten (de "FSMA") in twee opzichten: als beursgenoteerde vennootschap als bedoeld in artikel 1:11 van het WVV, en in de hoedanigheid van GVV.

De FSMA is bevoegd om de GVV goed te keuren. Om een toelating te krijgen, moet de GVV bewijzen dat het voldoet aan een reeks voorwaarden die met name betrekking hebben op haar organisatie en moet het een toelatingsdossier indienen bij de FSMA. Elke wijziging in de elementen van dit dossier (bv. voorgestelde statutenwijzigingen) moet aan de FSMA worden meegedeeld, zodat zij kan nagaan of nog steeds aan de toelatingsvoorwaarden is voldaan.

Voor een aantal transacties is een voorafgaande kennisgeving aan of goedkeuring door de FSMA vereist. Bovendien wordt de FSMA in kennis gesteld van de door de wet voorgeschreven informatie en in het bijzonder van een gedetailleerd financieel overzicht, alvorens dit openbaar wordt gemaakt. Aan de FSMA kunnen alle inlichtingen worden verstrekt over de organisatie, de financiering, de situatie en de werking van de GVV, alsook over de waardering en de rendabiliteit van hun activa.

### 1.4.2 Commissarissen

De commissaris(sen) van de Vennootschap (de "**Commissaris**") wordt/worden benoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders, op voorstel van de raad van bestuur, onder voorbehoud van de voorafgaande goedkeuring van de FSMA. Zij oefenen ook een dubbele controle uit.

Overeenkomstig de reglementering toepasselijk op de GVV, kunnen de taken van de Commissaris in de openbare gereguleerde vastgoedvennootschap alleen worden toevertrouwd aan één of meer erkende bedrijfsrevisoren of aan één of meer door de FSMA erkende auditkantoren.

Zij controleren en certificeren de boekhoudkundige informatie in de jaarrekeningen en kunnen ook van de FSMA de opdracht krijgen om de juistheid te bevestigen van de informatie die de FSMA heeft gevraagd te verstrekken.

### 1.4.3 Vastgoeddeskundigen

Overeenkomstig de wetgeving toepasselijk op de GVV, doet de Vennootschap een beroep op deskundigen in het kader van periodieke of occasionele waarderungen van haar vastgoedactiva.

Eenzijds voeren de deskundigen aan het einde van elk boekjaar een gedetailleerde waardering van de onroerende activa uit, die bindend is voor de opstelling van de jaarrekeningen van de GVV. Bovendien actualiseren de deskundigen op het einde van elk van de eerste drie kwartalen van het boekjaar de globale waardering van de onroerende goederen in het licht van hun kenmerken en van de marktontwikkeling. De deskundigen evalueren ook de onroerende activa van de GVV wanneer deze laatste overgaat tot de uitgifte van aandelen, de notering op de beurs of de terugkoop van aandelen buiten de beurs om.

Bovendien evalueren de deskundigen elk onroerend goed dat door de GVV zal worden verworven of overgedragen voordat de transactie plaatsvindt. Indien de aan- of verkoopprijs van het onroerend goed ten nadele van de GVV meer dan 5% afwijkt van deze waardering, moet de betrokken transactie worden verantwoord in het jaarverslag van de GVV, in voorkomend geval, in het halfjaarlijks verslag.

## 1.5 **De Promotoren**

De promotoren van de Vennootschap zijn Société Immobilière et Financière Industrie-Guimard ("IMOFIG"), Re-Vive NV en Kois NV. De promotoren van de Vennootschap moeten voldoen aan de bepalingen van de artikelen 22 en 23 van de Wet op de gereguleerde vastgoedvennootschappen (de "GVV-wet").

## 1.6 **Ethiek**

Inclusio handelt op een strikt ethische manier.

Zij duldt geen enkele vorm van corruptie en weigert betrekkingen aan te gaan met personen die bij illegale activiteiten betrokken zijn of daarvan verdacht worden. Zij ziet erop toe dat alle leden van haar team handelen in overeenstemming met de ethiek en de principes van goed zakelijk gedrag.

In dit verband ziet de raad van bestuur erop toe dat de cultuur van de Vennootschap de uitvoering van de strategie ondersteunt en ethisch en verantwoord gedrag bevordert.

## **2 REGELS VAN TOEPASSING OP BESTUURDERS EN LEDEN VAN HET UITVOEREND COMITE**

### **2.1 Taken**

#### 2.1.1 Bestuurdersmandaten

Personen die voorgedragen worden voor benoeming als bestuurder van Inclusio moeten aan de voorzitter van het Benoemings- en Bezoldigingscomité een volledige lijst bezorgen van alle bestuurdersmandaten die zij bekleden.

Indien een bestuurder van de Vennootschap overweegt om een mandaat te aanvaarden bovenop de mandaten die hij reeds vervult (met uitzondering van mandaten in vennootschappen gecontroleerd door de Vennootschap en mandaten die, naar het oordeel van de betrokken bestuurder, geen invloed hebben op zijn beschikbaarheid), zal hij de voorzitter van de raad van bestuur hiervan op de hoogte brengen, met wie hij zal onderzoeken of deze nieuwe functie hem voldoende beschikbaar laat voor de Vennootschap.

Bovendien meldt de betrokken bestuurder jaarlijks uiterlijk op 31 december aan de voorzitter van de raad van bestuur alle in de loop van het jaar aanvaarde of afgetreden mandaten.

#### 2.1.2 Kwalificaties van de bestuurders en het Uitvoerend Comité

De functies van bestuurder van de Vennootschap moeten worden uitgeoefend door natuurlijke personen.

Alvorens hun mandaat te aanvaarden, moeten de Bestuurders en het Uitvoerend Comité zich vertrouwd maken met de wettelijke en reglementaire teksten met betrekking tot hun functie, alsook met de eigen regels van de Vennootschap, die voortvloeien uit haar Statuten, dit Charter en het intern Reglement van de raad van bestuur. Bovendien worden zij onderworpen aan een onderzoek naar hun goed gedrag en kwalificaties door de FSMA, die hun kandidatuur goedkeurt.

Overeenkomstig de principes van behoorlijk bestuur vervullen de bestuurders en het Uitvoerend Comité hun taken te goeder trouw, op de wijze die zij in het belang van de Vennootschap achten en met de zorgvuldigheid die van een voorzichtig persoon bij de uitoefening van dergelijke taken mag worden verwacht.

De Bestuurders en het Uitvoerend Comité verbinden zich ertoe in alle omstandigheden hun onafhankelijkheid van analyse, oordeel, beslissing en handeling te bewaren en elke druk, rechtstreeks of onrechtstreeks, die op hen zou kunnen worden uitgeoefend door bestuurders, bepaalde groepen van aandeelhouders en, in het algemeen, door derden, af te wijzen.

De bestuurders en de leden van het Uitvoerend Comité moeten de nodige tijd en aandacht besteden aan hun taken.

### 2.1.3 Vertrouwelijkheid

Informatie betreffende de Vennootschap die aan een bestuurder of het Uitvoerend Comité wordt meegedeeld in het kader van de uitoefening van hun functie, wordt aan hen verstrekt *intuitu personae*. Zij moeten de vertrouwelijkheid van deze informatie persoonlijk beschermen en mogen deze in geen geval bekendmaken.

## 2.2 **Regels inzake belangenconflicten**

### 2.2.1 Wettelijke regels

De wettelijke regels ter voorkoming van belangenconflicten die van toepassing zijn op de Vennootschap zijn de artikelen 7:96 en 7:97 van het WVV, principe 6 van de Code 2020, alsook de specifieke regels inzake belangenconflicten vervat in de wetgeving die van toepassing is op GVV (die in een reeks gevallen voorziet in de verplichting om de FSMA in te lichten).

De raad van bestuur past de procedures toe waarin deze regels voorzien wanneer een bestuurder een belang heeft dat strijdig is met dat van de Vennootschap.

De raad van bestuur heeft zichzelf, naast de toepasselijke wettelijke regels, de volgende preventieve regels opgelegd.

### 2.2.2 Geheimhoudingsplicht van de raad van bestuur

Elke bestuurder maakt aan de raad van bestuur elk belangenconflict bekend dat volgens hem of haar zijn of haar oordeel kan beïnvloeden. In het bijzonder moeten de bestuurders bij de aanvang van elke vergadering van de raad van bestuur of van een comité verklaren of zij een belangenconflict hebben met betrekking tot de agendapunten.

Telkens wanneer het tegen het belang van de aandeelhouders van de Vennootschap indruist dat de betrokken bestuurder in kennis wordt gesteld van de voorwaarden waaronder de Vennootschap overweegt een verrichting aan te gaan, worden hem/haar de voorbereidende nota's niet toegezonden, onthoudt hij/zij zich ervan de beraadslagingen van de raad van bestuur betreffende deze verrichting bij te wonen en maakt het punt het voorwerp uit van een bijlage bij de notulen, die niet wordt meegedeeld.

Deze regels houden op van toepassing te zijn wanneer zij niet langer relevant zijn (d.w.z. doorgaans nadat de Vennootschap de transactie is aangegaan of van de transactie heeft afgezien).

### 2.2.3 Bestuurders en « corporate opportunities »

Zodra de bestuurders van de Vennootschap zijn benoemd, met name op grond van hun bekwaamheden en ervaring in de vastgoedsector, bekleden zij vaak bestuursmandaten in andere vastgoedvennootschappen of vennootschappen die vastgoedvennootschappen controleren.

Zo kan het gebeuren dat een verrichting voorgelegd aan de raad van bestuur (bijvoorbeeld de aankoop van een onroerend goed in het kader van een veiling) van belang kan zijn voor een andere vennootschap waarin een bestuurder een mandaat heeft. In een dergelijk geval, dat in sommige gevallen een belangenconflict kan inhouden, heeft de Vennootschap besloten een procedure toe te passen die grotendeels gebaseerd is op die van artikel 7:96 van het WVV inzake belangenconflicten.

De betrokken bestuurder zal de Voorzitter van de Raad en de Chief Executive Officer onmiddellijk op de hoogte brengen van het bestaan van een dergelijke situatie. Waar mogelijk moet de Chief Executive Officer er ook voor zorgen dat het bestaan van een dergelijke situatie wordt vastgesteld.

Zodra het risico is geïdentificeerd, moeten de betrokken bestuurder en de voorzitter van de raad van bestuur of de Chief Executive Officer samen nagaan of de “chinese walls” procedures die zijn aangenomen binnen de entiteit waartoe de betrokken bestuurder behoort, toelaten om hem of haar te beschouwen als in staat om zonder vragen en onder zijn of haar uitsluitende verantwoordelijkheid deel te nemen aan de vergaderingen van de raad van bestuur. De Vennootschap hanteert onder meer de volgende criteria om te beslissen of de betrokken bestuurder aan dergelijke vergaderingen mag deelnemen:

- het structurele of regelmatige bestaan binnen de onderneming waarin de betrokken bestuurder een ander mandaat uitoefent, van een systeem van “chinese walls”, zoals bijvoorbeeld in financiële instellingen;
- het feit dat de betrokken bestuurder uit hoofde van zijn beroep onderworpen is aan strikte geheimhoudingsregels, zoals bijvoorbeeld in advocatenkantoren.

De uiteindelijke beslissing berust bij de Voorzitter. Indien dergelijke procedures niet werden ingesteld, of indien de betrokken bestuurder of de raad van bestuur van oordeel is dat het gepaster zou zijn dat de betrokken bestuurder zich onthoudt van de beraadslaging en besluitvorming, trekt de betrokken bestuurder zich terug uit het beraadslagings- en besluitvormingsproces: de voorbereidende nota's worden hem niet toegezonden, hij trekt zich terug uit de vergadering van de raad van bestuur wanneer het punt wordt besproken, en het punt wordt aan de notulen gehecht, die hem niet worden medegedeeld.

In de notulen van de raad van bestuur wordt vermeld dat deze procedure is nageleefd of wordt uitgelegd waarom zij niet is toegepast.

Deze procedure houdt op van toepassing te zijn zodra het risico verdwijnt (bv. omdat ofwel de vennootschap, ofwel de concurrent besluit geen bod uit te brengen).

In voorkomend geval wordt deze procedure gecombineerd met artikel 7:96 van het WVV, wanneer deze bepaling van toepassing is (bv. omdat de betrokken bestuurder een tegengesteld belang heeft dan dat van de Vennootschap, bij de transactie die door een andere vennootschap dan de Vennootschap wordt gesloten). In het laatste geval moeten de desbetreffende passages uit de notulen van de raad van bestuur bovendien in het beheersverslag worden opgenomen.

### **3 REGELS OM MARKTMISBRUIK TE VOORKOMEN**

#### **3.1 Principe**

De Vennootschap voegt zich naar het Europese Reglement en de Europese Richtlijn betreffende marktmisbruik en de toepassing van het Belgisch recht in de wet van 2 augustus 2002 betreffende het toezicht op de financiële sector en de financiële diensten en past interne procedures toe om de naleving van deze regels te verzekeren.

De raad van bestuur stelt een reeks regels op voor transacties in aandelen van de vennootschap door bestuurders en personen met leidinggevende verantwoordelijkheid binnen de Vennootschap en de bekendmaking van dergelijke transacties.

#### **3.2 Betrokken personen**

Deze regels zijn van toepassing op:

- (a) aan elke "Leidinggevende", gedefinieerd als elke persoon die binnen de Vennootschap leidinggevende verantwoordelijkheden uitoefent in de zin van de toepasselijke reglementering, d.w.z. in dit geval:
  - elk lid van de raad van bestuur en elk Lid van het Uitvoerend Comité;
  - elke verantwoordelijke van hoog niveau die, zonder lid te zijn van de raad van bestuur, regelmatig toegang heeft tot bevoorrechte informatie betreffende de Vennootschap, rechtstreeks of onrechtstreeks, en de bevoegdheid heeft om managementbeslissingen te nemen betreffende de toekomstige ontwikkeling en bedrijfsstrategie van de Vennootschap;
- (b) personen die nauw verbonden zijn met een Leidinggevende, zoals gedefinieerd in de MAR reglementering.

#### **3.3 Gesloten perioden en algemeen verbod**

De bovenvermelde personen mogen enkel transacties in aandelen van de Vennootschap (laten) uitvoeren buiten de "Gesloten Periodes", en op voorwaarde dat zij niet over voorkennis beschikken. De "Gesloten Periodes" zijn de volgende:

- a) de periode van dertig kalenderdagen vóór de datum van bekendmaking van de jaarresultaten;
- b) de periode van dertig kalenderdagen vóór de datum van bekendmaking van de halfjaarlijkse resultaten; en
- c) in voorkomend geval, de periode van vijftien kalenderdagen vóór de datum van bekendmaking van de kwartaalresultaten.

De Gesloten Periodes worden éénmaal per jaar vastgesteld op hetzelfde ogenblik als de kalender van de vergaderingen van de raad van bestuur van Inclusio. De data van de Gesloten Periodes worden bepaald door de Compliance Officer en worden per e-mail meegedeeld aan de Leidinggevendenden bedoeld onder punt 3.2.

Ongeacht de Gesloten Perioden, is het alle werknemers en bestuurders van de Vennootschap verboden te handelen in aandelen van de Vennootschap indien zij in het bezit zijn van voorkennis in de zin van de regels m.b.t. marktmisbruik.

### **3.4 Vereisten inzake informatie en publiciteit**

Leidinggevendenden die van plan zijn een aandelentransactie van de Vennootschap uit te voeren of te laten uitvoeren, moeten de Compliance Officer daarvan vooraf op de hoogte brengen.

Bovendien moet elke transactie door een Leidinggevende of een met hem of haar nauw verwante persoon worden bekendgemaakt in de mate en op de wijze zoals vereist door de toepasselijke wetgeving en de procedures van de Vennootschap. Het is de verantwoordelijkheid van elke Leidinggevende om zijn of haar nauw verwante personen op deze verplichting te wijzen.

### **3.5 Compliance Officer**

De compliance officer (de "**Compliance Officer**") wordt aangesteld door de raad van bestuur. Hij is verantwoordelijk voor het toezicht op en de naleving van alle reglementen die van toepassing zijn op de Vennootschap, met inbegrip van de regels die in dit hoofdstuk worden uiteengezet, en meer in het bijzonder voor de volgende taken :

- toezien op de naleving van de procedures die de Vennootschap heeft ingesteld om marktmisbruik te voorkomen;
- een lijst van insiders op te stellen en bij te houden en alle redelijke stappen te ondernemen om ervoor te zorgen dat deze personen de daaruit voortvloeiende wettelijke en reglementaire verplichtingen en verbodsbepalingen schriftelijk erkennen;
- personen die op dergelijke lijsten staan, ervan in kennis te stellen dat zij op de lijst staan;
- wanneer een Leidinggevende overweegt een aandelentransactie van de Vennootschap uit te voeren of te laten uitvoeren door een derde, hem of haar op de hoogte te brengen van de regels die op een dergelijke transactie van toepassing zijn.

## **4 AANDEELHOUDERSCHAP**

De Vennootschap heeft een breed aandeelhouderschap en, overeenkomstig de GVV-wet, is meer dan 30% van haar aandelen in handen van het publiek. De structuur van het aandeelhouderschap van de Vennootschap zoals die blijkt uit de transparantieverklaringen, kan worden geraadpleegd op de website van de Vennootschap.

Voor zover de Vennootschap weet, is zij niet het voorwerp van enige aandeelhoudersovereenkomst.

### **4.1 Dialoog met de aandeelhouders**

De Vennootschap is voornemens een publiciteits- en communicatiebeleid te ontwikkelen dat een doeltreffende dialoog met haar huidige en potentiële aandeelhouders bevordert. Om deze doeltreffende dialoog met de aandeelhouders te garanderen, wordt de raad van bestuur minstens één keer per jaar ingelicht over de doelstellingen en bekommernissen van de huidige en potentiële aandeelhouders.

De Vennootschap zorgt ervoor dat alle middelen en informatie beschikbaar zijn die de aandeelhouders in staat stellen hun rechten uit te oefenen. In dit verband is een apart gedeelte van de website van de Vennootschap specifiek gewijd aan aandeelhouders en beleggers.

### **4.2 Aandeelhouders worden aangemoedigd deel te nemen aan de algemene vergaderingen**

De Vennootschap moedigt haar aandeelhouders aan deel te nemen aan algemene vergaderingen:

- De Vennootschap vergemakkelijkt de toegang tot de informatie die nodig is voor de aandeelhouders om met kennis van zaken deel te nemen aan de beraadslaging en de stemming door middel van de volgende maatregelen:
  - de aandeelhouders kunnen alle documenten met betrekking tot de vergaderingen op haar website raadplegen zodra de oproeping is gepubliceerd;
  - aandeelhouders kunnen, zodra de vergadering is bijeengeroepen en uiterlijk op de zesde dag vóór de datum van de vergadering, schriftelijk vragen stellen die tijdens de vergadering zullen worden beantwoord, mits deze aandeelhouders hebben voldaan aan de formaliteiten voor toelating tot de vergadering;
  - de Voorzitter van de raad van bestuur en/of de Chief Executive Officer zorgen ervoor dat zij op de algemene vergaderingen aanwezig zijn om eventuele vragen met betrekking tot de agenda, het jaarverslag of corporate governance te beantwoorden (bv. ingeval de Vennootschap de Code 2020 niet volledig naleeft).
- De Vennootschap vergemakkelijkt de deelneming aan algemene vergaderingen door middel van de volgende maatregelen:

- de mogelijkheid om bij volmacht en per brief te stemmen;
  - de beschikbaarheid van formulieren voor het stemmen bij volmacht en per brief op haar website.
- De Vennootschap publiceert de resultaten van de stemmingen en de notulen van elke algemene vergadering zo spoedig mogelijk (en uiterlijk binnen vijftien dagen na de vergadering) op haar website.

### **4.3 Bijeenroeping en plaatsing van punten op de agenda**

Afhankelijk van het percentage van het kapitaal vertegenwoordigd door de aandelen die zij bezitten, kunnen de aandeelhouders van de Vennootschap:

- de bijeenroeping van een algemene vergadering eisen;
- de opneming eisen van punten op de agenda van de volgende jaarlijkse algemene vergadering (indien het gaat om punten waarvoor geen quorum of de aanwezigheid van een notaris vereist is) of van de volgende buitengewone algemene vergadering (indien het gaat om punten waarvoor een quorum of de aanwezigheid van een notaris vereist is) die door de raad van bestuur wordt bijeengeroepen.

Het quotum voor het bijeenroepen van een vergadering bedraagt 10% van het kapitaal.

Het quotum voor het plaatsen van punten op de agenda bedraagt 3% van het kapitaal. In dat geval zullen de aandeelhouders en de Vennootschap zich houden aan het bepaalde in artikel 7:130 van het WVV.

### **4.4 Toelating tot de algemene vergadering**

Om deel te nemen aan en te stemmen op een algemene vergadering (een "**algemene vergadering**"), worden de aandeelhouders verzocht:

- (i) ervoor te zorgen dat hun aandelen op hun naam geregistreerd zijn op de veertiende dag vóór de algemene vergadering om 24u00 (middernacht, Belgische tijd) (deze dag wordt beschouwd als de registratiedatum):
  - hetzij door hun inschrijving in het register van de aandelen op naam van de Vennootschap;
  - hetzij door inschrijving op de rekeningen van een erkende rekeninghouder of van een vereffeningsinstelling.
- (ii) ervoor te zorgen dat zij de Vennootschap uiterlijk op de zesde dag vóór de datum van de vergadering in kennis stellen van hun wens om aan de vergadering deel te nemen.

## **5 INTERN REGLEMENT VAN DE RAAD VAN BESTUUR**

### **5.1 Samenstelling**

De raad van bestuur bestaat uitsluitend uit niet-uitvoerende bestuurders, minstens drie onafhankelijke bestuurders, zoals gedefinieerd door het WVV en de Code 2020, en een meerderheid van bestuurders die geen banden hebben met de aandeelhouders van de Vennootschap. De bestuurders, of zij nu onafhankelijk zijn, banden hebben met de aandeelhouders of met de promotors, moeten natuurlijke personen zijn. Bovendien worden zij door de FSMA onderzocht om zich te vergewissen van hun betrouwbaarheid en hun kwalificaties, en de FSMA keurt hun kandidatuur goed.

De raad van bestuur is in zijn geheel zo samengesteld dat hij kan profiteren van de professionele bekwaamheden en ervaring van zijn leden op vastgoed-, financieel en sociaal gebied, alsook in de uitoefening van een bestuursmandaat in een beursgenoteerde vennootschap, zonder kandidaat-bestuurders uit te sluiten wier ervaring in andere domeinen of persoonlijkheid een troef zou zijn voor de Vennootschap. De omvang van de raad van bestuur is zowel klein genoeg om een doeltreffende besluitvorming mogelijk te maken als groot genoeg om gebruik te maken van de ervaring van zijn leden.

Elke bestuurder moet ook de persoonlijke kwaliteiten bezitten die hem of haar in staat stellen zijn om haar mandaat op een soepele en collegiale wijze uit te oefenen, waarbij hij of zij onafhankelijk blijft van elke andere persoon.

Hij of zij moet een onberispelijke reputatie hebben op het gebied van integriteit (met name ten aanzien van vertrouwelijkheid, belangenconflicten en voorkoming van handel met voorkennis) en beschikken over kritisch denkvermogen, zakelijk inzicht en het vermogen om een strategische visie te ontwikkelen.

Elke bestuurder moet ook voldoende gemotiveerd zijn en over de nodige tijd beschikken om de vergaderingen van de raad van bestuur - en, in voorkomend geval, de vergaderingen van het(de) Comité(s) waarvan hij of zij lid is - bij te wonen en voor te bereiden.

De leeftijdsgrens voor bestuurders is 72 jaar.

Bij de samenstelling van haar raad van bestuur geeft de Vennootschap de voorkeur aan de complementariteit van bekwaamheden, ervaring, kennis en leeftijd en tracht zij zich te schikken naar de aanbevelingen van de Corporate Governance Commissie inzake diversiteit in het algemeen, met dien verstande dat de Vennootschap de wettelijke bepalingen inzake de genderdiversiteit naleeft.

Aangezien de promotoren van de Vennootschap de continuïteit van het sociale doel van de Vennootschap wensen te verzekeren, werd bij de beursintroductie van de Vennootschap overeengekomen dat elk van de promotoren het recht zou hebben om een vertegenwoordiger in de raad van bestuur aan te wijzen. In dit verband bepalen de statuten van de Vennootschap het volgende: *"Imofig SA (RPM 0403.363.018), Kois NV (RPR 0551.850.222) en Re-Vive NV (RPR 0810.433.812) (promotoren van de Vennootschap op het ogenblik van de inwerkingtreding van de GVV-goedkeuring van de Vennootschap) hebben elk het recht om een vertegenwoordiger in de raad van bestuur voor te dragen en kunnen bijgevolg elk een kandidaat-bestuurder voordragen voor een mandaat tijdens de algemene vergadering. Dit recht eindigt op de gewone algemene vergadering die in 2032 wordt gehouden, en de mandaten van de uit hoofde van dit recht benoemde bestuurders mogen deze termijn niet overschrijden"*.

## **5.2 Benoeming en vernieuwing van bestuursmandaten**

De ambtstermijn van de bestuurders mag niet langer zijn dan vier jaar. De ambtstermijnen zijn hernieuwbaar.

Bestuurders worden benoemd en herbenoemd door de algemene vergadering van aandeelhouders van Inclusio NV, op voorstel van de raad van bestuur.

Alvorens zijn voorstellen aan de vergadering voor te leggen, zal de raad van bestuur:

- a) de adviezen en aanbevelingen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité verzamelen (waarbij met name rekening wordt gehouden met de in te vullen profielen), en :
- b) op haar beurt de kandidaten, indien zij dit wenst, interviewen, hun curriculum vitae en referenties bestuderen, kennisnemen van de andere mandaten die zij uitoefenen (in al dan niet beursgenoteerde ondernemingen) en hen evalueren.

De raad ziet erop toe dat er een adequaat opvolgingsplan is voor de bestuurders en het Uitvoerend Comité. Het zorgt ervoor dat elke benoeming of hernieuwing van bestuursmandaten de continuïteit van de werkzaamheden van de raad van bestuur en zijn Comités verzekert en een evenwicht van bekwaamheden en ervaring binnen de raad handhaaft.

In geval van een vacature in één of meer bestuursmandaten hebben de overblijvende bestuurders het recht om voorlopig in de vacature te voorzien, op advies van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, tot aan de volgende algemene vergadering, die het mandaat van de aldus gecoöpteerde bestuurder(s) al dan niet zal bevestigen.

## **5.3 Bezoldiging van de bestuurders**

Het bedrag van de bezoldiging van de bestuurders wordt vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders van Inclusio NV, op voorstel van de raad van bestuur. Alvorens zijn voorstellen aan de vergadering voor te leggen, wint de raad van bestuur het advies en de aanbevelingen in van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

De totale bezoldiging bestaat uit een vast jaarlijks bedrag en uit tantièmes.

Bovendien ontvangen de bestuurders die lid zijn van een door de raad van bestuur opgericht comité of die door de raad van bestuur belast zijn met een specifieke opdracht (in de zin van artikel 7 van dit Intern Reglement), een bezoldiging in de vorm van presentiegeld voor hun deelname aan de vergaderingen van deze comités en voor de uitvoering van hun opdracht. De leden van de comités die geen bestuurder zijn van de Vennootschap ontvangen dezelfde zitpenningen voor hun deelname aan deze comités als de bestuurders.

Het bedrag van deze zitpenningen wordt vastgesteld door de algemene vergadering van aandeelhouders van Inclusio NV, op voorstel van de raad van bestuur. Alvorens zijn voorstellen aan de vergadering voor te leggen, wint de raad van bestuur het advies en de aanbevelingen in van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

Overeenkomstig de Corporate Governance Code moet een deel van de bezoldiging van de bestuurders in principe worden uitbetaald in de vorm van aandelen van de Vennootschap. De raad van bestuur heeft besloten deze aanbeveling niet te volgen om de volgende reden: de bestuurders zullen niet in aandelen worden vergoed, aangezien dit een complexiteit met zich meebrengt die niet gerechtvaardigd lijkt in het licht van de omvang van de Vennootschap en het sociale doel dat zij nastreeft. In het verleden is gebleken dat de toekenning van aandelen in de vennootschap als deel van de verloning van de bestuurders door veel partners in de non-profitsector waarmee Inclusio regelmatig contact heeft (SVK, VZW's en zelfs sommige overheidsinstanties) zal worden gezien als een bewijs dat de vennootschap niet echt wordt geleid met een sociaal doel en dat de bestuurders een verrijgingsdoel nastreven. Inclusio wil deze perceptie vermijden.

Om in overeenstemming te zijn met deze door de Vennootschap nagestreefde sociale doelstelling, is de bezoldiging van de bestuurders, zoals hierboven vermeld, vastgesteld op een lager niveau dan de marktnormen.

#### **5.4 Rol van de Voorzitter**

De raad van bestuur kiest zijn voorzitter uit zijn leden, op basis van zijn kennis, vaardigheden, ervaring en bemiddelingscapaciteiten.

De Voorzitter van de raad van bestuur mag niet de persoon zijn die de uitvoerende functie van Chief Executive Officer uitoefent.

De Voorzitter leidt de werkzaamheden van de raad van bestuur. Bij diens afwezigheid worden de vergaderingen voorgezeten door de Voorzitter, of bij diens afwezigheid door de Vice-Voorzitter, en indien deze eveneens afwezig is of niet is aangewezen door een door zijn collega's aangewezen bestuurder.

De Voorzitter stelt de agenda van de vergaderingen vast, na overleg met de Chief Executive Officer, en ziet erop toe dat de procedures met betrekking tot de voorbereiding van de vergaderingen, de beraadslagingen, de besluitvorming en de uitvoering ervan correct worden toegepast.

De voorzitter streeft naar consensus onder de bestuurders, terwijl hij de agendapunten kritisch en constructief bespreekt. Hij is de schakel tussen elke bestuurder en de raad van bestuur. Hij neemt de nodige maatregelen om binnen de raad van bestuur een klimaat van vertrouwen te ontwikkelen door bij te dragen tot open discussies, de constructieve aanpak van afwijkende standpunten en de naleving van de door de raad van bestuur genomen besluiten. Elke bestuurder wordt vóór de vergaderingen van de raad van bestuur nauwkeurig, beknopt, duidelijk en tijdig geïnformeerd door de Voorzitter, zo nodig bijgestaan door de persoon die de functie van Secretaris-Generaal van de Vennootschap waarneemt. Deze informatie stelt de bestuurders in staat om met kennis van zaken bij te dragen tot de besprekingen. Alle bestuursleden ontvangen dezelfde informatie.

De Voorzitter besteedt bijzondere aandacht aan de correcte integratie van alle nieuwe bestuurders in de raad van bestuur en ziet erop toe dat zij de door het Benoemings- en Bezoldigingscomité ontwikkelde opleiding krijgen.

De Voorzitter onderhoudt nauwe betrekkingen met de Chief Executive Officer door hem steun en advies te verlenen, met eerbiediging van diens uitvoerende verantwoordelijkheden. Hij zorgt voor een doeltreffende interactie tussen de raad van bestuur en de Chief Executive Officer.

## **5.5 Opdrachten van de raad**

Naast de taken die hem door het WVV zijn toegewezen, is de Raad van Bestuur belast met de taken die zijn opgesomd in punt 1.2.1 van het Charter.

De raad van bestuur streeft naar duurzame waardecreatie door de Vennootschap, door de strategie van de Vennootschap te bepalen in het kader van het door hem uitgestippelde beleid inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen, door doeltreffend, verantwoordelijk en effectief leadership te tonen en door de prestaties van de Vennootschap op lange termijn op te volgen. Daarbij ontwikkelt de raad een inclusieve aanpak, waarbij de legitieme belangen en verwachtingen van aandeelhouders en andere belanghebbenden tegen elkaar worden afgewogen.

Het is ook het orgaan dat beslist over de structuur van het uitvoerend management van de Vennootschap en dat de bevoegdheden en taken van het uitvoerend management bepaalt.

## **5.6 Waarnemers**

De raad van bestuur kan een of meer waarnemers aanwijzen om alle of een deel van de vergaderingen van de raad van bestuur bij te wonen, overeenkomstig de door de raad van bestuur vast te stellen procedures, voor elke waarnemer.

Voor waarnemers gelden dezelfde geheimhoudingsplichten als voor bestuurders.

## **5.7 Recht op informatie**

Elke bestuurder heeft het recht om van Inclusio alle informatie en documenten te ontvangen die nodig zijn voor de goede uitoefening van zijn functie, onder voorbehoud van informatie en documenten met betrekking tot "corporate opportunities", zoals gedefinieerd in het Corporate Governance Charter, en in de gevallen die daarin zijn uiteengezet.

## **5.8 Voorbereiding van de raden van bestuur**

De Voorzitter ziet erop toe dat de bestuurders tijdig vóór de vergaderingen adequate en accurate informatie ontvangen, zodat de raad van bestuur met kennis van zaken kan beraadslagen.

De bestuurders besteden de tijd die nodig is voor de voorbereiding van de vergaderingen van de raad van bestuur aan het onderzoek van de informatie en documenten die hun worden toegezonden en verzoeken om aanvullende informatie en documenten telkens wanneer zij dit nodig achten. Zij verbinden zich ertoe actief deel te nemen aan de werkzaamheden van de raad van bestuur.

De raad van bestuur kan op kosten van de Vennootschap een beroep doen op onafhankelijke deskundigen en op alle bijstand die hij nodig acht voor de uitoefening van zijn taken, na de Voorzitter van de raad van bestuur hiervan te hebben ingelicht.

## **5.9 Aantal vergaderingen**

De raad van bestuur komt ten minste viermaal per jaar bijeen en zo vaak als nodig is.

## **5.10 Bijeenroeping en agenda**

De raad van bestuur komt bijeen op uitnodiging van de Voorzitter of van twee bestuurders, ten minste 48 uur voor de vergadering.

De oproepingen geschieden rechtsgeldig bij brief of via enig ander telecommunicatiemiddel met een materiële ondersteuning. Zij bevatten de agenda.

De agenda bevat een lijst van de onderwerpen die tijdens de vergadering zullen worden besproken.

## **5.11 Volmachten**

Een bestuurder die verhinderd is een vergadering bij te wonen, kan zich laten vertegenwoordigen door een ander lid van de raad van bestuur. De volmacht moet schriftelijk of door middel van enig ander telecommunicatiemiddel met een materiële ondersteuning worden gegeven.

Een bestuurder kan meerdere van zijn collega's vertegenwoordigen en naast zijn eigen stem evenveel stemmen uitbrengen als hij volmachten heeft ontvangen.

## **5.12 Elektronisch stemmen**

Bestuurders hebben tevens het recht elektronisch te stemmen op een door de raad van bestuur overeen te komen wijze.

## **5.13 Quorum en meerderheid**

Behalve in geval van overmacht, kan de raad van bestuur slechts geldig beraadslagen en besluiten indien ten minste de helft van zijn leden aanwezig of vertegenwoordigd is. Is deze voorwaarde niet vervuld, dan moet een nieuwe vergadering worden bijeengeroepen die, op voorwaarde dat de meerderheid van de bestuurders aanwezig of vertegenwoordigd is, geldig zal beraadslagen en beslissen over de agendapunten van de vorige vergadering.

Elke beslissing van de raad van bestuur wordt genomen bij volstrekte meerderheid van de aanwezige of vertegenwoordigde bestuurders en, in geval van onthouding door één of meer onder hen, bij meerderheid van de overige bestuurders. Bij staking van stemmen is de stem van degene die de vergadering voorzit doorslaggevend.

De raad van bestuur kan per circulaire besluiten nemen. De besluiten moeten worden genomen met eenparigheid van stemmen van de bestuurders.

## **5.14 Notulen**

De notulen geven een samenvatting van de besprekingen, specificeren de genomen besluiten en maken in voorkomend geval melding van het voorbehoud dat de bestuurders hebben gemaakt.

Zij worden ondertekend door ten minste twee bestuurders, waaronder de voorzitter, alsook door alle bestuurders die dit wensen.

Het originele exemplaar wordt door Inclusio bewaard voor haar archieven.

Een bestuurder, een persoon belast met het dagelijks bestuur of een uitdrukkelijk door de raad van bestuur gemachtigde persoon, is gerechtigd afschriften of uittreksels van de notulen van de beraadslagingen te certificeren.

## **5.15 Belangenconflicten en functies**

De bestuurder organiseert zijn persoonlijke en professionele zaken op zulke wijze dat elk belangenconflict met Inclusio vermeden wordt.

De bestuurder brengt de raad van bestuur op de hoogte van belangenconflicten en onthoudt zich, indien nodig, van stemming over de betrokken aangelegenheid, in overeenstemming met het WVV.

Elke bestuurder die zich ervan bewust wordt dat een verrichting voorgelegd aan de raad van bestuur ook van belang kan zijn voor een andere vennootschap waarin hij of zij een bestuursmandaat of een andere functie bekleedt, meldt dit onmiddellijk aan de Voorzitter van de raad van bestuur en, tenzij er binnen de entiteit waarvan hij of zij deel uitmaakt adequate “Chinese walls”-procedures zijn aangenomen, trekt hij of zij zich terug uit het beraadslagings- en besluitvormingsproces met betrekking tot die verrichting en ontvangt hij of zij de informatie daarover niet, overeenkomstig de bepalingen van het Corporate Governance Charter ter zake.

Een bestuurder mag bestuursmandaten in andere vennootschappen aanvaarden op voorwaarde dat hij of zij niet meer dan vier bestuursmandaten in beursgenoteerde vennootschappen bekleedt en dat hij of zij voldoet aan de verplichtingen inzake openbaarmaking van dergelijke bestuursmandaten zoals uiteengezet in het Corporate Governance Charter.

Elke bestuurder die overweegt om een mandaat te aanvaarden bovenop deze die hij/zij reeds vervult (m.u.v. mandaten in vennootschappen gecontroleerd door Inclusio en mandaten die, naar de mening van de betrokken bestuurder, zijn/haar beschikbaarheid niet beïnvloeden), brengt de Voorzitter van de raad van bestuur hiervan op de hoogte, met wie hij/zij zal onderzoeken of deze nieuwe taak hem/haar voldoende beschikbaar laat voor Inclusio.

#### **5.16 Transacties in aandelen van de Vennootschap**

Wat de verrichtingen in aandelen van de Vennootschap betreft, is de bestuurder onderworpen aan de regels ter voorkoming van marktmisbruik, zoals opgenomen in het Charter.

In het bijzonder moet hij de Compliance Officer op de hoogte brengen vóór elke transactie.

#### **5.17 Zelfevaluatie**

Onder leiding van zijn Voorzitter en met de hulp van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, indien aanwezig, beoordeelt de raad van bestuur minstens om de drie jaar zijn samenstelling, omvang, doeltreffendheid, werking en interactie met de Chief Executive Officer, de andere Leden van het Uitvoerend Comité en de Comités.

Deze zelfevaluatie heeft de volgende doelstellingen:

- om de werking van de raad van bestuur te beoordelen ;
- om na te gaan of belangrijke kwesties naar behoren zijn voorbereid en besproken;
- de daadwerkelijke bijdrage van elke bestuurder te beoordelen door zijn of haar aanwezigheid op de vergaderingen van de raad en zijn constructieve betrokkenheid bij de besprekingen en de besluitvorming;
- na te gaan of de samenstelling van de raad van bestuur overeenstemt met hetgeen wenselijk is, met name wanneer een zetel vacant is of in geval van herbenoeming; en
- te beoordelen of de gekozen bestuursstructuur nog passend is.

De raad van bestuur kan zich bij deze evaluatie laten bijstaan door externe deskundigen.

## **5.18 Andere evaluaties**

Onder leiding van zijn Voorzitter onderzoekt de raad van bestuur de zelfevaluatieverslagen van de Comités die hij heeft opgericht, beoordeelt hij de samenstelling en de omvang van deze Comités en beslist hij over eventuele door deze Comités voorgestelde aanpassingen.

De raad van bestuur evalueert de bestuurders aan het einde van hun mandaat. Hij beoordeelt de deelname van de bestuurder aan de vergaderingen van de raad en van de comités, zijn inzet, zijn constructieve betrokkenheid bij de debatten en de besluitvorming, en zijn bijdrage in het licht van veranderende omstandigheden.

De bestuurders evalueren jaarlijks hun interactie met de Chief Executive Officer en de andere Leden van het Uitvoerend Comité (zonder dat deze aanwezig zijn).

De raad van bestuur en de niet-uitvoerende bestuurders worden in dit proces bijgestaan door het Benoemings- en Bezoldigingscomité. Zij kunnen worden bijgestaan door externe deskundigen.

## **6 INTERN REGLEMENT VAN HET AUDIT-EN RISICOCOMITE**

### **6.1 Inleiding**

De raad van bestuur van Inclusio heeft een Audit- en Risicobeheerscomité opgericht (hierna het "**Audit- en Risicocomité**").

### **6.2 Samenstelling en bezoldiging**

Het Comité bestaat uit drie leden, benoemd door de raad van bestuur, op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, onder de bestuurders van Inclusio, van wie er ten minste één onafhankelijk is.

Op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité benoemt het Audit- en Risicocomité zijn voorzitter onder zijn leden. De voorzitter van het audit- en risicocomité mag niet de voorzitter van de raad van bestuur zijn.

Bij deze benoemingen ziet de raad van bestuur erop toe dat de samenstelling van het Audit- en Risicocomité de nodige competenties verschaft voor de doeltreffende uitoefening van zijn opdracht, met name op het gebied van boekhouding, audit en financiën.

De duur van het mandaat van de leden van het Audit- en Risicocomité mag de duur van hun mandaat als bestuurder niet overschrijden. Het mandaat van de leden van het Audit- en Risicocomité kan worden verlengd tegelijk met hun mandaat als bestuurder.

De leden van het Audit- en Risicocomité ontvangen zitpenningen waarvan het bedrag per vergadering wordt vastgesteld door de algemene vergadering, op voorstel van de raad van bestuur die zelf vooraf het Benoemings- en Bezoldigingscomité hierover zal hebben geraadpleegd.

### **6.3 Rol van de Voorzitter**

De voorzitter van het Audit- en Risicocomité roept de vergaderingen van het Comité voor audit en risicobeheer bijeen en stelt de agenda vast, na overleg met de Chief Financial Officer.

Hij leidt de werkzaamheden van het Audit- en Risicocomité en zorgt ervoor dat de leden van het Audit- en Risicocomité, na de agendapunten op kritische en constructieve wijze te hebben besproken, tot een consensus komen.

De voorzitter neemt de nodige maatregelen om binnen het Audit- en Risicocomité een klimaat van vertrouwen te scheppen en ziet erop toe dat het doeltreffend functioneert.

In dit verband zorgt hij voor een goede integratie van elk nieuw lid van het Audit- en Risicocomité, door persoonlijke contacten en door nuttige informatie te verstrekken over de werking van het Audit- en Risicocomité (intern reglement van het Audit- en Risicocomité, notulen van vorige vergaderingen, enz.

Ten slotte is de voorzitter het voornaamste aanspreekpunt van de raad voor alle zaken die onder de bevoegdheid van het Audit- en Risicocomité vallen.

## 6.4 Opdrachten

Onverminderd de andere taken die haar bij wet kunnen worden toevertrouwd, staat het Audit- en Risicocomité de raad van bestuur en het Uitvoerend Comité van Inclusio bij in het verzekeren van de juistheid en getrouwheid van Inclusio's vennootschapsrekeningen en de kwaliteit van de interne en externe controle en informatie die aan de aandeelhouders van Inclusio en aan de markt wordt verstrekt. Het Comité formuleert alle adviezen en aanbevelingen op deze gebieden aan de raad van bestuur en het Uitvoerend Comité.

In het bijzonder is het Audit- en Risicocomité verantwoordelijk voor:

- 1) in het kader van het toezicht op het proces van opstelling van de financiële informatie en de financial reporting :
  - de boekhoudkundige integriteit van de door Inclusio meegedeelde financiële informatie te verzekeren, het onderzoek, vóór publicatie, van het ontwerp van de statutaire jaarrekeningen en van de geconsolideerde kwartaal- en halfjaarrekeningen, van de driemaandelijke en halfjaarlijkse financiële gegevens, alsook van het ontwerp van belangrijke financiële persberichten;
  - het onderzoeken en goedkeuren van eventuele wijzigingen in de toepassing van de boekhoudkundige regels, financiële reporting en evaluatieregels;
  - het inwinnen van informatie bij de Chief Executive Officer of de Chief Financial Officer over de methoden die worden gebruikt om significante en ongebruikelijke transacties te boeken wanneer meerdere boekhoudkundige behandelingen mogelijk zijn, ook in de context van de IFRS;
  - belangrijke aangelegenheden in verband met de financiële reporting bespreken met de Chief Executive Officer of de Chief Financial Officer en de Commissaris(sen).
  
- 2) in het kader van de monitoring van de doeltreffendheid van de systemen voor interne controle en risicobeheer van de Vennootschap:
  - de bestaande interne controle- en risicobeheerssystemen binnen Inclusio en haar dochterondernemingen beoordelen om te verzekeren dat de voornaamste risico's (inclusief risico's in verband met de naleving van de toepasselijke wetgeving en regels) naar behoren worden geïdentificeerd, beheerd en aan haar worden gemeld;
  - het verslag onderzoeken dat het Uitvoerend Comité dient op te stellen ten behoeve van de raad van bestuur, de FSMA en de Commissaris(sen) over de evaluatie van het interne controlesysteem, de opmerkingen onderzoeken met betrekking tot de interne controle en het risicobeheer die in het Jaarverslag zijn opgenomen;
  - de beschrijving van de belangrijkste kenmerken van de systemen voor interne controle en risicobeheer die in het beheersverslag moeten worden opgenomen, onderzoeken;
  - de eventuele specifieke regelingen te onderzoeken op grond waarvan werknemers of anderen die met de Vennootschap te maken hebben, in vertrouwen hun bezorgdheid kunnen uiten over mogelijke onregelmatigheden in de financiële reporting of andere aangelegenheden;
  - de goedkeuring van de werkingsregels van de interne audit ("terms of reference") en eventuele wijzigingen daarvan, het toezicht op de doeltreffendheid van de interne audit en de uitvoering van de taken die hem overeenkomstig de "terms of reference" zijn toevertrouwd.

- 3) in het kader van de controle van de jaarlijkse en halfjaarlijkse financiële rekeningen :
- ervoor te zorgen dat de door de Commissaris(sen) gestelde vragen en gedane aanbevelingen worden opgevolgd;
  - de ontwerpen van statutaire jaarrekeningen en van geconsolideerde kwartaal- en halfjaarrekeningen vooraf te onderzoeken en er advies over uit te brengen, alvorens ze aan de raad van bestuur worden voorgelegd;
  - om, wanneer hij het nodig acht, de commissaris(sen) van Inclusio, de Chief Financial Officer of de Chief Executive Officer te horen.
- 4) in het kader van het toezicht op de externe controle :
- aanbevelingen doen aan de raad van bestuur over de benoeming, de hernieuwing of het ontslag van de Commissaris(sen) van Inclusio en over het bedrag van de erelonen dat moet worden vastgesteld voor de uitoefening van hun opdracht;
  - de onafhankelijkheid van de Commissaris(sen) van Inclusio te controleren;
  - het vooraf goedkeuren van elke opdracht aan de Commissaris(sen) die zijn (hun) statutaire opdracht overschrijdt (overschrijden), het monitoren van de aard en de omvang van de verleende niet-auditdiensten en het beslissen over en implementeren van een eventueel formeel beleid dat bepaalt welke types van niet-auditdiensten uitgesloten zijn, toegelaten zijn na beoordeling door het Audit- en Risicocomité of ambtshalve toegelaten zijn, dit alles met aandacht voor de evolutie van de honoraria voor toegelaten niet-auditdiensten en de honoraria voor auditdiensten;
  - op de hoogte te worden gehouden van het werkprogramma van de Inclusio-auditor(en);
  - de doeltreffendheid van het externe controleproces te beoordelen.

Om zijn taken uit te voeren, bespreekt het Audit- en Risicocomité belangrijke zaken met de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer, de Commissaris(sen) van Inclusio en elke andere persoon binnen Inclusio die het noodzakelijk acht om te horen.

Het Audit- en Risicocomité mag het advies en de bijstand inwinnen van juridische, boekhoudkundige of andere adviseurs die het noodzakelijk acht voor de uitoefening van zijn taken, op kosten van de Vennootschap, na de Voorzitter van de raad hierover te hebben ingelicht.

## **6.5 Vergaderingen**

Het Audit- en Risicocomité vergadert ten minste viermaal per jaar en telkens wanneer nodig op verzoek van zijn Voorzitter, één van zijn leden, de Voorzitter van de raad van bestuur, de Chief Executive Officer of de Chief Financial Officer. Hij beslist of en wanneer de Chief Executive Officer, de Chief Financial Officer, de Commissaris(sen) of andere personen aan zijn vergaderingen deelnemen.

Ingeval de functie van voorzitter vacant is, neemt het oudste lid van het Audit- en Risicocomité diens taak waar totdat in zijn vervanging is voorzien.

Ten minste tweemaal per jaar vergadert het met de Commissaris(sen) van Inclusio om van gedachten te wisselen over alle aangelegenheden die onder zijn bevoegdheid vallen en over alle zaken die tijdens het auditproces aan het licht komen.

Minstens tweemaal per jaar vergadert het Audit- en Risicocomité met de persoon of personen die verantwoordelijk zijn voor de interne audit van de Vennootschap.

## **6.6 Quorum en meerderheid**

Om geldig te kunnen beraadslagen, moeten twee leden van het Audit- en Risicocomité aanwezig zijn. Een lid van het Audit- en Risicocomité mag niet vertegenwoordigd zijn. Adviezen en aanbevelingen worden met meerderheid van stemmen aangenomen. De voorzitter van het Audit- en Risicocomité heeft geen doorslaggevende stem. In geval van gelijke stemmen, omdat slechts twee leden de vergadering bijwonen, wordt een nieuwe vergadering bijeengeroepen in aanwezigheid van het derde lid.

## **6.7 Notulen**

De notulen bevatten een samenvatting van de besprekingen en preciseren de adviezen en aanbevelingen, met vermelding, in voorkomend geval, van het door de leden van het Audit- en Risicocomité gemaakte voorbehoud. Zij worden in ontwerp-vorm meegedeeld aan de leden van het Audit- en Risicocomité en worden vervolgens formeel goedgekeurd en ondertekend tijdens een volgende vergadering van het Audit- en Risicocomité.

Alle leden van de raad van bestuur ontvangen een kopie van de notulen van het Audit- en Risicocomité.

## **6.8 Rapporten**

Na elke vergadering van het Audit- en Risicocomité brengt de voorzitter van het Audit- en Risicocomité (of, bij diens afwezigheid, een ander daartoe aangewezen lid van het Comité) aan de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de uitoefening van zijn taken, met name na de vergaderingen die werden gewijd aan de voorbereiding van de driemaandelijkse en halfjaarlijkse financiële rekeningen en aan de voorbereiding van de te publiceren financiële rekeningen.

In zijn verslag aan de raad van bestuur geeft het Audit- en Risicocomité aan voor welke aangelegenheden het actie of verbetering noodzakelijk acht en doet het aanbevelingen betreffende de te nemen maatregelen.

## **6.9 Zelfevaluatie**

Ten minste om de drie jaar beoordeelt het Audit- en Risicocomité zijn eigen doeltreffendheid, werking en interactie met de raad van bestuur, herzielt het zijn intern reglement en beveelt het de raad van bestuur vervolgens de nodige aanpassingen aan, indien die er zijn.

## **7 INTERN REGLEMENT VAN HET BENOEMINGS- EN BEZOLDINGSCOMITE**

### **7.1 Inleiding**

De raad van bestuur heeft beslist om de taken inzake benoemingen en remuneratie, die betrekking hebben op de bestuurders en de hogere kaderleden van de Vennootschap, toe te vertrouwen aan één enkel comité, het Benoemings- en Bezoldingscomité (hierna het "Benoemings- en Remuneratiecomité").

### **7.2 Samenstelling en bezoldiging**

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité bestaat uit ten minste drie bestuurders, die door de raad van bestuur worden benoemd uit de niet-uitvoerende bestuurders, waarvan de meerderheid onafhankelijke bestuurders moeten zijn.

De leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité zijn collectief bevoegd voor bezoldigingskwesties.

De raad van bestuur benoemt de Voorzitter van het Comité.

De voorzitter van het Benoemings- en Bezoldigingscomité kan ook de voorzitter van de raad van bestuur zijn.

De duur van het mandaat van de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité is niet langer dan hun mandaat als bestuurder. Het mandaat van de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité kan worden verlengd samen met hun mandaat als bestuurder.

De Chief Executive Officer neemt deel aan de vergaderingen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité wanneer dit de benoeming of de remuneratie van de andere Leden van het Uitvoerend Comité van de Vennootschap behandelt.

De leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité ontvangen presentiegeld waarvan het bedrag per vergadering wordt vastgesteld door de algemene vergadering, op voorstel van de raad van bestuur die zelf voorafgaandelijk het Benoemings- en Bezoldigingscomité hierover zal hebben geraadpleegd.

### **7.3 Rol van de Voorzitter**

De Voorzitter van het Benoemings- en Bezoldigingscomité roept de vergaderingen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité bijeen en stelt de agenda op.

Hij leidt de werkzaamheden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité en ziet erop toe dat de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité tot een consensus komen, na de agendapunten op een kritische en constructieve manier te hebben besproken.

De Voorzitter neemt de nodige maatregelen om een klimaat van vertrouwen te ontwikkelen binnen het Benoemings- en Bezoldigingscomité en ziet erop toe dat het doeltreffend functioneert.

In deze context zorgt hij voor de goede integratie van elk nieuw lid van het Benoemings- en Bezoldigingscomité, via persoonlijke contacten en door nuttige informatie te verstrekken over de werking van dit Comité (intern reglement van het Comité, notulen van vorige vergaderingen, ...) zodat de deelname van dit nieuwe lid snel doeltreffend is.

Ten slotte is de Voorzitter het voornaamste aanspreekpunt van de raad voor alle aangelegenheden die onder de bevoegdheid van het Benoemings- en Bezoldigingscomité vallen.

### **7.4 Opdrachten**

#### **7.4.1 Voor wat betreft de benoemingen en herbenoemingen**

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité staat de raad van bestuur bij in het bepalen van:

- profielen van bestuurders, leden van de raad van bestuur, de CEO en andere Leden van het Uitvoerend Comité;
- benoemings- en herbenoemingsprocedures - en de toepassing ervan - voor bestuurders, leden van de raad van bestuur, de CEO en andere leden van het Uitvoerend Comité (selectiecriteria, profiel, enz.); en
- periodieke evaluatieprocedures - en de toepassing ervan - voor de raad van bestuur, de Bestuurders, de Comité's van de Raad en hun leden, de CEO en de andere Leden van het Uitvoerend Comité.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité kan het zoeken naar kandidaten voor de functies van de Leden van het Uitvoerend Comité - die geen bestuurder zijn - delegeren aan de CEO. De CEO dient bij het Benoemings- en Bezoldigingscomité verslag uit te brengen over het resultaat van de zoektocht en de voorwaarden van de benoeming en het Benoemings- en Bezoldigingscomité op de hoogte te brengen van het ontwerpcontract dat met het Lid van het Uitvoerend Comité zal worden gesloten. Het Benoemings- en Bezoldigingscomité zal vervolgens de raad van bestuur met een aanbeveling op de hoogte brengen.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité dient de raad van bestuur te adviseren over het aantal bestuurders dat het passend acht, zonder dat dit aantal onder het wettelijke of statutaire minimum mag komen.

Onder leiding van zijn voorzitter moet het Benoemings- en Bezoldigingscomité op zoek gaan naar kandidaat-bestuurders/comitéleden, indien nodig met de hulp van consultants, en de kandidaturen evalueren die door de raad, de CEO of elke andere geïnteresseerde persoon worden ingediend, alsook de kandidaturen die spontaan worden ingediend.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité moet ervoor zorgen dat er passende opvolgingsplannen bestaan voor bestuurders, de CEO en andere Leden van het Uitvoerend Comité, en moet deze plannen op geregelde tijdstippen evalueren. Zij dient erop toe te zien dat de benoeming of herbenoeming van bestuurders de continuïteit van de werkzaamheden van de raad en zijn comités waarborgt en het evenwicht handhaaft tussen de vaardigheden en ervaring in de raad en de comités die hij heeft opgericht.

#### 7.4.2 Voor wat betreft de bezoldigingen

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité staat de raad van bestuur bij door voorstellen te doen:

- over het remuneratiebeleid voor bestuurders, leden van de Comités van de Raad, de CEO en andere Leden van het Uitvoerend Comité, en over eventuele periodieke herzieningen van dit beleid,
- over de individuele remuneratie van niet-uitvoerende bestuurders, leden van de Comités van de raad, de CEO en andere Leden van het Uitvoerend Comité, met inbegrip van variabele remuneratie, andere voordelen en premies voor lange-termijnprestaties, al dan niet op basis van aandelen, en ontslagvergoedingen, en, in voorkomend geval, over de daaruit voortvloeiende voorstellen die door de raad van bestuur aan de aandeelhouders moeten worden voorgelegd,
- over de bepaling van de prestatiedoelstellingen voor de CEO en de andere Leden van het Uitvoerend Comité en de beoordeling van de prestaties ten opzichte van deze doelstellingen,
- de jaarlijkse evaluatie van de prestaties van de CEO en de andere Leden van het Uitvoerend Comité,
- over de verwezenlijking van de strategie van de Vennootschap aan de hand van de vastgestelde prestatie-indicatoren en -doelstellingen.

Het bezoldigingsbeleid van de vennootschap is erop gericht het nodige talent aan te trekken, te belonen en te behouden, de verwezenlijking van strategische doelstellingen te bevorderen in overeenstemming met het risiconiveau dat de vennootschap bereid is te nemen en haar gedragsnormen, en duurzame waardecreatie te bevorderen, in overeenstemming met het beleid van Inclusio inzake maatschappelijk verantwoord ondernemen.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité wordt op de hoogte gehouden van de bezoldigingsregelingen voor de betrokken personen.

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité bereidt het jaarlijkse bezoldigingsverslag voor, dat door de raad van bestuur wordt opgenomen in de jaarlijkse Corporate Governance verklaring, en licht het toe op de jaarlijkse algemene vergadering van aandeelhouders.

## **7.5 Vergaderingen**

Het Benoemings- en Bezoldigingscomité vergadert ten minste tweemaal per jaar, en in elk geval:

- vóór de goedkeuring van de agenda van elke algemene vergadering van Inclusio die voorstellen op de agenda heeft staan voor besluiten die betrekking hebben op bestuurdersmandaten; en
- het opstellen van het jaarlijkse bezoldigingsverslag.

Het vergadert zo vaak als nodig is op verzoek van zijn voorzitter, één van zijn leden, de Voorzitter van de raad van bestuur of de CEO.

## **7.6 Quorum en meerderheid**

Om geldig te kunnen beraadslagen, moet de meerderheid van de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité aanwezig zijn. Een lid van het Benoemings- en Bezoldigingscomité mag zich niet laten vertegenwoordigen. Adviezen en aanbevelingen worden bij meerderheid van stemmen aangenomen. De voorzitter heeft geen doorslaggevende stem.

## **7.7 Notulen**

De notulen geven een samenvatting van de besprekingen en preciseren de adviezen en aanbevelingen, met vermelding, in voorkomend geval, van de opmerkingen die de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité hebben gemaakt. Zij worden in ontwerp meegedeeld aan de leden van het Benoemings- en Bezoldigingscomité en worden vervolgens formeel goedgekeurd en ondertekend tijdens een volgende vergadering van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

Alle leden van de raad van bestuur kunnen een afschrift krijgen van de notulen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité.

## **7.8 Verslagen**

Na elke vergadering van het Benoemings- en Bezoldigingscomité brengt de Voorzitter van het Benoemings- en Bezoldigingscomité (of, bij diens afwezigheid, een daartoe aangewezen lid van het Benoemings- en Bezoldigingscomité) op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de uitoefening van zijn taken en deelt hij, in het bijzonder, de adviezen en aanbevelingen van het Benoemings- en Bezoldigingscomité mee aan de raad van bestuur, die ze ter bespreking voorlegt.

## **7.9 Zelfevaluatie**

Minstens om de drie jaar beoordeelt het Benoemings- en Bezoldigingscomité zijn eigen doeltreffendheid, werking en interactie met de raad van bestuur, herziet het zijn intern reglement en beveelt het vervolgens de raad van bestuur de nodige aanpassingen aan, indien die er zijn.

## **8 INTERN REGLEMENT VAN HET INVESTERINGSCOMITE**

### **8.1 Inleiding**

De raad van bestuur van Inclusio heeft een investeringscomité opgericht (hierna “**het Investeringscomité**”).

### **8.2 Samenstelling**

Het Comité is samengesteld uit ten minste drie leden, die op voorstel van het Benoemings- en Bezoldigingscomité door de raad van bestuur worden benoemd. Het Comité kan worden samengesteld uit leden die geen Bestuurders of Uitvoerend Bestuurders zijn.

### **8.3 Opdrachten**

Het Investeringscomité is belast met de analyse, de selectie en de opvolging voor eigen rekening van de investerings-, renovatie- en ontwikkelingsprojecten van de Vennootschap. Haar rol is louter adviserend.

De investeringsdossiers worden aan een diepgaand onderzoek onderworpen, dat onder meer betrekking kan hebben op

- een beoordeling van de marktwaarde op basis van kapitalisatiemethoden, eenheidswaarden, ondersteund door vergelijkingspunten, alsook door “discounted cash flow”;
- een grondige bezichtiging van het onroerend goed; en
- een studie naar de impact, positief, negatief of neutraal, van de voorgestelde investering op de resultaten van de GVV.

De definitieve goedkeuring van de investeringsdossiers behoort tot de verantwoordelijkheden van de raad van bestuur.

### **8.4 Vergaderingen**

Het Investeringscomité komt ten minste vijfmaal per jaar bijeen.

Het vergadert telkens wanneer dat nodig is, op verzoek van zijn Voorzitter, één van zijn leden, de Voorzitter van de raad van bestuur, de Chief Executive Officer of de Chief Financial Officer.

### **8.5 Quorum en meerderheid**

Om geldig te beraadslagen moet de meerderheid van de leden van het Investeringscomité aanwezig zijn. Een lid van het Investeringscomité kan zich laten vertegenwoordigen door een ander lid. Adviezen en aanbevelingen worden bij meerderheid van stemmen aangenomen. De voorzitter heeft geen doorslaggevende stem.

## **8.6 Notulen**

De notulen geven een samenvatting van de besprekingen en specificeren de adviezen en aanbevelingen, met vermelding van eventuele opmerkingen die door de leden van het Investeringscomité zijn gemaakt. Zij worden in ontwerp-vorm ter kennis gebracht van de leden van het Investeringscomité en vervolgens formeel goedgekeurd en ondertekend op een volgende vergadering van het Investeringscomité.

Alle leden van de raad van bestuur kunnen een kopie ontvangen van de notulen van het Investeringscomité.

## **8.7 Verslagen**

Na elke vergadering van het Investeringscomité brengt de voorzitter van het Investeringscomité (of, bij diens afwezigheid, een daartoe aangewezen lid van het Investeringscomité) op de eerstvolgende vergadering van de raad van bestuur verslag uit over de uitoefening van zijn taken en deelt hij in het bijzonder de adviezen en aanbevelingen van het Investeringscomité ter bespreking mee aan de raad van bestuur.

## **8.8 Zelfevaluatie**

Ten minste om de drie jaar beoordeelt het Investeringscomité zijn eigen doeltreffendheid, werking en interactie met de raad van bestuur, herziet het zijn intern reglement en beveelt het vervolgens de raad van bestuur de nodige aanpassingen aan, indien die er zijn.

## **9 REGLEMENT VAN DE INTERNE AUDIT**

### **9.1 Kenmerken**

De interne audit is een interne, onafhankelijke en permanente functie van de Vennootschap, bedoeld om alle activiteiten van de Vennootschap te onderzoeken en te evalueren met het oog op de verbetering van de operationele efficiëntie, het risicobeheer en de interne controlesystemen.

De raad van bestuur heeft besloten een interne audit voor Inclusio in te voeren volgens een gefaseerde aanpak en heeft het Audit- en Risicocomité gevraagd het reglement voor interne audit goed te keuren.

De Vennootschap heeft ervoor gekozen een beroep te doen op een onafhankelijke interne auditor; de verantwoordelijkheden en de uitvoering van de interne audits werden toevertrouwd aan de vennootschap Crowe Callens, Pirenne, Theunissen & C° SCRL (BE0427.897.088), vertegenwoordigd door de heer Philip Callens. Niettegenstaande deze uitbesteding blijven de coördinatie en de verantwoordelijkheid voor de interne audit binnen de bevoegdheid van de Vennootschap en worden zij gewaarborgd door de Voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

Het Audit- en Risicocomité heeft dit reglement aangenomen, waarin de regels voor de interne audit worden omschreven en vastgesteld.

### **9.2 Opdracht, doelstellingen en activiteiten**

De hoofddoelstelling van de interne audit bestaat erin de juistheid en de doeltreffendheid van het interne controleproces van de onderneming te beoordelen en te evalueren.

Haar secundaire doelstelling bestaat erin het Audit- en Risicocomité en de CEO te adviseren en bij te staan bij het vervullen van hun verantwoordelijkheden inzake interne controle door onafhankelijke, objectieve en onbevooroordeelde informatie, analyse, evaluatie, aanbevelingen en advies te verstrekken betreffende de activiteiten van de Vennootschap die worden onderzocht. Bovendien kan de interne audit de raad van bestuur bijstaan bij het vervullen van zijn verantwoordelijkheden inzake interne controle.

Interne controle omvat alle beleidslijnen, processen, praktijken en procedures die worden toegepast door het Uitvoerend Comité, het Audit-en Risicocomité of de raad van bestuur met als doel, in de mate van het mogelijke, te verzekeren dat:

- blootstelling aan risico's wordt vastgesteld, gecontroleerd en op passende wijze beheerd;
- de middelen op economische wijze worden verworven, op passende wijze worden onderhouden en doeltreffend worden gebruikt; en
- de financiële informatie en belangrijke bestuursinformatie accuraat is, relevant, tijdig en betrouwbaar wordt afgeleverd;

- het niveau van naleving en handhaving van het beleid, normen, goedgekeurde procedures en toepasselijke wet- en regelgeving adequaat is.

Om de opdracht te vervullen en de doelstellingen te bereiken, is de omvang van de interne audit als volgt:

- onderzoeken en evalueren van de juistheid en doeltreffendheid van de interne controlesystemen op het niveau van de verschillende operaties en activiteiten van de Vennootschap;
- herziening van de financiële en beheersinformatiesystemen;
- controleren van de nauwkeurigheid en betrouwbaarheid van de boekhouding en de financiële verslagen van de Vennootschap;
- testen van de transacties en de werking van specifieke interne controleprocedures in de verschillende afdelingen van de Vennootschap;
- evalueren van de naleving van de wettelijke en reglementaire vereisten en de goedgekeurde beleidlijnen, normen en procedures;
- evalueren van de doeltreffendheid van bestaand beleid, normen en procedures en het maken van aanbevelingen voor verbetering;
- identificeren van mogelijkheden voor kostenreductie en aanbevelingen maken voor kostenefficiëntieverbeteringen;
- ervoor zorgen dat de middelen van de Vennootschap op economische wijze worden verworven, efficiënt worden gebruikt en naar behoren worden onderhouden;
- uitvoeren van speciale projecten of studies op verzoek van het Uitvoerend Comité, het Audit- en Risicocomité of de raad van bestuur;
- assisteren bij de coördinatie van interne en externe inspanningen met betrekking tot de jaarlijkse audit door de externe auditors en andere speciale projecten in verband met interne controles;
- ontvangst van alle verzoeken van derden om de activiteiten, functies, transacties enz. van de Vennootschap te controleren; bovendien moet de interne auditor een kopie ontvangen van alle correspondentie m.b.t. de audit die in verband met een onderzoek door derden wordt verzonden;
- evaluatie van het initiatief van het Uitvoerend Comité, het Audit- en Risicocomité of de raad van bestuur om vastgestelde tekortkomingen te verhelpen en zet de evaluaties voort tot het probleem op bevredigende wijze is opgelost.

De interne auditor moet onmiddellijk op de hoogte worden gebracht in geval van vermoeden van fraude, verduistering of overtreding van interne regels die door de Vennootschap zijn aangenomen of van wetten of reglementen. In dergelijke gevallen zorgt de interne auditor ervoor dat er een audit of onderzoek wordt uitgevoerd om de zaak op te lossen.

### **9.3 Jaarlijks programma**

Elk jaar wordt het jaarprogramma vastgesteld door de interne auditor in overleg met het Uitvoerend Comité en goedgekeurd door het Audit- en Risicocomité.

In het jaarprogramma worden de strategie, de doelstellingen, de reikwijdte, het tijdschema en de middelen van de interne audit vastgelegd.

### **9.4 Reporting**

De interne auditor stelt voor elke uitgevoerde controle een samenvattend verslag van de interne controle op (het "Samenvattend verslag").

Elk samenvattend verslag bevat minimaal:

- de reikwijdte van het onderzoek;
- relevante administratieve informatie (zoals de titel van het onderzoek, het onderzochte gebied, de auditor en de datum van het onderzoek);
- een score van de problemen of bevindingen die zich hebben voorgedaan (d.w.z. kritiek, belangrijk en onbelangrijk);
- een samenvatting van de kwesties of bevindingen die tijdens de evaluatie naar voren zijn gekomen en passende aanbevelingen en bestuursinitiatieven.

Vóór de publicatie van het samenvattend verslag wordt het ontwerp samen met het Uitvoerend Comité doorgenomen.

Op het moment van publicatie worden de samenvattende verslagen voorgelegd aan en beoordeeld door het Audit- en Risicocomité. Op verzoek van het Audit- en Risicocomité verstrekt de interne auditor aanvullende informatie.

De status van kwesties en/of bevindingen die eerder aan het Audit- en Risicocomité zijn gemeld, zal op elke vergadering van het Audit- en Risicocomité worden gepresenteerd totdat de kwestie naar tevredenheid is opgelost.

De interne auditor houdt een logboek bij van kwesties of bevindingen die bij elke controle aan het licht komen. Er wordt toezicht gehouden op de oplossing van problemen en indien nodig kunnen evaluaties worden gepland om na te gaan of de problemen zijn opgelost.

Elk kwartaal brengt de interne auditor verslag uit aan het Audit- en Risicocomité over de stand van zaken en de resultaten van het jaarprogramma.

## **9.5 Bevoegdheid**

Bij de uitvoering van zijn of haar activiteiten heeft de interne auditor volledige, vrije en onbeperkte toegang tot alle afdelingen, activiteiten, dossiers, informatie, activa en personeel van de onderneming die relevant zijn voor de uitvoering van de interne audit. Alle verkregen informatie moet vertrouwelijk worden behandeld. De interne auditor is gemachtigd om rechtstreeks en op eigen initiatief te communiceren met de directie en de leden van het Audit- en Risicocomité.

In het kader van zijn jaarprogramma gaat de interne auditor op eigen initiatief te werk in alle afdelingen en functies van de Vennootschap.

De interne auditor is bevoegd om:

- de technieken toe te passen die nodig zijn om zijn opdracht en doelstellingen te vervullen, overeenkomstig het interne-auditbeleid en het jaarprogramma;
- de nodige hulp te verkrijgen van het juiste personeel van het bedrijf;
- zich te laten bijstaan door een interne auditor, in uitbesteding;
- indien nodig, de hulp in te roepen van deskundigen en professionals van binnen of buiten de Vennootschap.

## **9.6 Onafhankelijkheid**

De interne auditor moet onafhankelijk zijn van de activiteiten en processen die hij of zij beoordeelt om ervoor te zorgen dat hij of zij zijn of haar taken objectief kan uitvoeren en onbevooroordeelde beoordelingen en adviezen kan verstrekken aan het Uitvoerend Comité, het Audit- en Risicocomité en de raad van bestuur.

Om onafhankelijk te blijven, moet de interne auditor onafhankelijk zijn van de gecontroleerde activiteiten en operaties en van het dagelijkse interne controleproces; met name mag de interne auditor niet:

- uitvoerende taken verrichten die in strijd kunnen zijn met zijn of haar verantwoordelijkheden als intern auditor;
- transacties buiten de interne audit om verrichten of goedkeuren;
- leiding geven aan de activiteiten van elke werknemer van de Vennootschap die niet in dienst is van de interne audit;

- andere activiteiten ontplooiën die zijn of haar objectiviteit of onafhankelijkheid in gevaar kunnen brengen.

De interne auditor moet het Audit- en Risicocomité in kennis stellen van elk feitelijk of potentieel belangenconflict dat de objectiviteit of de onafhankelijkheid van de interne auditor in het gedrang kan brengen.

## **9.7 Verantwoordelijkheden**

De interne auditor heeft geen directe verantwoordelijkheid of gezag over de activiteiten of transacties die hij of zij controleert.

In die hoedanigheid rapporteert de interne auditor rechtstreeks aan de CEO en de Voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

De verantwoordelijkheden van de interne auditor zijn de volgende:

- uitvoering van het jaarprogramma, met inbegrip, in voorkomend geval, van bijzondere taken of projecten die door het Audit- en Risicocomité, de CEO of de Raad van Bestuur worden opgelegd;
- rapportering over de resultaten van de interne auditactiviteiten en de uitvoering van het jaarprogramma;
- het Audit- en Risicocomité in kennis stellen van informatie, opkomende trends en ontwikkelingen in de interne-auditpraktijk, en zo nodig aanbevelingen doen voor herzieningen van het interne-auditbeleid; het Audit- en Risicocomité een lijst verstrekken van de belangrijkste prestatiedoelstellingen en -resultaten;
- ervoor zorgen dat de interne audit voldoet aan de interne auditnormen- en praktijken;
- professionaliteit bij de uitvoering van controletaken; handhaving van integriteit en objectiviteit.

Het interne auditproces ontslaat het Audit- en Risicocomité, de Executive Officer en de raad van bestuur echter niet van hun verantwoordelijkheid om de controles op hun respectievelijke gebieden te beheren en te verbeteren. Niettegenstaande de uitbesteding van de interne auditfunctie blijven de coördinatie en de verantwoordelijkheid voor de interne audit binnen de bevoegdheid van de Vennootschap en worden zij gewaarborgd door de Voorzitter van het Audit- en Risicocomité.

De prestaties van de interne auditor worden jaarlijks beoordeeld door het Audit- en Risicocomité.

## 9.8 Middelen

De toewijzing van middelen voor de interne audit is gebaseerd op het jaarprogramma, waarin rekening wordt gehouden met

- kwalitatieve beoordelingen van bedrijfsrisico's, uitgevoerd in overleg met het Uitvoerend Comité;
- strategische en zakelijke doelstellingen;
- speciale taken of projecten op verzoek van de raad van bestuur, het Audit- en Risicocomité of de raad van bestuur;
- besprekingen met en feedback van de raad van bestuur;
- besprekingen met en opmerkingen van de externe auditor van de Vennootschap.

Voorbeelden van factoren die bij de beoordeling van risicoblootstelling in aanmerking worden genomen, zijn:

- de juistheid van de risicobeheerspraktijken binnen de onderneming in het algemeen;
- niveau van het nalevingsbeleid, plannen, procedures, wetten en voorschriften, de geschiktheid ervan en de financiële gevolgen;
- in welke mate rekenschap wordt afgelegd over de middelen en belangen en waarin deze worden gevrijwaard van verlies door bijvoorbeeld administratieve fouten, slechte prijs-kwaliteitverhouding of fraude;
- relevantie, betrouwbaarheid en integriteit van financiële en andere managementinformatie en van de middelen die worden aangewend om dergelijke informatie te identificeren, te meten, te classificeren en te rapporteren;
- veiligheid en integriteit van de informatiesystemen, met inbegrip van systemen in ontwikkeling, om ervoor te zorgen dat de controles op de gegevensverwerking en de bijbehorende operationele procedures een afdoende bescherming bieden tegen fouten, fraude en verlies;
- follow-upacties die zijn ondernomen om eerder vastgestelde aanzienlijke risicoposities en interne controles aan te pakken.

## **9.9 Zelfevaluatie en herziening van het Regelement**

De interne auditor beoordeelt regelmatig de doeltreffendheid van de interne audit.

Het interne-auditbeleid wordt jaarlijks door de interne auditor geëvalueerd om ervoor te zorgen dat het in overeenstemming blijft met de strategie en de doelstellingen. De resultaten van deze jaarlijkse evaluatie moeten worden gerapporteerd aan het Audit- en Risicocomité. Alle wijzigingen moeten worden goedgekeurd door het Audit- en Risicocomité.

Bij een eventuele herziening van dit beleid moet rekening worden gehouden met het effect van eventuele dienstverleningscontracten met derden voor de verlening van technische auditdiensten.