

## HOOFDSTUK 1. LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

### PRINCIPE 1.1 LANGE TERMIJN WAARDECREATIE

Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur richt zich op de lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de *stakeholders*. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur terzake.

<p><b>1.1.1 Strategie voor lange termijn waardecreatie</b></p> <p>Het bestuur ontwikkelt een visie op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en formuleert daarbij een passende strategie. Afhankelijk van de marktdynamiek kunnen korte termijn aanpassingen van de strategie nodig zijn. Bij het vormgeven van de strategie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de implementatie en haalbaarheid van de strategie;</li> <li>ii. het door de vennootschap gevolgde bedrijfsmodel en de markt waarin de vennootschap en de met haar verbonden onderneming opereren;</li> <li>iii. kansen en risico's voor de vennootschap;</li> <li>iv. de operationele en financiële doelen van de vennootschap en de invloed ervan op de toekomstige positie in relevante markten;</li> <li>v. de belangen van de <i>stakeholders</i>; en</li> <li>vi. andere voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming relevante aspecten van ondernemen, zoals milieu, sociale en personeelsaangelegenheden, de keten waarin de onderneming opereert, eerbiediging van mensenrechten en bestrijding van corruptie en omkoping.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.1.2 Betrokkenheid raad van commissarissen</b></p> <p>Het bestuur betreft de raad van commissarissen tijdig bij het formuleren van de strategie ter realisatie van lange termijn waardecreatie. Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen over de strategie en de toelichting daarop.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.1.3 Rol raad van commissarissen</b></p> <p>De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie uitvoert. De raad van commissarissen bespreekt regelmatig de strategie, de uitvoering van de strategie en de daarmee</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>samenhangende voornaamste risico's. In het verslag van de raad van commissarissen legt de raad verantwoording af over de wijze waarop de raad van commissarissen betrokken was bij de totstandkoming en toezicht houdt op de uitvoering van de strategie.</p>	
<p><b>1.1.4 Verantwoording bestuur</b> In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op zijn visie op lange termijn waardecreatie en op de strategie ter realisatie daarvan en licht toe op welke wijze in het afgelopen boekjaar daaraan is bijgedragen. Daarbij wordt zowel van de korte als lange termijn ontwikkelingen verslag gedaan.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## PRINCIPE 1.2 RISICOBEBEERSING

**De vennootschap beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Het bestuur is verantwoordelijk voor het identificeren en beheersen van de risico's verbonden aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap.**

<p><b>1.2.1 Risicobeoordeling</b> Het bestuur inventariseert en analyseert de risico's die verbonden zijn aan de strategie en de activiteiten van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Zij stelt de risicobereidheid vast en besluit welke maatregelen tegenover de risico's worden gezet.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.2.2 Implementatie</b> Op basis van de risicobeoordeling ontwerpt, implementeert en onderhoudt het bestuur adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen. Deze systemen worden voor zover relevant geïntegreerd in de werkprocessen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en zijn bekend bij diegenen voor wier werk zij relevant zijn.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.2.3 Monitoring werking</b> Het bestuur monitort de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen en voert ten minste jaarlijks een systematische beoordeling uit van de opzet en de werking van de systemen. Deze monitoring heeft betrekking op alle materiële beheersingsmaatregelen, gericht op strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's. Hierbij wordt onder meer rekening gehouden met geconstateerde zwaktes, misstanden en onregelmatigheden, signalen van</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>klokkenluiders, geleerde lessen en bevindingen van de interne audit functie en externe accountant. Waar nodig worden verbeteringen in interne risicobeheersings- en controlesystemen doorgevoerd.</p>	
--	--

### PRINCIPE 1.3 INTERNE AUDIT FUNCTIE

**De interne audit functie heeft als taak de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen te beoordelen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de interne audit functie. De raad van commissarissen houdt toezicht op de interne audit functie en heeft regelmatig contact met diegene die de functie vervult.**

<p><b>1.3.1 Benoeming en ontslag</b> Het bestuur benoemt en ontslaat de leidinggevende interne auditor. Zowel de benoeming als het ontslag van de leidinggevende interne auditor wordt, samen met een advies van de auditcommissie, ter goedkeuring voorgelegd aan de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.3.2 Beoordeling interne audit functie</b> Het bestuur beoordeelt jaarlijks de wijze waarop de interne audit functie de taak uitvoert en betreft hierbij het oordeel van de auditcommissie.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.3.3 Werkplan van de interne audit functie</b> De interne audit functie stelt een werkplan op en betreft hierbij het bestuur, de auditcommissie en de externe accountant. Het werkplan wordt ter goedkeuring voorgelegd aan het bestuur en vervolgens aan de raad van commissarissen. In dit werkplan wordt aandacht besteed aan de interactie met de externe accountant.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.3.4 Uitvoering werkzaamheden</b> De interne audit functie beschikt over voldoende middelen om het werkplan uit te voeren en heeft toegang tot informatie die voor de uitvoering van haar werkzaamheden van belang is. De interne audit functie heeft direct toegang tot de auditcommissie en de externe accountant. Vastgelegd wordt op welke wijze de auditcommissie door de interne audit functie wordt geïnformeerd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe. Toegang bestaat wanneer de interne auditor onregelmatigheden constateert binnen zijn aandachtsgebied.</p>
<p><b>1.3.5 Rapportages bevindingen</b> De interne audit functie rapporteert onderzoeksresultaten aan het bestuur, rapporteert de kern van de resultaten aan de auditcommissie en informeert de externe</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>accountant. In de onderzoeksresultaten van de interne audit functie wordt in ieder geval aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. gebreken in de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;</li> <li>ii. bevindingen en observaties die van wezenlijke invloed zijn op het risicoprofiel van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en</li> <li>iii. tekortkomingen in de opvolging van aanbevelingen van de interne audit functie.</li> </ul>	
<p><b>1.3.6 Ontbreken interne audit dienst</b></p> <p>Indien voor de interne audit functie geen interne audit dienst is ingericht, beoordeelt de raad van commissarissen jaarlijks, mede op basis van een advies van de auditcommissie, of adequate alternatieve maatregelen zijn getroffen en beziet of behoefte bestaat om een interne audit dienst in te richten. De raad van commissarissen neemt de conclusies alsmede eventuele aanbevelingen en alternatief getroffen maatregelen die daaruit voortkomen, op in het verslag van de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een interne audit functie heeft.</p>

## PRINCIPE 1.4 VERANTWOORDING OVER RISICOBEBEERSING

**Het bestuur legt verantwoording af over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen.**

<p><b>1.4.1 Verantwoording aan raad van commissarissen</b></p> <p>Het bestuur bespreekt de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen als bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3 met de auditcommissie en legt daarover verantwoording af aan de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.4.2 Verantwoording in het bestuursverslag</b></p> <p>Het bestuur legt in het bestuursverslag verantwoording af over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de uitvoering van het risicobeoordeling en beschrijft de voornaamste risico's waarvoor de vennootschap zich geplaagd ziet in relatie tot haar risicobereidheid. Hierbij kan gedacht worden aan strategische, operationele, compliance en verslaggevingsrisico's;</li> <li>ii. de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen over het afgelopen boekjaar;</li> <li>iii. eventuele belangrijke tekortkomingen in de interne risicobeheersings- en</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>controlesystemen die in het boekjaar zijn geconstateerd, welke eventuele significante wijzigingen in die systemen zijn aangebracht, welke eventuele belangrijke verbeteringen van die systemen zijn voorzien en dat deze onderwerpen besproken zijn met de auditcommissie en de raad van commissarissen; en iv. de gevoeligheid van de resultaten van de vennootschap voor materiële wijzigingen in externe omstandigheden.</p>	
<p><b>1.4.3 Verklaring van het bestuur</b> Het bestuur verklaart in het bestuursverslag met een duidelijke onderbouwing dat: i. het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; ii. voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat; iii. het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en iv. in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## PRINCIPE 1.5 ROL RAAD VAN COMMISSARISSEN

**De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hierbij richt de raad zich tevens op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving.**

<p><b>1.5.1 Taken en verantwoordelijkheden auditcommissie</b> De auditcommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over het toezicht op de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap. Zij richt zich onder meer op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: i. de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne auditor en de externe accountant; ii. de financiering van de vennootschap; iii. de toepassing van informatie- en communicatietechnologie door de vennootschap, waaronder risico's op het gebied van <i>cybersecurity</i>; en</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
--	--

<p>iv. het belastingbeleid van de vennootschap.</p>	
<p><b>1.5.2 Aanwezigheid bestuur, interne auditor en externe accountant bij overleg auditcommissie</b> De bestuurder verantwoordelijk voor financiële zaken, de interne auditor en de externe accountant zijn aanwezig bij de vergaderingen van de auditcommissie, tenzij de auditcommissie anders bepaalt. De auditcommissie bepaalt of en wanneer de voorzitter van het bestuur bij haar vergaderingen aanwezig is.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.5.3 Verslag auditcommissie</b> De auditcommissie brengt verslag uit aan de raad van commissarissen over de beraadslaging en bevindingen. In dit verslag wordt in ieder geval vermeld: i. de wijze waarop de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3 is beoordeeld; ii. de wijze waarop de effectiviteit van het interne en externe audit proces is beoordeeld; iii. materiële overwegingen inzake de financiële verslaggeving; en iv. de wijze waarop de materiële risico's en onzekerheden, bedoeld in best practice bepaling 1.4.3, zijn geanalyseerd en besproken en wat de belangrijkste bevindingen van de auditcommissie zijn.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.5.4 Raad van commissarissen</b> De raad van commissarissen bespreekt de onderwerpen waarover de auditcommissie op basis van best practice bepaling 1.5.3 verslag uitbrengt.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## PRINCIPE 1.6 BENOEMING EN BEOORDELING FUNCTIONEREN EXTERNE ACCOUNTANT

**De raad van commissarissen doet de voordracht tot benoeming van de externe accountant aan de algemene vergadering en houdt toezicht op het functioneren van de externe accountant.**

<p><b>1.6.1 Functioneren &amp; benoeming</b> De auditcommissie rapporteert jaarlijks aan de raad van commissarissen over het functioneren van en de ontwikkelingen in de relatie met de externe accountant. De auditcommissie geeft advies aan de raad van commissarissen over de voordracht van benoeming of herbenoeming danwel ontslag van de externe accountant en bereidt de</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
---	--

<p>selectie van de externe accountant voor. Bij voornoemde werkzaamheden betreft de auditcommissie de observaties van het bestuur. Mede op grond hiervan bepaalt de raad van commissarissen zijn voordracht aan de algemene vergadering tot benoeming van de externe accountant.</p>	
<p><b>1.6.2 Informeren externe accountant over functioneren</b> De raad van commissarissen licht de externe accountant op hoofdlijnen in over de rapportages omtrent zijn functioneren.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.6.3 Opdracht</b> De auditcommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen voor de opdracht voor controle van de jaarrekening aan de externe accountant. Het bestuur faciliteert dit. Bij het formuleren van de opdracht is aandacht voor de reikwijdte van het accountantsonderzoek, de te hanteren materialiteit en het honorarium van het accountantsonderzoek. De raad van commissarissen stelt de opdracht vast.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.6.4 Verantwoording</b> De belangrijkste conclusies van de raad van commissarissen over de voordracht en de uitkomsten van het selectieproces van de externe accountant worden aan de algemene vergadering meegedeeld.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.6.5 Vertrek van de externe accountant</b> De vennootschap publiceert een persbericht bij een tussentijds beëindiging van de relatie met de externe accountantsorganisatie. In het persbericht wordt de reden van de tussentijdse beëindiging toegelicht.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>

### **Principe 1.7 Uitvoering werkzaamheden externe accountant**

**De auditcommissie bespreekt met de externe accountant het auditplan en de bevindingen van de externe accountant naar aanleiding van zijn uitgevoerde werkzaamheden. Het bestuur en de raad van commissarissen onderhouden reguliere contacten met de externe accountant.**

<p><b>1.7.1 Informatievoorziening aan externe accountant</b> Het bestuur draagt zorg voor dat de externe accountant tijdig alle informatie ontvangt die nodig is voor de uitvoering van zijn werkzaamheden. Het bestuur stelt de externe accountant in de gelegenheid om op de verstrekte informatie te reageren.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
---	--

<p><b>1.7.2 Auditplan en bevindingen externe accountant</b></p> <p>De externe accountant bespreekt het concept auditplan met het bestuur, alvorens het aan de auditcommissie voor te leggen. De auditcommissie bespreekt jaarlijks met de externe accountant:</p> <p>i. de reikwijdte en materialiteit van het auditplan en de belangrijkste risico's van de jaarverslaggeving die de externe accountant heeft benoemd in het auditplan; en</p> <p>ii. mede aan de hand van de daaraan ten grondslag liggende documenten, de bevindingen en de uitkomsten van de controlewerkzaamheden bij de jaarrekening en de <i>management letter</i>.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.7.3 Publicatie financiële berichten</b></p> <p>De auditcommissie beoordeelt of, en zo ja op welke wijze de externe accountant wordt betrokken bij de inhoud en publicatie van financiële berichten anders dan de jaarrekening.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.7.4 Overleg met externe accountant buiten aanwezigheid bestuur</b></p> <p>De auditcommissie overlegt zo vaak als zij dit noodzakelijk acht, doch ten minste eenmaal per jaar, buiten aanwezigheid van het bestuur met de externe accountant.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.7.5 Inzage discussiepunten tussen externe accountant en bestuur</b></p> <p>De raad van commissarissen krijgt inzage in de belangrijkste discussiepunten tussen de externe accountant en het bestuur naar aanleiding van de concept <i>management letter</i> dan wel het concept accountantsverslag.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>1.7.6 Aanwezigheid externe accountant bij vergaderingen raad van commissarissen</b></p> <p>De externe accountant woont in ieder geval de vergadering van de raad van commissarissen bij waarin het verslag van de externe accountant van het onderzoek van de jaarrekening wordt besproken.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>



## HOOFDSTUK 2. EFFECTIEF BESTUUR EN TOEZICHT

### PRINCIPE 2.1 SAMENSTELLING EN OMVANG

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn zodanig samengesteld dat benodigde deskundigheid, achtergrond, competenties en – in het geval van de raad van commissarissen – onafhankelijkheid aanwezig zijn om hun taken naar behoren te kunnen vervullen. De omvang van beide organen is daarop toegesneden.

<p><b>2.1.1 Profielschets</b></p> <p>De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming. In de profielschets wordt ingegaan op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen;</li> <li>ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5;</li> <li>iii. de omvang van de raad van commissarissen; en</li> <li>iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen.</li> </ul> <p>De profielschets wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.2 Personalialia</b></p> <p>Van elke commissaris wordt in het verslag van de raad van commissarissen opgave gedaan van:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. geslacht;</li> <li>ii. leeftijd;</li> <li>iii. nationaliteit;</li> <li>iv. hoofdfunctie;</li> <li>v. nevenfuncties voor zover deze relevant zijn voor de vervulling van de taak als commissaris;</li> <li>vi. tijdstip van eerste benoeming; en</li> <li>vii. de lopende termijn waarvoor de commissaris is benoemd.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.3 Executive committee</b></p> <p>Indien het bestuur werkt met een <i>executive committee</i>, houdt het bestuur rekening met de checks and balances die onderdeel uitmaken van het two-tier systeem. Dit betekent onder meer het waarborgen van deskundigheid en verantwoordelijkheden van het bestuur en een adequate informatievoorziening aan de raad van</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>commissarissen. De raad van commissarissen houdt hier toezicht op en heeft daarbij specifiek aandacht voor de dynamiek en de verhouding tussen het bestuur en het <i>executive committee</i>. In het bestuursverslag wordt verantwoording afgelegd over:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de keuze voor het werken met een <i>executive committee</i>;</li> <li>ii. de rol, taak en samenstelling van het <i>executive committee</i>; en</li> <li>iii. de wijze waarop het contact tussen de raad van commissarissen en het <i>executive committee</i> is vormgegeven.</li> </ul>	
<p><b>2.1.4 Deskundigheid</b></p> <p>Elke commissaris en elke bestuurder beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak. Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.5 Diversiteitsbeleid</b></p> <p>De raad van commissarissen stelt een diversiteitsbeleid op voor de samenstelling van het bestuur, de raad van commissarissen en, indien aanwezig, het executive committee. In het beleid wordt ingegaan op de concrete doelstellingen ten aanzien van diversiteit en de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit, zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.6 Verantwoording over diversiteit</b></p> <p>In de corporate governance verklaring worden het diversiteitsbeleid en de uitvoering daarvan toegelicht. Hierbij wordt ingegaan op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de doelstellingen van het beleid;</li> <li>ii. de wijze waarop het beleid is uitgevoerd; en</li> <li>iii. de resultaten van het beleid in het afgelopen boekjaar.</li> </ul> <p>Indien de samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen afwijkt van de doelstellingen van het diversiteitsbeleid van de vennootschap en/of van het streefcijfer voor de verhouding man-vrouw, indien en voorzover dit bij of krachtens de wet is bepaald, wordt in de corporate governance verklaring tevens toegelicht wat de stand van zaken is, welke maatregelen worden genomen om de nagestreefde situatie wel te bereiken en op welke termijn.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.7 Onafhankelijkheid raad van commissarissen</b></p> <p>De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Om de onafhankelijkheid te borgen, is de raad van commissarissen samengesteld met inachtneming van het volgende:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. op maximaal één commissaris is een van de criteria van toepassing zoals bedoeld in best practice bepaling 2.1.8 onderdelen i. tot en met v.;</li> <li>ii. het aantal commissarissen waarop de criteria van toepassing zijn zoals bedoeld in best practice bepaling 2.1.8 is tezamen minder dan de helft van het totaal aantal commissarissen; en</li> <li>iii. per aandeelhouder, of groep van verbonden aandeelhouders, die direct of indirect meer dan tien procent van de aandelen in het kapitaal van de vennootschap houdt, is maximaal één commissaris die kan gelden als met hem verbonden of hem vertegenwoordigend als bedoeld in best practice bepaling 2.1.8, onderdelen vi. en vii.</li> </ul>	
<p><b>2.1.8 Onafhankelijkheid commissarissen</b></p> <p>Een commissaris is niet onafhankelijk indien de betrokken commissaris, dan wel zijn echtgenoot, geregistreerde partner of andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. in de vijf jaar voorafgaand aan de benoeming werknemer of bestuurder van de vennootschap (inclusief gelieerde vennootschappen als bedoeld in artikel 5:48 Wet op het financieel toezicht) is geweest;</li> <li>ii. een persoonlijke financiële vergoeding van de vennootschap of van een aan haar gelieerde vennootschap ontvangt, anders dan de vergoeding die voor de als commissaris verrichte werkzaamheden wordt ontvangen en voor zover zij niet past in de normale uitoefening van het bedrijf;</li> <li>iii. in het jaar voorafgaand aan de benoeming een belangrijke zakelijke relatie met de vennootschap of een aan haar gelieerde vennootschap heeft gehad. Daaronder worden in ieder geval begrepen het geval dat de commissaris, of een kantoor waarvan hij aandeelhouder, vennoot, medewerker of adviseur is, is opgetreden als adviseur van de vennootschap (consultant, externe accountant, notaris of advocaat) en het geval dat de commissaris bestuurder of medewerker is van een bankinstelling waarmee de vennootschap een duurzame en significante relatie onderhoudt;</li> <li>iv. bestuurder is van een vennootschap waarin een bestuurder van de vennootschap waarop hij toezicht houdt commissaris is;</li> <li>v. gedurende de voorgaande twaalf maanden tijdelijk heeft voorzien in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders;</li> <li>vi. een aandelenpakket in de vennootschap houdt van ten minste tien procent, daarbij</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>meegerekend het aandelenbezit van natuurlijke personen of juridische lichamen die met hem samenwerken op grond van een uitdrukkelijke of stilzwijgende, mondelinge of schriftelijke overeenkomst;</p> <p>vii. bestuurder of commissaris is bij of anderszins vertegenwoordiger is van een rechtspersoon die direct of indirect ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houdt, tenzij het gaat om groepsmaatschappijen.</p>	
<p><b>2.1.9 Onafhankelijkheid voorzitter raad van commissarissen</b></p> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen is geen voormalig bestuurder van de vennootschap en is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.1.10 Verantwoording onafhankelijkheid commissarissen</b></p> <p>Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt dat naar het oordeel van de raad is voldaan aan de eisen voor onafhankelijkheid, bedoeld in best practice bepalingen 2.1.7 tot en met 2.1.9 en geeft daarbij aan, indien van toepassing, welke commissaris(sen) de raad als niet-onafhankelijk beschouwt.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## Principe 2.2 Benoeming, opvolging en evaluatie

**De raad van commissarissen draagt zorg voor een formele en transparante procedure voor het benoemen en herbenoemen van bestuurders en commissarissen en voor een gedegen plan voor opvolging. Daarbij wordt rekening gehouden met het diversiteitsbeleid. Het functioneren van het bestuur en de raad van commissarissen als collectief en het functioneren van individuele bestuurders en commissarissen wordt regelmatig geëvalueerd.**

<p><b>2.2.1 Benoemings- en herbenoemingstermijnen bestuurders</b></p> <p>Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden en wordt tijdig voorbereid. Bij voorbereiding van de benoeming of herbenoeming worden de doelstellingen ten aanzien van diversiteit uit best practice bepaling 2.1.5 in overweging genomen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.2.2 Benoemings- en herbenoemingstermijnen commissarissen</b></p> <p>Een commissaris wordt benoemd voor een periode van vier jaar en kan daarna éénmalig voor een periode van vier jaar worden herbenoemd. De commissaris kan nadien wederom worden herbenoemd voor een benoemingstermijn van twee jaar die daarna met maximaal twee jaar kan worden verlengd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van de raad van commissarissen. Bij benoeming of herbenoeming wordt de profielschets, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen.</p>	
<p><b>2.2.3 Tussentijds aftreden</b>  Een commissaris of bestuurder treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.  Bij tussentijds aftreden van een bestuurder of commissaris brengt de vennootschap een persbericht uit waarin de reden voor vertrek wordt genoemd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.2.4 Opvolging</b>  De raad van commissarissen draagt zorg voor dat de vennootschap over een gedegen plan beschikt voor de opvolging van bestuurders en commissarissen, dat is gericht op het in balans houden van de benodigde deskundigheid, ervaring en diversiteit. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen. Tevens stelt de raad van commissarissen een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.2.5 Taken selectie- en benoemingscommissie</b>  De selectie- en benoemingscommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor en brengt verslag uit aan de raad van commissarissen van haar beraadslagingen en bevindingen. De selectie- en benoemingscommissie richt zich in ieder geval op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. het opstellen van selectiecriteria en benoemingsprocedures inzake bestuurders en commissarissen;</li> <li>ii. de periodieke beoordeling van de omvang en samenstelling van het bestuur en de raad van commissarissen en het doen van een voorstel voor een profielschets van de raad van commissarissen;</li> <li>iii. de periodieke beoordeling van het functioneren van individuele bestuurders en commissarissen en de rapportage hierover aan de raad van commissarissen;</li> <li>iv. het opstellen van een plan voor de opvolging van bestuurders en commissarissen;</li> <li>v. het doen van voorstellen voor (her)benoemingen; en</li> <li>vi. het toezicht op het beleid van het bestuur inzake selectiecriteria en benoemingsprocedures voor het hoger management.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p><b>2.2.6 Evaluatie raad van commissarissen</b></p> <p>De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden. Hierbij wordt aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. inhoudelijke aspecten, de onderlinge interactie en de interactie met het bestuur;</li> <li>ii. zaken die zich in de praktijk hebben voorgedaan waaruit lessen kunnen worden getrokken; en</li> <li>iii. het gewenste profiel, de samenstelling, competenties en deskundigheid van de raad van commissarissen.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.2.7 Evaluatie bestuur</b></p> <p>De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als collectief als dat van de individuele bestuurders en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden, zulks mede in het licht van opvolging van bestuurders. Ook het bestuur evalueert ten minste eenmaal per jaar zijn eigen functioneren als collectief en dat van de individuele bestuurders.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.2.8 Verantwoording evaluatie</b></p> <p>Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. op welke wijze de evaluatie van de raad van commissarissen, de afzonderlijke commissies en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden;</li> <li>ii. op welke wijze de evaluatie van het bestuur en de individuele bestuurders heeft plaatsgevonden; en</li> <li>iii. wat is of wordt gedaan met de conclusies van de evaluaties.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

### **Principe 2.3 Inrichting raad van commissarissen en verslag**

**De raad van commissarissen draagt zorg dat hij effectief functioneert. De raad van commissarissen stelt commissies in om de besluitvorming van de raad voor te bereiden. Het voorgaande doet geen afbreuk aan de verantwoordelijkheid van de raad van commissarissen als orgaan en van de individuele leden van de raad van commissarissen voor het inwinnen van informatie en het vormen van een onafhankelijk oordeel.**

<p><b>2.3.1 Reglement raad van commissarissen</b></p> <p>De taakverdeling binnen de raad van commissarissen, alsmede de werkwijze van de raad worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op over zijn omgang met het bestuur, de algemene vergadering, indien aanwezig, het medezeggenschapsorgaan en, indien ingesteld, het <i>executive committee</i>. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.2 Instellen commissies</b></p> <p>Indien de raad van commissarissen uit meer dan vier leden bestaat, stelt hij uit zijn midden een auditcommissie, een remuneratiecommissie en een selectie- en benoemingscommissie in. Onverlet de collegiale verantwoordelijkheid van de raad, is het de taak van deze commissies om de besluitvorming van de raad van commissarissen voor te bereiden. Indien de raad van commissarissen besluit om geen audit-, remuneratie- of een selectie- en benoemingscommissie in te stellen, dan gelden de best practice bepalingen die betrekking hebben op deze commissie(s) voor de gehele raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.3 Reglementen commissies</b></p> <p>De raad van commissarissen stelt voor de audit-, remuneratie en selectie- en benoemingscommissie een reglement op. Het reglement geeft aan wat de rol en verantwoordelijkheid van de desbetreffende commissie zijn, haar samenstelling is en op welke wijze zij haar taak uitoefent. De reglementen worden op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.4 Samenstelling commissies</b></p> <p>Het voorzitterschap van de audit- of remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van de raad van commissarissen, noch door een voormalig bestuurder van de vennootschap. Meer dan de helft van de leden van de commissies is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.5 Verslag commissies</b></p> <p>De raad van commissarissen ontvangt van elk van de commissies een verslag van de beraadslagingen en bevindingen. In het verslag van de raad van commissarissen doet de raad verslag van de uitvoering van de taakopdracht van de commissies in het boekjaar. Daarin wordt vermeld de samenstelling van de commissies, het aantal vergaderingen van de commissies en de belangrijkste onderwerpen die in de</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>vergaderingen aan de orde zijn gekomen.</p>	
<p><b>2.3.6 Voorzitter raad van commissarissen</b></p> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen ziet er in ieder geval op toe dat:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur, indien aanwezig, het medezeggenschapsorgaan en de algemene vergadering naar behoren verlopen;</li> <li>ii. de raad van commissarissen een vicevoorzitter kiest;</li> <li>iii. voldoende tijd bestaat voor de beraadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen;</li> <li>iv. commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak;</li> <li>v. de raad en zijn commissies naar behoren functioneren;</li> <li>vi. individuele bestuurders en commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren;</li> <li>vii. commissarissen en bestuurders hun introductieprogramma volgen;</li> <li>viii. commissarissen en bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen;</li> <li>ix. het bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert;</li> <li>x. de raad van commissarissen signalen uit de met de vennootschap verbonden onderneming opvangt en zorgt dat (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden onverwijld aan de raad van commissarissen worden gerapporteerd;</li> <li>xi. de algemene vergadering ordelijk en efficiënt verloopt;</li> <li>xii. effectieve communicatie met aandeelhouders plaats kan vinden; en</li> <li>xiii. de raad van commissarissen tijdig en nauw betrokken wordt bij een fusie- of overnameproces.</li> </ul> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig overleg met de voorzitter van het bestuur.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.7 Vicevoorzitter raad van commissarissen</b></p> <p>De vicevoorzitter van de raad van commissarissen vervangt bij gelegenheid de voorzitter.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.8 Gedelegeerd commissaris</b></p> <p>Een gedelegeerd commissaris is een commissaris met een bijzondere taak. De delegatie kan niet verder gaan dan de taken die de raad van commissarissen zelf heeft en omvat niet het besturen van de vennootschap. Zij strekt tot intensiever</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>



<p>toezicht en advies en meer geregeld overleg met het bestuur. Het gedelegeerd commissariaat is slechts van tijdelijke aard. De delegatie kan niet de taak en bevoegdheid van de raad van commissarissen wegnemen. De gedelegeerd commissaris blijft lid van de raad van commissarissen en doet regelmatig verslag van de uitvoering van zijn bijzondere taak aan de voltallige raad.</p>	
<p><b>2.3.9 Tijdelijke bestuursfunctie commissaris</b> De commissaris die tijdelijk voorziet in het bestuur bij belet en ontstentenis van bestuurders treedt uit de raad van commissarissen om de bestuurstaak op zich te nemen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>
<p><b>2.3.10 Secretaris van de vennootschap</b> De raad van commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap. De secretaris:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. ziet erop toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen;</li> <li>ii. faciliteert de informatievoorziening van het bestuur en de raad van commissarissen; en</li> <li>iii. ondersteunt de voorzitter van de raad van commissarissen in de organisatie van de raad, waaronder de informatievoorziening, agendering van vergaderingen, evaluaties en opleidingsprogramma's.</li> </ul> <p>De secretaris wordt, al dan niet op initiatief van de raad van commissarissen, benoemd en ontslagen door het bestuur, na verkregen goedkeuring door de raad van commissarissen.</p> <p>Indien de secretaris ook werkzaamheden verricht voor het bestuur en signaleert dat de belangen van het bestuur en de raad van commissarissen uiteenlopen, waardoor onduidelijk is welke belangen de secretaris dient te behartigen, meldt hij dit bij de voorzitter van de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.3.11 Verslag raad van commissarissen</b> Een verslag van de raad van commissarissen maakt deel uit van de jaarstukken van de vennootschap. In dit verslag legt de raad van commissarissen verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.4, en indien van toepassing over de</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

onderwerpen, bedoeld in best practice bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.	
--	--

### Principe 2.4 Besluitvorming en functioneren

Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een evenwichtige en effectieve besluitvorming waarbij rekening wordt gehouden met de belangen van stakeholders. Door het bestuur wordt een goede en tijdige informatievoorziening opgezet. Het bestuur en de raad van commissarissen houden hun kennis en vaardigheden op peil en besteden voldoende tijd aan hun taken en verantwoordelijkheden. Zij zorgen ervoor dat zij bij de uitoefening van hun taken over informatie beschikken die nodig is voor een goede besluitvorming.

<p><b>2.4.1 Stimuleren openheid &amp; aanspreekbaarheid</b></p> <p>Het bestuur en de raad van commissarissen zijn elk verantwoordelijk voor het stimuleren van openheid en aanspreekbaarheid binnen het orgaan waar zij deel van uitmaken en de organen onderling.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.2 Nevenfuncties</b></p> <p>Bestuurders en commissarissen melden nevenfuncties vooraf aan de raad van commissarissen en minimaal jaarlijks worden de nevenfuncties in de vergadering van de raad van commissarissen besproken. De aanvaarding van een commissariaat door een bestuurder behoeft de goedkeuring van de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.3 Aanspreekpunt voor functioneren van commissarissen en bestuurders</b></p> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen is namens de raad het voornaamste aanspreekpunt voor het bestuur, commissarissen en voor aandeelhouders over het functioneren van bestuurders en commissarissen. De vicevoorzitter fungeert als aanspreekpunt voor individuele commissarissen en bestuurders over het functioneren van de voorzitter.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.4 Aanwezigheid bij vergaderingen raad van commissarissen</b></p> <p>Commissarissen worden geacht aanwezig te zijn bij vergaderingen van de raad van commissarissen en bij vergaderingen van commissies waarvan zij deel uitmaken. Indien commissarissen frequent afwezig zijn bij deze vergaderingen, worden zij daarop aangesproken. Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt het aanwezigheidspercentage van elke commissaris bij de vergaderingen van de raad van commissarissen en van de commissies.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p><b>2.4.5 Introductieprogramma commissarissen</b></p> <p>Alle commissarissen volgen een op de functie toegesneden introductieprogramma. Het introductieprogramma besteedt in ieder geval aandacht aan algemene financiële, sociale en juridische zaken, de financiële verslaggeving door de vennootschap, de specifieke aspecten die eigen zijn aan de desbetreffende vennootschap en haar ondernemingsactiviteiten, de cultuur en - indien aanwezig - de relatie met het medezeggenschapsorgaan en de verantwoordelijkheden van een commissaris.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.6 Ontwikkeling</b></p> <p>Het bestuur en de raad van commissarissen beoordelen ieder jaarlijks voor hun eigen orgaan op welke onderdelen commissarissen en bestuurders gedurende hun benoemingsperiode behoefte hebben aan training of opleiding.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.7 Waarborgen informatievoorziening</b></p> <p>Het bestuur draagt zorg voor het instellen en handhaven van interne procedures die ervoor zorgen dat alle relevante informatie tijdig bij het bestuur en bij de raad van commissarissen bekend is. De raad van commissarissen houdt toezicht op de instelling en uitvoering van deze procedures.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.8 Verantwoordelijkheid commissarissen voor inwinnen informatie</b></p> <p>De raad van commissarissen en iedere commissaris afzonderlijk heeft een eigen verantwoordelijkheid om van het bestuur, de interne audit functie, de externe accountant en – indien aanwezig – het medezeggenschapsorgaan de informatie in te winnen die de raad van commissarissen nodig heeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.4.9 Inwinnen informatie bij functionarissen en externen</b></p> <p>Indien de raad van commissarissen dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. De raad van commissarissen kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## Principe 2.5 Cultuur

**Het bestuur is verantwoordelijk voor het vormgeven van een cultuur die is gericht op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen houdt toezicht op de activiteiten van het bestuur ter zake.**

<p><b>2.5.1 Verantwoordelijkheid bestuur voor cultuur</b></p> <p>Het bestuur stelt voor de vennootschap en de met haar verbonden onderneming waarden vast die bijdragen aan een cultuur gericht op lange termijn waardecreatie en bespreekt deze met de raad van commissarissen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding en het onderhouden van de waarden in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Daarbij wordt onder meer aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de strategie en het bedrijfsmodel;</li> <li>ii. de omgeving waarin de onderneming opereert; en</li> <li>iii. de bestaande cultuur binnen de onderneming en of het gewenst is daar wijzigingen in aan te brengen.</li> </ul> <p>Het bestuur stimuleert gedrag dat aansluit bij de waarden en draagt deze waarden uit door het tonen van voorbeeldgedrag.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.5.2 Gedragscode</b></p> <p>Het bestuur stelt een gedragscode op en ziet toe op de werking en de naleving ervan door zichzelf en de werknemers van de vennootschap. Het bestuur informeert de raad van commissarissen over de bevindingen en observaties ten aanzien van de werking en de naleving. De gedragscode wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.5.3 Medezeggenschap</b></p> <p>Indien de vennootschap een medezeggenschapsorgaan heeft ingesteld, wordt in het overleg tussen het bestuur, de raad van commissarissen en het medezeggenschapsorgaan ook gesproken over gedrag en cultuur in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.5.4 Verantwoording over cultuur</b></p> <p>In het bestuursverslag geeft het bestuur een toelichting op:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de waarden en de wijze waarop deze worden ingebed in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming; en</li> <li>ii. de werking en naleving van de gedragscode.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## Principe 2.6 Misstanden en onregelmatigheden

Het bestuur en de raad van commissarissen zijn alert op signalen van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden. Het bestuur stelt een procedure in zodat meldingen van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden kunnen worden gedaan en geeft adequate opvolging aan deze meldingen. De raad van commissarissen houdt toezicht op het bestuur ter zake.

<p><b>2.6.1 Regeling voor melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden</b></p> <p>Het bestuur stelt een regeling op voor het melden van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De regeling wordt op de website van de vennootschap geplaatst. Het bestuur draagt zorg dat werknemers zonder gevaar voor hun rechtspositie de mogelijkheid hebben een melding te doen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.6.2 Informeren voorzitter raad van commissarissen</b></p> <p>De voorzitter van de raad van commissarissen wordt door het bestuur onverwijld geïnformeerd over signalen van (vermoedens van) materiële misstanden en onregelmatigheden binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, kan een werknemer dit rechtstreeks aan de voorzitter van de raad van commissarissen melden.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.6.3 Melding externe accountant</b></p> <p>De externe accountant informeert de voorzitter van de auditcommissie onverwijld wanneer hij bij de uitvoering van zijn opdracht een misstand of onregelmatigheid constateert of vermoedt. Wanneer (het vermoeden van) een misstand of onregelmatigheid het functioneren van een bestuurder betreft, meldt de externe accountant dit aan voorzitter van de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling.</p>
<p><b>2.6.4 Toezicht door raad van commissarissen</b></p> <p>De raad van commissarissen houdt toezicht op de werking van de meldingsprocedure van (vermoedens van) misstanden en onregelmatigheden, op passend en onafhankelijk onderzoek naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en, indien een misstand of onregelmatigheid is geconstateerd, een adequate opvolging van eventuele aanbevelingen tot herstelacties. Om de onafhankelijkheid van onderzoek te borgen heeft de raad van commissarissen in gevallen waarin het bestuur zelf betrokken is, de mogelijkheid om zelf een onderzoek te initiëren naar signalen van misstanden en onregelmatigheden en dit onderzoek aan te sturen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

### Principe 2.7 Voorkomen belangenverstremgeling

Elke vorm van belangenverstremgeling tussen de vennootschap en haar bestuurders of commissarissen wordt vermeden. Om te vermijden dat belangenverstremgeling plaats vindt, worden adequate maatregelen getroffen. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de besluitvorming over de omgang met belangenverstremgeling bij bestuurders, commissarissen en grootaandeelhouders in relatie tot de vennootschap.

<p><b>2.7.1 Voorkomen belangenverstremgeling</b></p> <p>Bestuurders en commissarissen zijn alert op belangenverstremgeling en zullen in ieder geval:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. niet in concurrentie met de vennootschap treden;</li> <li>ii. geen (substantiële) schenkingen van de vennootschap voor zichzelf, voor hun echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad vorderen of aannemen;</li> <li>iii. ten laste van de vennootschap geen ongerechtvaardigde voordelen verschaffen aan derden;</li> <li>iv. geen zakelijke kansen die aan de vennootschap toekomen benutten voor zichzelf of voor hun echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind of bloed- of aanverwant tot in de tweede graad.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.7.2 Reglement</b></p> <p>Het reglement van de raad van commissarissen bevat regels voor de wijze waarop omgegaan dient te worden met belangenverstremgeling, waaronder tegenstrijdig belang, van bestuurders en commissarissen in relatie tot de vennootschap. Het reglement beschrijft voor welke transacties goedkeuring van de raad van commissarissen is vereist. Tevens stelt de vennootschap regels op voor het bezit van en transacties in effecten door bestuurders en commissarissen anders dan die uitgegeven door de vennootschap.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.7.3 Melding</b></p> <p>Een tegenstrijdig belang kan bestaan wanneer de vennootschap voornemens is een transactie aan te gaan met een rechtspersoon:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. waarin een bestuurder of commissaris persoonlijk een materieel financieel belang houdt; of</li> <li>ii. waarvan een bestuurder of commissaris een familierechtelijke verhouding heeft met een bestuurder of commissaris van de vennootschap.</li> </ul> <p>Een bestuurder meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurder onverwijld aan de voorzitter van de raad van commissarissen en aan de overige leden van het bestuur. De bestuurder verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Een commissaris meldt een potentieel tegenstrijdig belang bij een transactie die van materiële betekenis is voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende commissaris onverwijld aan de voorzitter van de raad van commissarissen en verschaft daarover alle relevante informatie, inclusief de voor de situatie relevante informatie inzake zijn echtgenoot, geregistreerde partner of een andere levensgezel, pleegkind en bloed- en aanverwanten tot in de tweede graad. Indien de voorzitter van de raad van commissarissen een potentieel tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit onverwijld aan de vicevoorzitter van de raad van commissarissen.</p> <p>De raad van commissarissen besluit buiten aanwezigheid van de betrokken bestuurder of commissaris of sprake is van een tegenstrijdig belang.</p>	
<p><b>2.7.4 Verantwoording transacties bestuurders en commissarissen</b></p> <p>Alle transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties waarbij tegenstrijdige belangen van bestuurders of commissarissen spelen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor de desbetreffende bestuurders of commissarissen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met vermelding van het tegenstrijdig belang en de verklaring dat best practice bepalingen 2.7.3 en 2.7.4 zijn nageleefd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>2.7.5 Verantwoording transacties grootaandeelhouder</b></p> <p>Alle transacties tussen de vennootschap en natuurlijke of rechtspersonen die ten minste tien procent van de aandelen in de vennootschap houden, worden tegen op de markt gebruikelijke condities overeengekomen. Besluiten tot het aangaan van transacties met deze personen die van materiële betekenis zijn voor de vennootschap en/of voor deze personen behoeven goedkeuring van de raad van commissarissen. Dergelijke transacties worden gepubliceerd in het bestuursverslag, met de verklaring dat best practice bepaling 2.7.5 is nageleefd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p><b>2.7.6 Persoonlijke leningen</b></p> <p>De vennootschap verstrekt aan haar bestuurders en commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en tegen de daarvoor voor het gehele personeel geldende voorwaarden en na goedkeuring van de raad van commissarissen. Leningen worden niet kwijtescholden.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
--	---

### Principe 2.8 Overnamesituaties

**Bij een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap, bij een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt, en/of bij andere ingrijpende wijzigingen in de structuur van de vennootschap, zorgen zowel het bestuur als de raad van commissarissen voor een zorgvuldige weging van de betrokken belangen van de stakeholders en het voorkomen van belangenverstremming voor commissarissen of bestuurders. Het bestuur en de raad van commissarissen laten zich bij hun handelen leiden door het belang van de vennootschap en de daarmee verbonden onderneming.**

<p><b>2.8.1 Betrekken raad van commissarissen</b></p> <p>Wanneer een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid, bij een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt, en/of bij een andere ingrijpende wijziging in de structuur van de vennootschap, draagt het bestuur zorg dat de raad van commissarissen tijdig en nauw wordt betrokken bij het overnameproces en/of de wijziging van de structuur.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>
<p><b>2.8.2 Informeren raad van commissarissen over verzoek tot inzage door concurrerende bieder</b></p> <p>Indien op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap een overnamebod is aangekondigd of uitgebracht en het bestuur een verzoek van een derde concurrerende bieder ontvangt om inzage te verschaffen in de gegevens van de vennootschap, dan bespreekt het bestuur dit verzoek onverwijld met de raad van commissarissen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>
<p><b>2.8.3 Standpunt bestuur ten aanzien van onderhands bod</b></p> <p>Indien een onderhands bod op een bedrijfsonderdeel of een deelneming waarvan de waarde de in artikel 2:107a, lid 1, onderdeel c, BW bedoelde grens overschrijdt in de openbaarheid is gebracht, deelt het bestuur van de vennootschap zo spoedig mogelijk zijn standpunt over het bod, alsmede de motivering van dit standpunt,</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>



openbaar mede.	
----------------	--

## HOOFDSTUK 3. BELONINGEN

### Principe 3.1 Beloningsbeleid bestuur

Het beloningsbeleid voor bestuurders is duidelijk en begrijpelijk, is gericht op lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en houdt rekening met de interne beloningsverhoudingen binnen de onderneming. Het beloningsbeleid zet bestuurders niet aan tot gedrag in hun eigen belang noch tot het nemen van risico's die niet passen binnen de geformuleerde strategie en de vastgestelde risicobereidheid. De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het formuleren van het beloningsbeleid en de implementatie daarvan.

<p><b>3.1.1 Voorstel beloningsbeleid</b></p> <p>De remuneratiecommissie doet een duidelijk en begrijpelijk voorstel aan de raad van commissarissen betreffende het te voeren beloningsbeleid voor het bestuur. De raad van commissarissen legt het beleid ter vaststelling voor aan de algemene vergadering.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>3.1.2 Beloningsbeleid</b></p> <p>Bij het formuleren van het beloningsbeleid worden in ieder geval de volgende aspecten in overweging genomen:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. de doelstellingen voor de strategie ter uitvoering van lange termijn waardecreatie, zoals bedoeld in best practice bepaling 1.1.1;</li> <li>ii. vooraf uitgevoerde scenarioanalyses;</li> <li>iii. de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming;</li> <li>iv. de ontwikkeling van de beurskoers van de aandelen;</li> <li>v. een passende verhouding van het variabele deel van de beloning ten opzichte van het vaste deel. Het variabele deel van de beloning is gekoppeld aan vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria, die overwegend een lange termijn karakter hebben;</li> <li>vi. indien aandelen worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt. Aandelen worden ten minste voor een periode van vijf jaar na toekenning aangehouden; en</li> <li>vii. indien opties worden toegekend, de voorwaarden waaronder dit gebeurt en de voorwaarden waaronder de opties vervolgens kunnen worden uitgeoefend. Opties</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

worden in ieder geval de eerste drie jaar na toekenning niet uitgeoefend.	
<b>3.1.3 Beloning executive committee</b> Indien het bestuur werkt met een <i>executive committee</i> , informeert het bestuur de raad van commissarissen over de beloning van de leden van het <i>executive committee</i> , niet zijnde statutair bestuurders. Het bestuur bespreekt deze beloning jaarlijks met de raad van commissarissen.	<b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.

### Principe 3.2 Vaststelling beloningen bestuur

**De raad van commissarissen stelt de beloning van de individuele bestuurders vast, binnen de grenzen van het door de algemene vergadering vastgestelde beloningsbeleid. De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor over de vaststelling van beloningen. Een ontoereikende vervulling van taken wordt niet beloond.**

<b>3.2.1 Voorstel remuneratiecommissie</b> De remuneratiecommissie doet een voorstel aan de raad van commissarissen inzake de beloningen van individuele bestuurders. Het voorstel wordt in overeenstemming met het beloningsbeleid opgesteld en gaat in ieder geval in op de beloningsstructuur, de hoogte van de vaste en variabele beloningscomponenten, de gehanteerde prestatiecriteria, de uitgevoerde scenarioanalyses en de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.	<b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.
<b>3.2.2 Visie bestuurders eigen beloning</b> Bij het formuleren van het voorstel voor de beloningen van bestuurders neemt de remuneratiecommissie kennis van de visie van de individuele bestuurders met betrekking tot de hoogte en structuur van hun eigen beloning. De remuneratiecommissie vraagt de bestuurders hierbij aandacht te besteden aan de aspecten, bedoeld in best practice bepaling 3.1.2.	<b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.
<b>3.2.3 Ontslagvergoeding</b> De vergoeding bij ontslag bedraagt maximaal eenmaal het jaarsalaris (het "vaste" deel van de beloning). Een ontslagvergoeding wordt niet uitgekeerd wanneer de overeenkomst voortijdig wordt beëindigd op initiatief van de bestuurder of wanneer de bestuurder ernstig verwijtbaar dan wel nalatig heeft gehandeld.	<b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.

### Principe 3.3 Beloning raad van commissarissen

De raad van commissarissen doet aan de algemene vergadering een duidelijk en begrijpelijk voorstel voor een passende eigen beloning. De beloning voor commissarissen stimuleert een adequate uitoefening van de functie en is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap.

<p><b>3.3.1 Tijdsbesteding en verantwoordelijkheid</b> De beloning van de commissarissen reflecteert de tijdsbesteding en de verantwoordelijkheden van de functie.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>3.3.2 Beloning commissarissen</b> Aan een commissaris worden bij wijze van beloning geen aandelen en/of rechten op aandelen toegekend.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>3.3.3 Aandelenbezit</b> Het aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

### Principe 3.4 Verantwoording uitvoering beloningsbeleid

In het remuneratierapport legt de raad van commissarissen op een inzichtelijke wijze verantwoording af over de uitvoering van het beloningsbeleid. Het rapport wordt geplaatst op de website van de vennootschap.

<p><b>3.4.1 Remuneratierapport</b> De remuneratiecommissie bereidt het remuneratierapport voor. In dit rapport wordt, naast hetgeen de wet vereist, op inzichtelijke wijze in ieder geval verslag gedaan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. van de wijze waarop het beloningsbeleid in het afgelopen boekjaar in praktijk is gebracht;</li> <li>ii. van de wijze waarop de uitvoering van het beloningsbeleid bijdraagt aan lange termijn waardecreatie;</li> <li>iii. dat scenarioanalyses in overweging zijn genomen;</li> <li>iv. van de beloningsverhoudingen binnen de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en indien van toepassing de wijzigingen in deze verhoudingen ten opzichte van voorgaande boekjaar;</li> <li>v. indien een bestuurder een variabele beloning ontvangt, de wijze waarop deze beloning bijdraagt aan lange termijn waardecreatie, de vooraf vastgestelde en meetbare prestatiecriteria waarvan de variabele beloning afhankelijk is gesteld en de relatie tussen de beloning en de prestatie; en</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
--	--

<p>vi. indien een (voormalig) bestuurder een ontslagvergoeding ontvangt, de reden voor deze vergoeding.</p>	
<p><b>3.4.2 Overeenkomst bestuurder</b> De belangrijkste elementen van de overeenkomst van een bestuurder met de vennootschap worden na het sluiten daarvan op de website van de vennootschap geplaatst in een inzichtelijk overzicht, uiterlijk bij de oproeping voor de algemene vergadering waar de benoeming van de bestuurder wordt voorgesteld.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## HOOFDSTUK 4. ALGEMENE VERGADERING

### Principe 4.1 De algemene vergadering

**De algemene vergadering kan een zodanige invloed uitoefenen op het beleid van het bestuur en de raad van commissarissen van de vennootschap, dat zij een volwaardige rol speelt in het systeem van *checks and balances* binnen de vennootschap. Goede corporate governance veronderstelt een volwaardige deelname van aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering.**

<p><b>4.1.1 Toezicht raad van commissarissen</b> Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat mede het toezicht op de verhouding met aandeelhouders.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.1.2 Vergaderorde</b> De voorzitter van de algemene vergadering is verantwoordelijk voor een goede vergaderorde teneinde een zinvolle discussie in de vergadering te faciliteren.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.1.3 Agenda</b> Op de agenda van de algemene vergadering wordt vermeld, welke punten ter bespreking en welke punten ter stemming zijn. De volgende onderwerpen worden als aparte agendapunten behandeld: i. materiële wijzigingen in de statuten; ii. voorstellen omtrent de benoeming van bestuurders en commissarissen; iii. het reservering- en dividendbeleid van de vennootschap (de hoogte en bestemming van reservering, de hoogte van het dividend en de dividendvorm); iv. het voorstel tot uitkering van dividend; v. de goedkeuring van het door het bestuur gevoerde beleid (décharge van bestuurders);</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>vi. de goedkeuring van het door de raad van commissarissen uitgeoefende toezicht (décharge van commissarissen); vii. elke substantiële verandering in de corporate governance structuur van de vennootschap en in de naleving van deze Code; en viii. de benoeming van de externe accountant.</p>	
<p><b>4.1.4 Voorstel tot goedkeuring of machtiging</b> Een voorstel tot goedkeuring of machtiging door de algemene vergadering wordt schriftelijk toegelicht. Het bestuur gaat in de toelichting in op alle feiten en omstandigheden die relevant zijn voor de te verlenen goedkeuring of machtiging. De toelichting bij de agenda wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.1.5 Toelichting aandeelhouder bij uitoefening agenderingsrecht</b> Indien een aandeelhouder een onderwerp op de agenda heeft laten plaatsen, licht hij dit ter vergadering toe en beantwoordt hij zo nodig vragen hierover.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling.</p>
<p><b>4.1.6 Agendering door aandeelhouder</b> Een aandeelhouder oefent het agenderingsrecht slechts uit nadat hij daaromtrent in overleg is getreden met het bestuur. Wanneer één of meer aandeelhouders het voornemen hebben de agendering te verzoeken van een onderwerp dat kan leiden tot wijziging van de strategie van de vennootschap, bijvoorbeeld door het ontslag van één of meer bestuurders of commissarissen, wordt het bestuur in de gelegenheid gesteld een redelijke termijn in te roepen om hierop te reageren (de responstijd). De mogelijkheid van het invoeren van de responstijd geldt ook voor een voornemen als hiervoor bedoeld dat strekt tot rechterlijke machtiging voor het bijeenroepen van een algemene vergadering op grond van artikel 2:110 BW. De desbetreffende aandeelhouder respecteert de door het bestuur ingeroepen responstijd, bedoeld in best practice bepaling 4.1.7.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling.</p>
<p><b>4.1.7 Inroepen responstijd</b> Indien het bestuur een responstijd inroept, is dit een redelijke periode die niet langer duurt dan 180 dagen, gerekend vanaf het moment waarop het bestuur door één of meer aandeelhouders op de hoogte wordt gesteld van het voornemen tot agendering tot aan de dag van de algemene vergadering waarop het onderwerp zou moeten worden behandeld. Het bestuur gebruikt de responstijd voor nader beraad en constructief overleg, in ieder geval met de desbetreffende aandeelhouder(s), en verkent de alternatieven. Aan het einde van de responstijd doet het bestuur verslag</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en zal deze toepassen.</p>

<p>van dit overleg en de verkenning aan de algemene vergadering. De raad van commissarissen ziet hierop toe.</p> <p>De responstijd wordt per algemene vergadering slechts eenmaal ingeroepen, geldt niet ten aanzien van een aangelegenheid waarvoor reeds eerder een responstijd is ingeroepen en geldt evenmin wanneer een aandeelhouder als gevolg van een geslaagd openbaar bod over ten minste driekwart van het geplaatst kapitaal beschikt.</p>	
<p><b>4.1.8 Aanwezigheid voorgedragen bestuurders en commissarissen</b> Bestuurders en commissarissen die worden voorgedragen voor benoeming zijn aanwezig tijdens de algemene vergadering waar over hun voordacht wordt gestemd.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.1.9 Aanwezigheid externe accountant</b> De externe accountant kan over zijn verklaring omtrent de getrouwheid van de jaarrekening worden bevraagd door de algemene vergadering. De externe accountant woont daartoe deze vergadering bij en is bevoegd daarin het woord te voeren.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.1.10 Verslag algemene vergadering</b> Het verslag van de algemene vergadering wordt uiterlijk drie maanden na afloop van de vergadering op verzoek ter beschikking gesteld aan de aandeelhouders, waarna aandeelhouders gedurende de daaropvolgende drie maanden de gelegenheid hebben op het verslag te reageren. Het verslag wordt vervolgens vastgesteld op de wijze die in de statuten is bepaald.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

## Principe 4.2 Informatieverschaffing en voorlichting

**Het bestuur en de raad van commissarissen dragen zorg voor een adequate informatieverschaffing en voorlichting aan de algemene vergadering.**

<p><b>4.2.1 Motivering beroep zwaarwichtig belang</b> Indien het bestuur en de raad van commissarissen met een beroep op een zwaarwichtig belang der vennootschap de algemene vergadering niet alle verlangde informatie verstrekken, wordt dit beroep gemotiveerd toegelicht.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.2.2 Beleid bilaterale contacten met aandeelhouders</b> De vennootschap formuleert een beleid op hoofdlijnen inzake bilaterale contacten met</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

<p>aandeelhouders en plaatst dit beleid op haar website.</p>	
<p><b>4.2.3 Bijeenkomsten en presentaties</b>          Analistenbijeenkomsten, analistenpresentaties, presentaties aan (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van de vennootschap en persberichten aangekondigd. Analistenbijeenkomsten en presentaties aan beleggers vinden niet plaats kort voor de publicatie van de reguliere financiële informatie. Alle aandeelhouders kunnen deze bijeenkomsten en presentaties gelijktijdig volgen door middel van webcasting, telefoon, of anderszins. De presentaties worden na afloop van de bijeenkomsten op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Analistenbijeenkomsten en persconferenties worden (institutionele) beleggers en persconferenties worden vooraf via de website van Ordina aangekondigd en zijn door middel van webcasting te volgen door alle aandeelhouders. Analistenpresentaties en presentaties tijdens de algemene vergadering van aandeelhouders worden direct na afloop van de desbetreffende bijeenkomst op de website van Ordina geplaatst. Individuele presentaties aan beleggers zijn niet gelijktijdig te volgen via webcasting. De presentaties die tijdens deze bijeenkomsten zijn gebruikt worden, voor zover ze daarop niet reeds aanwezig zijn, na afloop op de website van Ordina geplaatst.</p>
<p><b>4.2.4 Plaatsing informatie op afzonderlijk gedeelte website</b>          De vennootschap plaatst en actualiseert de voor aandeelhouders relevante informatie die zij krachtens het op haar van toepassing zijnde vennootschapsrecht en effectenrecht dient te publiceren of deponeren op een afzonderlijk gedeelte van de website van de vennootschap.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.2.5 Contacten bestuur met pers en analisten</b>          De contacten tussen het bestuur enerzijds en de pers en financieel analisten anderzijds worden zorgvuldig en met inachtneming van de toepasselijke wet- en regelgeving behandeld en gestructureerd. De vennootschap verricht geen handelingen die de onafhankelijkheid van analisten ten opzichte van de vennootschap en vice versa aantasten.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.2.6 Overzicht beschermingsmaatregelen</b>          Het bestuur geeft in het bestuursverslag een overzicht van alle uitstaande of potentieel inzetbare beschermingsmaatregelen tegen een overname van zeggenschap over de vennootschap en geeft daarbij aan onder welke omstandigheden en door wie deze beschermingsmaatregelen naar verwachting kunnen worden ingezet.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>

### Principe 4.3 Uitbrengen van stemmen

Deelname van zoveel mogelijk aandeelhouders aan de besluitvorming in de algemene vergadering is in het belang van de checks and balances van de vennootschap. De vennootschap stelt, voor zover het in haar mogelijkheid ligt, aandeelhouders in de gelegenheid op afstand te stemmen en met alle (andere) aandeelhouders te communiceren.

<p><b>4.3.1 Stemmen naar eigen inzicht</b> Een aandeelhouder stemt naar eigen inzicht. Van een aandeelhouder die gebruik maakt van stemadviezen van derden wordt verwacht dat hij zich een eigen oordeel vormt over het stembeleid of de door deze adviseur verstrekte stemadviezen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling.</p>
<p><b>4.3.2 Verstrekken stemvolmachten of steminstructies</b> De vennootschap biedt aandeelhouders en andere stemgerechtigden de mogelijkheid om voorafgaand aan de algemene vergadering stemvolmachten respectievelijk steminstructies aan een onafhankelijke derde te verstrekken.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.3.3 Ontnemen bindende karakter voordracht of ontslag</b> De algemene vergadering van een niet-structuurvennootschap kan een besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan een voordracht tot benoeming van een bestuurder of commissaris en/of een besluit tot ontslag van een bestuurder of commissaris nemen bij volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen. Aan deze meerderheid kan de eis worden gesteld dat zij een bepaald gedeelte van het geplaatste kapitaal vertegenwoordigt, welk deel niet hoger dan een derde wordt gesteld. Indien dit gedeelte ter vergadering niet is vertegenwoordigd, maar een volstreekte meerderheid van de uitgebrachte stemmen het besluit tot het ontnemen van het bindende karakter aan de voordracht of tot het ontslag steunt, dan kan in een nieuwe vergadering die wordt bijeengeroepen het besluit bij volstreekte meerderheid van stemmen worden genomen, onafhankelijk van het op deze vergadering vertegenwoordigd gedeelte van het kapitaal.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een structuurvennootschap is.</p>
<p><b>4.3.4 Stemrecht financieringspreferente aandelen</b> Het stemrecht op financieringspreferente aandelen wordt gebaseerd op de reële waarde van de kapitaalinbreng.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Ordina onderschrijft deze bepaling en past deze toe.</p>
<p><b>4.3.5 Publiceren stembeleid institutionele beleggers</b> Institutionele beleggers (pensioenfondsen, verzekeraars, beleggingsinstellingen,</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b> Deze bepaling heeft geen betrekking op Ordina.</p>



<p>vermogensbeheerders) plaatsen jaarlijks in ieder geval op hun website hun beleid ten aanzien van het uitoefenen van het stemrecht op aandelen die zij houden in beursvennootschappen.</p>	
<p><b>4.3.6 Verslag uitvoering stembeleid institutionele beleggers</b>          Institutionele beleggers plaatsen jaarlijks op hun website en/of in hun bestuursverslag een verslag van de uitvoering van hun beleid voor het uitoefenen van het stemrecht in het desbetreffende boekjaar. Daarnaast brengen zij ten minste eenmaal per kwartaal op hun website verslag uit of en hoe zij als aandeelhouders hebben gestemd op algemene vergaderingen. Dit verslag wordt op de website van de institutionele belegger geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Deze bepaling heeft geen betrekking op Ordina.</p>

#### Principe 4.4 Certificering van aandelen

**Certificering van aandelen kan een middel zijn om te voorkomen dat door absentieisme ter algemene vergadering een (toevallige) meerderheid van aandeelhouders de besluitvorming naar haar hand zet. Certificering van aandelen wordt niet gebruikt als beschermingsmaatregel. Het bestuur van het administratiekantoor verleent aan certificaathouders die daarom vragen onder alle omstandigheden en onbepaald stemvolmachten. De aldus gevolmachtigde certificaathouders kunnen het stemrecht naar eigen inzicht uitoefenen. Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van de certificaathouders. Certificaathouders hebben de mogelijkheid om kandidaten voor het bestuur van het administratiekantoor aan te bevelen. De vennootschap verstrekt aan het administratiekantoor geen informatie die niet openbaar is gemaakt.**

<p><b>4.4.1 Bestuur administratiekantoor</b>          Het bestuur van het administratiekantoor geniet het vertrouwen van certificaathouders en opereert onafhankelijk van de vennootschap die de certificaten heeft uitgegeven. De administratievoorwaarden bepalen in welke gevallen en onder welke voorwaarden certificaathouders het administratiekantoor kunnen verzoeken een vergadering van certificaathouders bijeen te roepen.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
<p><b>4.4.2 Benoeming bestuurders</b>          De bestuurders van het administratiekantoor worden benoemd door het bestuur van het administratiekantoor, na aankondiging van de vacature op de website van het administratiekantoor. De vergadering van certificaathouders kan aan het bestuur van het administratiekantoor personen voor benoeming tot bestuurder aanbevelen. In het bestuur van het administratiekantoor nemen geen (voormalig) bestuurders, (voormalig) commissarissen, werknemers of vaste adviseurs van de vennootschap zitting.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>          Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>

<p><b>4.4.3 Benoemingstermijn bestuur</b>  Een bestuurder kan tweemaal voor een periode van vier jaar zitting hebben in het bestuur van het administratiekantoor en nadien tweemaal voor een periode van twee jaar. Herbenoeming na een periode van acht jaar wordt gemotiveerd in het verslag van het bestuur van het administratiekantoor.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
<p><b>4.4.4 Aanwezigheid op de algemene vergadering</b>  Het bestuur van het administratiekantoor is aanwezig op de algemene vergadering en geeft daarin, desgewenst, een verklaring over zijn voorgenomen stemgedrag.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
<p><b>4.4.5 Uitoefening stemrecht</b>  Bij de uitoefening van zijn stemrechten richt het administratiekantoor zich primair naar het belang van de certificaathouders en houdt het rekening met het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
<p><b>4.4.6 Periodiek verslag</b>  Het administratiekantoor doet periodiek, doch ten minste eenmaal per jaar, verslag van zijn activiteiten. Het verslag wordt op de website van de vennootschap geplaatst.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
<p><b>4.4.7 Inhoud verslag</b>  In het onder best practice bepaling 4.4.6 bedoelde verslag wordt ten minste aandacht besteed aan:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>i. het aantal gecertificeerde aandelen, alsmede een toelichting op wijzigingen daarin;</li> <li>ii. de in het boekjaar verrichte werkzaamheden;</li> <li>iii. het stemgedrag in de gedurende het boekjaar gehouden algemene vergaderingen;</li> <li>iv. het door het administratiekantoor vertegenwoordigde percentage van de uitgebrachte stemmen tijdens de onder iii. bedoelde vergaderingen;</li> <li>v. de beloning van de bestuursleden van het administratiekantoor;</li> <li>vi. het aantal gehouden vergaderingen van het bestuur alsmede de belangrijkste onderwerpen die daarbij aan de orde zijn geweest;</li> <li>vii. de kosten van de activiteiten van het administratiekantoor;</li> <li>viii. de eventueel door het administratiekantoor ingewonnen externe adviezen;</li> <li>ix. de (neven)functies van de bestuurders; en</li> <li>x. de contactgegevens van het administratiekantoor.</li> </ul>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b>  Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>

<p><b>4.4.8 Stemvolmachten</b></p> <p>Het administratiekantoor verleent zonder enige beperkingen en onder alle omstandigheden stemvolmachten aan certificaathouders die daar om vragen. Iedere certificaathouder kan het administratiekantoor een bindende steminstructie geven voor de aandelen die het administratiekantoor voor hem houdt.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina geen certificaten van aandelen heeft uitgegeven.</p>
---	---

## HOOFDSTUK 5. ONE-TIER BESTUURSSTRUCTUUR

### Principe 5.1 One-tier bestuursstructuur

**De samenstelling en het functioneren van het bestuur waarvan zowel uitvoerende als niet uitvoerende bestuurders deel uitmaken moeten zodanig zijn dat het toezicht door niet uitvoerende bestuurders naar behoren kan worden uitgevoerd en onafhankelijk toezicht is gewaarborgd.**

<p><b>5.1.1 Samenstelling bestuur</b></p> <p>Het bestuur bestaat in meerderheid uit niet uitvoerende bestuurders. De onafhankelijkheidsvereisten in de zin van best practice bepalingen 2.1.7 en 2.1.8 zijn van toepassing op de niet uitvoerende bestuurders.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een two tier bestuursstructuur heeft.</p>
<p><b>5.1.2 Voorzitter van het bestuur</b></p> <p>De voorzitter van het bestuur leidt de vergaderingen van het bestuur. Hij ziet er op toe dat het bestuur als collectief alsmede de commissies van het bestuur evenwichtig zijn samengesteld en naar behoren functioneren.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een two tier bestuursstructuur heeft.</p>
<p><b>5.1.3 Onafhankelijkheid voorzitter van het bestuur</b></p> <p>De voorzitter van het bestuur is geen uitvoerende bestuurder (geweest) van de vennootschap en is onafhankelijk in de zin van best practice bepaling 2.1.8.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een two tier bestuursstructuur heeft.</p>
<p><b>5.1.4 Samenstelling commissies</b></p> <p>Uitsluitend niet uitvoerende bestuurders maken deel uit van de commissies, bedoeld in best practice bepaling 2.3.2. Het voorzitterschap van de audit- of remuneratiecommissie wordt niet vervuld door de voorzitter van het bestuur, noch door een voormalig uitvoerende bestuurder van de vennootschap.</p>	<p><b>Toepassing door Ordina:</b></p> <p>Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een two tier bestuursstructuur heeft.</p>

**5.1.5 Verantwoording toezicht niet uitvoerende bestuurders**

De niet uitvoerende bestuurders leggen verantwoording af over het uitgeoefende toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.3, 2.1.2, 2.1.10, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.4, en indien van toepassing van de onderwerpen, bedoeld in best practice bepalingen 1.3.6 en 2.2.2.

**Toepassing door Ordina:**

Deze bepaling is niet van toepassing op Ordina aangezien Ordina een two tier bestuursstructuur heeft.