

**BIJLAGE 1: PROFIELSCHETS RAAD VAN COMMISSARISSEN
PGGM**

1. Vaststelling en reikwijdte

1. Deze profielschets is vastgesteld door de RvC op 9 december 2011 en gewijzigd op 20 april 2022 op grond van het bepaalde in artikel 20, lid 2 van de statuten en met inachtneming van artikel 4 van het reglement.
2. De inhoud van deze profielschets is besproken in de AV en met de OR, zoals voorgeschreven in artikel 20, lid 2 van de statuten.
3. Voor elke vacature die in de RvC ontstaat, zal een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de RvC worden opgesteld die past binnen deze profielschets RvC. Bij elke (her)benoeming van een lid van de RvC dient de individuele profielschets, alsmede deze profielschets RvC als uitgangspunt te worden genomen.
4. De profielschets RvC zal van tijd tot tijd worden geëvalueerd en worden getoetst aan de maatschappelijke ontwikkelingen en (strategische) veranderingen van PGGM en de met haar verbonden onderneming en zal zo nodig door de RvC worden aangepast en vastgesteld met inachtneming van artikel 20, lid 2 van de statuten.
5. De profielschets RvC is op de externe website van PGGM geplaatst.

2. Taak en verantwoordelijkheid

1. De RvC heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van de RvB en op de algemene gang van zaken betreffende PGGM en de met haar verbonden onderneming. Hij staat de RvB met raad ter zijde.
2. In de rol van toezichthouder is de RvC onder meer verantwoordelijk voor het toezicht op:
 - de continuïteit van PGGM en de door haar gedreven ondernemingen, inclusief het beoordelen van de financiële en risicopositie(s) en de ontwikkelingen daarvan op (middel)lange termijn;
 - een excellente en efficiënte uitvoering van met derden gesloten uitvoeringsovereenkomsten;
 - het beoordelen van het functioneren van PGGM in haar maatschappelijke context.
3. In de rol van werkgever houdt de RvC zich onder meer bezig met:
 - de omvang en vormgeving van de topstructuur;
 - het in nauw overleg met de AV samenstellen, beoordelen en belonen van de leden van de RvB;
 - het jaarlijks beoordelen van het functioneren van de (leden van de) RvB op basis van de resultaten van de prestatieafspraken en bevorderen van de ontwikkeling van de individuele leden van de RvB;
 - het zorgdragen voor continuïteit;
 - het in nauw overleg met de voorzitter van de RvB adviseren over beoordeling, beloning, benoeming en ontslag van de overige leden van het EC.
4. In de rol van klankbord is de RvC, met inachtneming van de verantwoordelijkheid van het EC, onder meer verantwoordelijk voor het:
 - reflecteren met het EC over i) de strategie in relatie tot de omgeving en ii) omvangrijke operationele beslissingen (zoals het doen van omvangrijke investeringen);

- ondersteunen van het EC bij strategische beslissingen (zoals het aangaan van fusies/samenwerkingsverbanden en het oprichten van deelnemingen, organisatieaanpassingen);
 - geven van gevraagd en ongevraagd advies.
5. Bij de vervulling van hun taak richten de commissarissen zich naar het belang van PGGM en de met haar verbonden onderneming. De RvC oefent zijn taken uit met oog en gevoel voor de specifieke identiteit van PGGM en de door haar gedreven onderneming.
 6. De RvC houdt toezicht op het waarborgen van de deskundigheid en verantwoordelijkheden van de RvB en het EC. De RvC heeft specifiek aandacht voor de dynamiek en de verhouding tussen de RvB en het EC.

3. Omvang en samenstelling

1. Bij de omvang en samenstelling van de RvC zal rekening worden gehouden met de aard, omvang, complexiteit en het risicoprofiel van de onderneming en haar werkzaamheden.
2. De RvC zal uit ten minste 6 leden bestaan, waaronder een voorzitter. De AV benoemt de voorzitter.
3. De RvC dient zodanig te zijn samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, ten opzichte van de leden van de RvB/EC en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. Om de onafhankelijkheid te borgen, is de RvC samengesteld met inachtneming van artikel 4 van het reglement.
4. Uitgangspunt te allen tijde is dat de omvang van de RvC zodanig dient te zijn dat de RvC in zijn geheel en de commissies van de RvC afzonderlijk, effectief en verantwoord hun taken kunnen vervullen en dat voor ieder individueel lid van de RvC de mogelijkheid bestaat met zijn/haar specifieke kwaliteiten daaraan bij te dragen.
5. De samenstelling van de RvC zal zodanig zijn dat de combinatie van kennis, ervaring, deskundigheid, professioneel gedrag, (culturele) diversiteit, inclusiviteit en onafhankelijkheid van zijn leden, met een kritische instelling, de RvC het best in staat stelt aan zijn diverse taken en verplichtingen jegens PGGM en de bij PGGM betrokkenen (waaronder de aandeelhouder en de werknemers) te voldoen.
6. De RvC dient zodanig te zijn samengesteld dat er sprake kan zijn van een goede onderlinge vertrouwensrelatie, zodat de RvC als team kan opereren en dat er sprake is van inclusiviteit.
7. De RvC streeft naar diversiteit, onder meer naar leeftijd, gender en culturele achtergrond. Ten behoeve van diversiteit naar gender zal er jaarlijks een passend en ambitieus streefcijfer worden opgesteld dat in lijn is met wetgeving en hetgeen in het maatschappelijk verkeer gebruikelijk is.
8. De RvC onderschrijft het streven van PGGM naar inclusief werkgeverschap. Diversiteit en inclusiviteit zijn nauw met elkaar verbonden. ‘Diversity of thinking’ is in de visie van PGGM de paraplu waaronder alle dimensies van diversiteit vallen (waaronder cultuur,

gender, leeftijd maar ook de drijfveren zijn een vorm van diversiteit). Inclusiviteit betekent dat eenieder zichzelf kan zijn, zonder angst voor (on)bewuste of uitsluiting.

4. Criteria voor selectie en voordracht

1. De RvC heeft als geheel een goed begrip van de risico's die PGGM en de aan haar verbonden onderneming loopt en de wijze waarop de risico's kunnen worden beheerst.
2. Elke commissaris wordt geacht de hoofdlijnen van het totale beleid te kunnen beoordelen, door te voldoen aan de volgende basis kwaliteitseisen:
 - a. competent, heeft visie, kan integrale belangenafwegingen maken;
 - b. beschikt over natuurlijk gezag, is onafhankelijk;
 - c. evenwichtig en standvastig, houdt een rechte rug ook onder moeilijke omstandigheden;
 - d. gecommitteerd en voldoende beschikbaar;
 - e. positief kritisch ingesteld, kan de RvB "uitdagen", als zijn sparring partner fungeren en als klankbord optreden;
 - f. constructief, heeft bindingskracht, is een bruggenbouwer;
 - g. organisatie- en omgevings sensitief, empathisch;
 - h. beschikt over een relevant netwerk;
 - i. houdt waar nodig distantie;
 - j. hanteert een open stijl van communiceren;
 - k. voldoet aan alle wettelijke regelingen en vereisten.
3. Iedere individuele commissaris vertegenwoordigt onderstaande aspecten:
 - a. goed gevoel bij de coöperatieve en sociaal maatschappelijke context van PGGM;
 - b. specifieke bekendheid met de aard en werkwijze van de financiële sector en aantoonbare belangstelling voor het pensioenproduct;
 - c. specifieke bekendheid met de ontwikkelingen op ICT-gebied, innovatie;
 - d. actuele bestuurlijke en toezichthoudende ervaring;
 - e. aantoonbare brede maatschappelijke betrokkenheid;
 - f. kennis van of affiniteit met de aard en werkwijze van de sector zorg en welzijn (incl. sociale partners) en de pensioen- en vermogensbeheer/asset management wereld;
 - g. ervaring met veranderprocessen;
 - h. algemene deskundigheid op vakgebieden als financiën, human resources, organisatieleer en/of het juridische domein.
4. Daarnaast dienen in ieder geval de volgende aspecten in de RvC vertegenwoordigd te zijn:
 - a. specifieke kennis van en ervaring met de wereld van pensioen en vermogensbeheer/asset management;
 - b. visie op en ervaring met digitalisering, fintech, klantbehoeften en met nieuwe en social media, vanuit een stevige ICT/communicatie achtergrond. In staat om die visie aan de hand van concrete voorbeelden en ervaringen te onderbouwen.

5. Vereisten op grond van toezichtswet- en regelgeving

1. De leden van de RvC worden niet getoetst, omdat PGGM zelf geen vergunning houdt.