

## **BIJLAGE 1: PROFIELSCHETS EXECUTIVE COMMITTEE PGGM**

## **1. Vaststelling en reikwijdte**

1. Deze profielschets is vastgesteld door de RvB op grond van het bepaalde in artikel 18 van de statuten en met inachtneming van artikel 3a en 3b van het reglement op 17 november 2020 en goedgekeurd door de RvC op 17 februari 2021.
2. Voor elke vacature die in het EC ontstaat, zal een individuele profielschets voor het nieuwe lid van het EC worden opgesteld die past binnen deze profielschets EC. Bij elke (her)benoeming van een lid van het EC dient de individuele profielschets, alsmede de profielschets EC als uitgangspunt te worden genomen.
3. De profielschets EC 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 RvB worden aangepast en vastgesteld met inachtneming van artikel 18 van de statuten en goedgekeurd door de RvC met inachtneming van de laatste zinsnede van voornoemd artikel.
4. De profielschets EC is op de externe website van PGGM geplaatst.

## **2. Taak en verantwoordelijkheid**

### RvB

1. De RvB is conform het bepaalde in de statuten belast met het besturen van PGGM. De leden van de RvB zijn collectief verantwoordelijk voor het bestuur.
2. Tot de taak van de RvB behoren in het bijzonder de realisatie van de doelstellingen van PGGM, de vaststelling van de strategie en het beleid en de daaruit voortvloeiende resultatenontwikkeling. Aan de RvB behoort, binnen de door de wet en de statuten gestelde grenzen, alle bevoegdheid die niet aan de RvC of de AV is toegekend.

### EC

3. De RvB draagt de voorbereidende en uitvoerende bestuurstaken alsmede de dagelijkse leiding van PGGM op aan een managementteam, het EC.
4. Bij de vervulling van hun taak richten de EC-leden zich naar het belang van PGGM en de met haar verbonden onderneming. Elk EC-lid oefent zijn taken uit met oog en gevoel voor de specifieke identiteit van PGGM en de door haar gedreven onderneming.

## **3. Omvang en samenstelling**

1. Bij de omvang en samenstelling van het EC zal rekening worden gehouden met de aard, omvang, complexiteit en het risicoprofiel van de onderneming en haar werkzaamheden.
2. De RvB zal uit ten minste 2 leden bestaan, waaronder een voorzitter.
3. Het EC bestaat uit de leden van de RvB alsmede uit ten minste drie niet-statutaire leden die door de voorzitter van de RvB worden benoemd.
4. Het EC dient zodanig te zijn samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, ten

opzichte van de leden van de RvC en welk deelbelang dan ook, onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.

5. Uitgangspunt te allen tijde is dat de omvang van het EC zodanig dient te zijn dat het EC effectief en verantwoord zijn taken kan vervullen en dat voor ieder individueel lid van het EC de mogelijkheid bestaat met zijn/haar specifieke kwaliteiten daaraan bij te dragen.
6. De samenstelling van het EC zal zodanig zijn dat de combinatie van kennis, ervaring, deskundigheid, professioneel gedrag, (culturele) diversiteit, inclusiviteit en onafhankelijkheid van zijn leden, met een kritische instelling, het EC 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.
7. Het EC dient zodanig te zijn samengesteld dat er sprake kan zijn van een goede onderlinge vertrouwensrelatie, zodat het EC als team kan opereren en dat er sprake is van inclusiviteit.
8. Het EC 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. Daarbij is het minimale streven dat de samenstelling van het EC zodanig is dat van de leden van het EC ten minste 30% uit vrouwen en ten minste 30% uit mannen bestaat.
9. Het EC 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 uitsluiting.

#### **4. Criteria voor selectie en voordracht**

1. Het EC 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. In aanvulling op het Beoordelingskader RvB en het Beoordelingskader niet-statutaire leden van het EC, waarin onder meer een kader op basis van het NVZD-accreditatiemodel is opgenomen en de onderwerpen 'Leiderschap', 'Resultaat gericht sturen', 'Verbindend samenwerken', 'Maatschappelijk bijdragen', 'Continu ontwikkelen' worden benoemd en uitgewerkt, geldt dat ieder EC-lid:

onderstaande aspecten vertegenwoordigt/de volgende competenties heeft:

- a. profileert en draagt de visie en kernwaarden van PGGM uit;
- b. jaagt de ontwikkeling en uitvoering van de overall strategie van PGGM aan;
- c. treedt op als vertegenwoordiger van PGGM; borgt relaties met en vertrouwen van klanten en externe belanghebbenden, waaronder toezichthouders en diverse partijen in de markt en is communicatief vaardig en bedreven in stakeholder management naar zowel medewerkers, klanten als toezichthouders;
- d. draagt zorg voor een integere en beheerste bedrijfsvoering en een adequate risicobeheersing;

- e. draagt zorg voor het verder ontwikkelen van een excellente en efficiënte organisatie met een marktgerichte oriëntatie, waarin de bedrijfsonderdelen van PGGM goed met elkaar samenwerken;
- f. maakt innovatie en vernieuwing (waaronder intensivering van het gebruik van digitalisering) mogelijk;
- g. heeft affiniteit met wet- en regelgeving en ziet erop toe dat de organisatie daaraan voldoet;

en de volgende essentiële leiderschapscompetenties heeft:

- h. beschikt over bestuurlijke ervaring en excellente managementvaardigheden, waarmee hij/zij richting kan geven aan de organisatie;
- i. stuurt op resultaat: i) stelt continue hoge eisen aan zichzelf en anderen, ii) stelt ambitieuze maar realistische doelen, iii) pakt alle kansen om zaken te verbeteren en iv) focust op nieuwe kansen voor de onderneming/werkt aan het overtreffen van gestelde doelen;
- j. sterke besluitvaardigheid: neemt verantwoordelijkheid en gaat moeilijke beslissingen niet uit de weg. Durft te confronteren op alle niveaus, staat daarbij voor haar/zijn rol, biedt tegenkracht en heeft een rechte rug. Belichaamt slagkracht en prudent ondernemerschap;
- k. robuuste persoonlijkheid: heeft natuurlijk gezag en veerkracht. Is authentiek, betrouwbaar, integer en onafhankelijk;
- l. werkt samen en beïnvloedt: i) onderhandelt met een oprechte “geven en nemen” mentaliteit, waarbij beide partijen als gelijke opereren en beslissingen worden gedeeld, ii) steekt tijd in het identificeren van alle betrokkenen en bouwt een relatie met ze op, zonder iemand buiten te sluiten om zo te komen tot een gezamenlijke consensus, iii) identificeert kansen om relaties te ontwikkelen die anderen kunnen helpen hun doelstellingen te bereiken, gaat de dialoog aan met hen en anderen, iv) weet adequaat om te gaan met de verschillende stakeholders in de Rijnlandse cultuur die eigen is aan bedrijfstakpensioenfondsen, met een grote rol voor sociale partners en v) zet de organisatie aan tot ‘out of the box’ denken, zonder concessies te doen aan de beheersbaarheid van de onderneming;
- m. is een mensenmanager, bruggenbouwer en "teamplayer": heeft het vermogen mensen te binden en te inspireren en het beste uit zichzelf en anderen te halen.

## **5. Vereisten op grond van toezichtswet- en regelgeving**

1. De leden van het EC kwalificeren als medebeleidsbepaler van de vergunning houdende entiteiten. Medebeleidsbepalers worden op betrouwbaarheid getoetst.
2. Indien een lid van het EC tevens wordt benoemd tot bestuurder van (een) vergunning houdende PGGM-entiteit(en) kwalificeert het betreffende EC-lid als dagelijks beleidsbepaler van die vergunning houdende entiteit(en). Dagelijks beleidsbepalers worden zowel op geschiktheid als op betrouwbaarheid getoetst door de toezichthouder.
3. De betrouwbaarheid van dagelijks beleidsbepalers en medebeleidsbepalers staat buiten twijfel voor en gedurende de benoeming.

4. Dagelijks beleidsbepalers dienen voordat zij worden benoemd geschikt te worden bevonden door de toezichthouder voor de functie en de werkzaamheden die zij uitvoeren. Gedurende de benoemingstermijn dienen zij geschikt te blijven.