
Profielschets raad van commissarissen APG Groep N.V.

Deze profielschets is besproken in de Algemene Vergadering op 20 april 2017 en met de ondernemingsraad en vastgesteld door de raad van commissarissen op 14 juni 2017 op grond van het bepaalde in artikel 2:158 lid 3 Burgerlijk Wetboek, artikel 22 lid 3 van de statuten van de vennootschap en artikel 3 van het reglement van de raad van commissarissen ('reglement') en treedt met onmiddellijk ingang in werking en vervangt de versie van 27 mei 2014.

1 Definities

Tenzij anders aangegeven hebben de in deze profielschets gebruikte definities dezelfde betekenis als de definities gebruikt in het reglement.

2 Evaluatie profielschets

De profielschets wordt regelmatig geëvalueerd en indien nodig, na te zijn besproken in de algemene vergadering en met de ondernemingsraad, door de raad van commissarissen gewijzigd.

3 Omvang en samenstelling van de raad van commissarissen

- 3.1 De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van het toezicht. Te allen tijde is het uitgangspunt dat de omvang van de raad van commissarissen zodanig is dat de raad van commissarissen in zijn geheel en zijn commissies afzonderlijk, effectief en verantwoord hun taken kunnen vervullen en dat van ieder lid van de raad van commissarissen verlangd wordt zijn specifieke kwaliteiten daaraan bij te dragen.
- 3.2 De raad van commissarissen bestaat uit ten minste drie leden. De raad van commissarissen dient evenwichtig (complementair) te zijn samengesteld met inachtneming van de geldende wetgeving en voorschriften van de externe toezichthouders. Hierbij wordt zoveel mogelijk rekening gehouden met de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit, zoals nationaliteit, leeftijd, geslacht en achtergrond inzake opleiding en beroepservaring, conform het door de raad van commissarissen opgestelde diversiteitsbeleid.
- 3.3 Bij het samenstellen van de raad van commissarissen wordt gestreefd naar een invulling die herkenbaar is voor sociale partners (i.c. vakbonden en werkgeversorganisaties) die samen verantwoordelijk zijn voor de inhoud van collectieve pensioenregelingen.
- 3.4 De samenstelling van de raad van commissarissen zal zodanig zijn dat de combinatie van ervaring, deskundigheid, diversiteit, en onafhankelijkheid van zijn leden de raad van commissarissen in staat stelt zijn taken en verplichtingen jegens de vennootschap en de bij de Vennootschap betrokkenen op verantwoorde en kritische wijze in te vullen.

4 Kwaliteiten van de raad van commissarissen

- 4.1 Met name als gevolg van de aanmerking van de vennootschap als gemengde financiële holding in 2014 heeft De Nederlandse Bank ('DNB') als toezichthouder specifieke eisen gesteld aan de samenstelling van de raad van commissarissen. De RvC dient, als collectief geschikt te zijn, zoals bedoeld in artikel 1.2.1 van de beleidsregel geschiktheid 2012 en ieder lid van de RvC beschikt over de specifieke geschiktheid die nodig is voor de vervulling van zijn rol in de RvC. Aan deze geschiktheidseisen dient bij voortduring te worden voldaan.
- 4.2 Gezien de brede en complexe problematiek van pensioenuitvoeringsorganisaties als de vennootschap, alsmede de activiteiten van (bepaalde dochterondernemingen van) Loyalis N.V. en APG Asset Management N.V. die in zichzelf vergunningsplichtig zijn, zijn specifieke profielen voor individuele commissarissen opgesteld die terreinen bestrijken zoals: institutioneel vermogensbeheer, audit en financiële controle en verslaglegging, arbeid/pensioengerelateerde verzekeringen, HR/sociaal beleid, IT en change management, niet-publieke sector werkgevers en de bouwsector.
- 4.3 Daarnaast dient de raad van commissarissen gezien de grote verscheidenheid van onderwerpen waarmee de Vennootschap te maken krijgt bij de uitoefening van haar bedrijf als collectief in ieder geval kennis van en/of ervaring met de volgende onderwerpen te hebben:
 - a. bestuur en organisatie;
 - b. risicomangement;
 - c. compliance en integriteitbeleid;
 - d. (strategisch) kostenmanagement;
 - e. financiën, accountancy, actuariële zaken en bedrijfseconomie;
 - f. remuneratiebeleid en -beloningsstructuren binnen grote (financiële) ondernemingen;
 - g. arbeidsverhoudingen, medezeggenschap en human resources;
 - h. maatschappelijk verantwoord ondernemen;
 - i. regulatory, juridische vraagstukken en corporate governance;
 - j. informatie technologie;
 - k. (ontwikkeling) van producten en diensten in markten waarop de Vennootschap actief is;
 - l. sociale partners, pensioenfondsen, (pensioen)verzekeraars;
 - m. verzekeringen en financiële instellingen;
 - n. (financiële en maatschappelijke aspecten van) beleggen en asset liability management; en
 - o. de sectoren waarin de Vennootschap actief is, in het bijzonder overheid, onderwijs en bouw.

5 Competenties individuele leden van de raad van commissarissen

- 5.1 De leden van de raad van commissarissen zijn elk geschikt in verband met de uitoefening van het bedrijf van gemengde financiële holding, en van de tot deze richtlijn groep behorende gereguleerde entiteiten. De betrouwbaarheid van elk van de leden van de raad van commissarissen staat buiten twijfel. Of aan deze eisen van geschiktheid en betrouwbaarheid wordt voldaan, wordt door DNB vastgesteld.

- 5.2 Daarnaast dient ieder lid van de raad van commissarissen over de volgende kennis over, ervaring met, eigenschappen dan wel competenties te beschikken:
- a. bestuur, organisatie en communicatie;
 - b. (ontwikkeling) van producten en diensten in markten waarop de Vennootschap actief is;
 - c. beheerste en integere bedrijfsvoering en risicomanagement;
 - d. evenwichtige en consistente besluitvorming;
 - e. oriëntatie op pensioenfondsen, (pensioen)verzekeraars en financiële instellingen;
 - f. integrale belangenafwegingen;
 - g. natuurlijk gezag;
 - h. onafhankelijkheid en onpartijdigheid;
 - i. evenwichtig en standvastig door middel van een constructief kritische houding;
 - j. assertief en confronterend indien nodig;
 - k. oog hebben voor het welzijn van de Vennootschap op de lange termijn;
 - l. gevoelig zijn voor signalen vanuit de organisatie en de maatschappij;
 - m. beschouwend en reflectief;
 - n. risicobewust;
 - o. besluitvaardig;
 - p. communicatieve vaardigheid;
 - q. integer;
 - r. het snel doorgronden van complexe vraagstukken;
 - s. het onderhouden van een open relatie en een constructieve dialoog met de raad van bestuur (sparringpartner);
 - t. gecommiteerd en voldoende beschikbaar zijn voor de invulling van de taken en verantwoordelijkheden van commissaris bij de Vennootschap; en
 - u. voldoen aan alle geschiktheidseisen zoals verwoord in de Beleidsregel geschiktheid 2012 (artikel 1.2.1 inclusief bijlage).
- 5.3 Ieder lid van de raad van commissarissen dient zijn individuele expertise te blijven ontwikkelen, onder andere door deelname aan het door de Vennootschap ontwikkelde introductieprogramma en het programma voor permanente educatie.