

PF

Pensioenfederatie

Handreiking Code Pensioenfondsen

DENSIOEN
FEDERATIE



Handreiking Code
Pensioenfondsen

Inleiding

Contactinformatie

Prinses Margrietplantsoen 90
2595 BR Den Haag

Postbus 93158
2509 AD Den Haag

T + 31 (0)70 76 20 220
info@pensioenfederatie.nl
www.pensioenfederatie.nl

© Overname van tekst(delen) uit deze handreiking is mogelijk na toestemming van de Pensioenfederatie. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

Op 1 januari 2014 is de Code Pensioenfondsen in werking getreden als document van zelfregulering van de sector. Per 1 juli 2014 zal de Code ook wettelijk verankerd zijn in de Pensioenwet.

De Code is gebaseerd op het 'pas toe of leg uit-beginsel'. Het volledig volgen van alle normen uit de Code is dus niet verplicht. Wel wordt ieder fonds geacht aan te kunnen geven waarom ze bepaalde afwijkende keuzes hebben gemaakt. In het proces van implementatie van de Code wil de Pensioenfederatie een handreiking bieden. Met deze Handreiking richten we ons primair op het bestuur en willen we aanknopingspunten geven voor de implementatie van de Code. De Handreiking betreft zowel de werking van de Code in de praktijk, als de inhoud. Daar waar mogelijk wordt aangesloten bij specifieke normen. Met de Handreiking beogen we geen volledigheid, (dus niet bij elke norm is een handreiking toegevoegd), maar wel een uitgebreide aanzet van elementen, die bij het pensioenfonds meegenomen kunnen worden bij de bespreking van de nieuwe of in de toekomst te wijzigen governance.

De bepalingen over het verantwoordingsorgaan (verder: VO) zijn in de Code zeer beperkt. Omdat de invulling van de taak van het VO en belanghebbendenorgaan (verder: BO) ten aanzien van verantwoording vergelijkbaar is, wordt onderstaand ook aandacht besteed aan het VO.

NORM**Taak en werkwijze bestuur**

- 2 · De inhoud en financiering van de pensioenregeling is een verantwoordelijkheid van de sociale partners of, in geval van een beroepspensioenfonds, van de beroepspensioenvereniging. Wenselijk is dat afspraken worden gemaakt over de ruimte die het pensioenfondsbestuur heeft om hier in voorkomende gevallen invulling aan te geven. Een voorbeeld is de indexatie: welke ruimte heeft het bestuur tot invulling van het indexatiebeleid. Dergelijke afspraken kunnen in een uitvoeringsovereenkomst worden vastgelegd, maar ook in bijlagen, aanvullende overeenkomsten of bij briefwisseling.
- 3 · De in artikel 102a van de wet genoemde doelstellingen en uitgangspunten¹ vormen de grondslag voor de missie, visie en strategie van het pensioenfonds. Het gaat hierbij allemaal over het bestaansrecht en de bestaansreden van het pensioenfonds: wat is de primaire functie van het pensioenfonds en zijn permanente opdracht (missie), wat wilt u voor de toekomst en wat zijn uw waarden en normen, uw beliefs (visie) en hoe pakt u het aan (strategie). Betrek deze aspecten bij uw besluitvorming. Door bewust actief de uitgangspunten in het oog te houden wordt de beoordeling van de noodzaak tot bijsturing van het beleid vereenvoudigd.
- 4 · Neem in statuten of elders iets op over hoe er gehandeld wordt in spoedeisende situaties, bijvoorbeeld dat een andere besluitvormingsprocedure gevolgd kan worden.

¹ In de toelichting bij dit artikel wordt verwezen naar de aanbevelingen in het rapport <Kijken in de spiegel> (21 mei 2013), dat de werkgroep integriteit pensioenfondsen, o.l.v. dhr. Frijs heeft uitgebracht.

Taak en werkwijze verantwoordingsorgaan (VO) en belanghebbendenorgaan (BO)

- 10 · Maak als bestuur, VO of BO goede afspraken over welke informatie er verstrekt wordt op eigen initiatief van het bestuur. Stel u daarnaast als VO of BO actief op en bedenk wat u verder wilt weten om uw taak goed uit te kunnen oefenen.
- Maak als bestuur, VO en BO afspraken over welke mogelijkheden er zijn om ook met andere sleutelfunctionarissen dan het intern toezicht te overleggen.
- Maak als bestuur, het VO of BO afspraken over welke voorzieningen het VO of BO redelijkerwijs ter beschikking gesteld worden voor de vervulling van hun taken. Neem in de statuten of elders de procedure rond vaststelling van het jaarverslag op; bijvoorbeeld dat het bestuur het jaarverslag en de jaarrekening vaststelt, de wijze waarop de rol van het VO wordt ingevuld dan wel het BO het jaarverslag en de jaarrekening goedkeurt. En dat het BO een afzonderlijk besluit neemt over kwijting (decharge) van het bestuur voor het in het jaarverslag verantwoorde beleid en van het intern toezicht voor het in het jaarverslag verantwoorde toezicht.
- Leg vast dat het VO en het BO hun adviezen en besluiten motiveren en schriftelijk vastleggen. Ook het bestuur motiveert schriftelijk, indien het advies niet of niet volledig wordt gevolgd. Het bestuur maakt afspraken met het VO en het BO over het aantal keren (min. 2) dat zij in vergadering bijeenkomen, waar zij de beleidsontwikkeling, het gevoerde beleid en de resultaten daarvan bespreken.
- Het bestuur kan het BO naast het goedkeuringsrecht op het vaststellen en wijzigen van het toeslagbeleid ook goedkeuringsrecht geven op het jaarlijks besluit om wel of geen toeslag te verlenen.
- Neem in de statuten op hoe gehandeld wordt indien geen goedkeuring van het BO verkregen is.
- Indien het VO of het BO bezwaren tegen het beleid of de gang van zaken heeft, treedt hij in overleg met het bestuur en het

intern toezicht. Het recht van enquête wordt pas ingezet als dit overleg met het bestuur en het intern toezicht niet tot een redelijke oplossing heeft geleid.

- Neem in de statuten op of een besluit van het VO of het BO tot het indienen van een verzoek in het kader van het recht van enquête een gekwalificeerde meerderheid vergt.
 - Voorkomen moet worden dat het fonds belemmeringen opwerpt voor een geleding om gebruik te maken van het recht van enquête. Unanieme besluitvorming is daarom onwenselijk. Dit werd reeds aanbevolen in de Principes voor goed pensioenfondsbetuur van de Stichting van de Arbeid. Deze voorwaarde wordt van groter belang door de zetelverdeling tussen de verschillende belanghebbenden, waarbij één van de geledingen een minderheidspositie inneemt.
 - Het BO bewaakt of het onafhankelijk bestuur het belang van belanghebbenden steeds voorop stelt. De beoordeling van de vraag of u als bestuur op evenwichtige wijze de belangen behartigt, maakt hier onderdeel van uit.
- 13 · Het BO kan, als het van oordeel is dat het bestuur niet naar behoren functioneert, het bestuur ontslaan. Neem in de statuten op of dit besluit een gekwalificeerde meerderheid vergt.
- Neem in de statuten op op welke wijze wordt voorzien in een nieuw bestuur.

Taak en werkwijze intern toezicht

- 14 · Maak vooraf afspraken met het bestuur over de planning van werkzaamheden om te voorkomen dat de slagvaardigheid van het bestuur wordt belemmerd.
- Bespreek binnen de raad van toezicht de opstelling van de raad ten opzichte van het bestuur, mede om te voorkomen dat de raad gaat opereren als een schaduwbestuur.
 - Stel als visitatiecommissie jaarlijks, in overleg met het bestuur, of wanneer is gekozen voor een onafhankelijk bestuur, het BO vast waarop de visitatie zich richt. U bepaalt in overleg op

welke wijze de visitatiecommissie hier invulling aan geeft en met welke frequentie.

- Bezie bij het opstellen van de jaarplanning of het wenselijk is te kiezen voor een thematische aanpak of het leggen van accenten op bepaalde onderdelen van de beleids- en bestuursprocedures en -processen.
 - Naast de schriftelijke toezending van de bevindingen van het intern toezicht aan het bestuur, licht het intern toezicht de bevindingen mondeling toe aan het VO dan wel het BO.
 - Zet als raad van toezicht pas een machtsmiddel in als u niet in overleg met het bestuur tot een passende oplossing kunt komen bij bezwaren tegen het beleid of de gang van zaken.
- 16 · Bepaal samen met het bestuur hoe vaak de raad van toezicht en het bestuur elkaar zien.

Verantwoording afleggen door het bestuur

- 17 · Maak duidelijk waar de hoofdpunten van het beleid te vinden zijn.
- Zorg dat de doelstellingen en uitgangspunten van het pensioenfonds inzichtelijk zijn. Zorg voor inzichtelijkheid over:
 - wie waarover gaat
 - het organigram: zijn er adviescommissies en welke taken en bevoegdheden hebben deze
 - de bij het fonds betrokken adviseurs
 - zorg dat deze gegevens jaarlijks geactualiseerd worden.
 - Draag zorg voor een heldere beleids- en verantwoordingscyclus.
- 18 · In een gemengd model wordt de algemene verantwoording door het bestuur gezamenlijk afgelegd. Daarnaast leggen de niet uitvoerende bestuurders verantwoording af over uitvoering van hun toezichttaken.

- 19 · Leg in het jaarverslag verantwoording af over het gevoerde en toekomstige beleid en de resultaten hiervan. Het gaat om het premiebeleid, beleggingsbeleid, waaronder verantwoord beleggen en risicobereidheid, toeslagbeleid, risicobeleid, herstelbeleid indien van toepassing, stembeleid, communicatiebeleid, uitbestedingsbeleid, geschiktheidsbeleid, diversiteitsbeleid, beloningsbeleid en verzekeringsbeleid, in geval van gehele of gedeeltelijke herverzekering. Uiteraard beperkt het zich tot die aspecten van beleid waarover in het verslagjaar besluitvorming plaatsvond.
- Bezie de wenselijkheid van publicatie van het jaarverslag en eventuele tussentijdse verslagen op de website van het pensioenfonds.
- 21 · Rapporteer in het jaarverslag in ieder geval op algemeen niveau over wat er gedaan is met de normen van de Code. Dit houdt in dat bij afwijking van bepaalde normen globaal wordt uitgelegd wat per norm de afwijking inhoudt met de reden van afwijking. Voor nadere motivering van de afwijking kan vervolgens verwezen worden naar de website van het fonds.

Integraal risicomanagement

- 23 · Leg vast welk gedrag verlangd wordt en hoe het risicomanagement belegd is, ook ten aanzien van uitvoeringsorganisaties.
- Neem in de statuten op op welke wijze wordt voorzien in een nieuw bestuur als de raad van toezicht het bestuur ontslaat (zie ook onder norm 13, 2e bullet).
- Zorg voor een goed proces om de implicaties van de risico's in beeld te brengen. Denk aan alle typen risico's, ook die van de cultuur.
- Het bestuur zorgt voor een risicomanagementcyclus gericht op periodieke identificatie en analyse van risico's, het vaststellen en beoordelen van de beheersmaatregelen, het monitoren van risico's en de risicobeheersing, bijstelling van beleid en transparante rapportage. Het bestuur voert periodiek – ten minste

- eenmaal per twee jaar – een integrale risicoanalyse uit; de frequentie is afhankelijk van het risicoprofiel van het fonds.
- Bezie waar de risicostrategie bekend gemaakt wordt. Gedacht kan worden aan publicatie op de website van het pensioenfonds.

Communicatie en transparantie

- 25 · Als u een communicatiebeleid formuleert waarin de communicatiestrategie, de doelstellingen en de middelen zijn beschreven, houd dan rekening met het karakter van het fonds, de bedrijfstak waarvoor het fonds werkzaam is dan wel de aan het fonds verbonden onderneming(en) of beroepsgroep en de samenstelling van de belanghebbenden.
- Denk na welke faciliteiten u ter beschikking stelt aan verenigingen van werknemers en pensioengerechtigden om bekendheid te geven aan een voornemen tot oprichting of hun bestaan in het kader van de wettelijke verplichting op grond van artikel 115 PW.

Verantwoord beleggen

- 27 · Indien u het beleid inzake milieu en klimaat, mensenrechten en sociale verhoudingen onderdeel maakt van de beleggingsbeleidscyclus van het fonds, komt het vanzelf jaarlijks terug in de verantwoording en communicatie.
- Bezie op welke wijze u het beleid evalueert.

Uitvoeringsorganisaties (inclusief beloning)

- 31 · Bezie of het wenselijk is dat er een procedure voor selectie en beoordeling van dienstverleners wordt opgesteld, waarbij ook de vraag kan worden meegenomen of het wenselijk is te kiezen uit meerdere partijen.
- Hierbij kunnen ook vooraf criteria voor selectie en beoordeling van dienstverleners worden vastgesteld. Integriteit zal hier onderdeel van uit kunnen maken.

- 32 · Bij uitbesteding is het niet ongebruikelijk dat de uitvoerende partij zelf ook weer activiteiten uitbesteedt. Zo schakelt een fiduciair vermogensbeheerder externe managers in voor het operationele vermogensbeheer. Bij pensioenuitvoering komt voor dat partijen worden ingeschakeld voor backoffice activiteiten, het inhoudingstraject, mailings etc. Ook voor onderuitbesteding geldt dat deze plaatsvindt onder de verantwoordelijkheid van het pensioenfonds. Volgens norm 31 moet het bestuur zicht hebben op de keten van uitbesteding.
- Aan deze norm kan invulling worden gegeven door in de overeenkomst met de uitvoerder of fiduciair vermogensbeheerder op te nemen of onderuitbesteding kan plaatsvinden en onder welke voorwaarden.
 - Indien onderuitbesteding in beginsel mogelijk is, dan kan een voorwaarde zijn dat het bestuur vooraf geïnformeerd wordt over een voorgenomen onderuitbesteding, met vermelding van de naam van de betreffende partij. Een andere optie is dat, eventueel voor bepaalde diensten, expliciet toestemming moet worden gevraagd.
 - Om ook zicht te houden op de onderuitbesteding kan worden overeengekomen dat de prestaties van andere uitvoerders worden meegenomen in de periodieke rapportage over de (kwaliteit van de) uitvoering die het bestuur ontvangt.
 - Een verdergaande maatregel is dat het bestuur vooraf uitgangspunten formuleert die de uitvoerder of fiduciair vermogensbeheerder geacht wordt te hanteren bij het sluiten van overeenkomsten met derden. Zo kan het bestuur onderwerpen die voor hem van belang zijn meegeven en aldus ook regie voeren op de hele keten van uitbesteding.
- 33 · Uitbesteding vindt plaats op basis van een formele dienstverleningsovereenkomst, mandaten en service-afspraken (service level agreement).
- Neem in de overeenkomst met de dienstverlener in ieder geval de mogelijkheid van het bestuur op om de opdracht of volmachten tussentijds op te schorten en daarnaast een goede informatievoorziening, tenminste 1x per kwartaal.

- 34 · Bezie op welke wijze u rekening wilt houden met het beloningsbeleid van de organisaties waaraan u taken heeft uitbesteed. U kunt overeenkomen dat deze organisaties u informeren over hun beloningsbeleid en wijzigingen daarin. U kunt beoordelen of dit beleid risico's voor het fonds inhoudt. U kunt op basis van de risico-inschatting vaststellen of het beleid aanvaardbaar is. Als uitgangspunt kan worden genomen dat de beloningssystemen van externe partijen zodanig zijn ingericht, dat conflicten met de belangen van het pensioenfonds worden voorkomen. Dit geldt ook voor de directeur en medewerkers van het bestuursbureau als deze in dienst zijn van de werkgever.
- U kunt hierbij de 'guidance' betrekken die de Pensioenfederatie op 5 februari 2013 heeft gepubliceerd in de vorm van vragen die aan externe vermogensbeheerders gesteld kunnen worden tijdens het selectieproces. Ook zou u bijvoorbeeld gebruik kunnen maken van de 'Uitgangspunten verantwoord beloningsbeleid' van Eumedion.
- 35 · Bezie of u ook afspraken wilt maken over de vergoeding bij onvoldoende prestatie (malus), indien de overeenkomst voorziet in prestatiegerelateerde vergoedingen (bonus).
- 37 · U kunt voor de (ten minste) jaarlijkse evaluatie van de dienstverlener ten minste een ISAE 3402-rapportage of een gelijkwaardige verklaring vereisen. Daarnaast kunt u periodieke (kwartaal) rapportages over de kwaliteit van de uitvoering (SLA-rapportage) en een verklaring op compliance hiervan en de kosten afspreken.
- Bezie welke concrete afspraken u maakt met de eigen organisatie of de organisatie waaraan taken zijn uitbesteed. Gedacht kan worden aan minimaal één keer per kwartaal een rapportage betreffende de vraag in hoeverre de afgesproken normen ten aanzien van de uitbestede taken zijn gehaald (zie ook ad 23, 1e bullet).

- 41 · Aangeraden wordt om de klachten- en geschillenprocedure op de website te publiceren.
- 42 · Bezie of u de mogelijkheid van melding van onregelmatigheden via een calamiteiten- of incidentenregeling inricht.

Benoeming, ontslag en schorsing bestuur

- 45 · Bezie hoe het recht van bindende voordracht wordt ingevuld. Gedacht kan worden aan een procedure waarbij het verantwoordingsorgaan aan het bestuur vraagt met enkele kandidaten te komen omdat u meer zicht heeft op mogelijke nieuwe leden.
- Om reputatieschade van kandidaten te voorkomen ligt het in de rede om in het voortraject de 'geschiktheid' te toetsen (pre-toets) en dit ook onderdeel van het verkiezingsreglement te maken.
 - Er ontstaat een vacature op basis van het rooster van aftreden (einde zittingstermijn), bij tussentijds vertrek of bij overlijden van een bestuurslid. Bezie zo snel mogelijk na het bekend worden van een vacature of heroverweging van de taakverdeling onder de bestuursleden gewenst is. Daarna kunt u een profielschets voor een nieuw bestuurslid vaststellen, na goedkeuring door de raad van toezicht. Houd bij het vaststellen van het profiel rekening met het diversiteitsbeleid.
 - Leg uw overwegingen waarom een voorgedragen kandidaat wel of niet wordt benoemd vast. Het voorgaande geldt ook bij herbenoeming van een lid van het bestuur.
 - Schorsing van een bestuurslid is mogelijk indien en zolang naar het oordeel van de overige leden van uw bestuur de belangen van het fonds conflicteren met de belangen van het desbetreffende lid.
 - Indien u op basis van de periodieke evaluatie van het functioneren van het bestuur als geheel en het functioneren van de individuele leden van oordeel bent dat er sprake is van een situatie van disfunctioneren door een lid, kunt u binnen het bestuur bezien welke afspraken gemaakt kunnen worden ter verbetering

van het functioneren. Indien dit niet leidt tot het gewenste resultaat zult u zo nodig het betreffende lid moeten vervangen. Dit kan door de betreffende organisatie te verzoeken het disfunctionerende bestuurslid terug te trekken en vervolgens een nieuwe verkiezing te organiseren of door de voordragende instantie te verzoeken een nieuw bestuurslid voor te dragen (afhankelijk van de procedures die gelden binnen het fonds). Als uiterste maatregel kunt u dat lid, schriftelijk en met redenen omkleed, ontslaan, de raad van toezicht gehoord hebbende. Het is van belang dat er een zorgvuldige procedure gevolgd wordt voor deze zware beslissing genomen wordt.

- Bezie of de procedure voorkomt dat een ontslag te eenvoudig (te beperkte meerderheid) of te lastig (te grote meerderheid, waardoor bestuur 'gegijzeld' kan worden) verleend kan worden. (zie ook bijlage 2 van de Code).
 - Op grond van artikel 28c van het Besluit tot wijziging van het Besluit uitvoering Pensioenwet (Stb 2013, 581), heeft ook de raad van toezicht het recht het bestuur te ontslaan bij disfunctioneren.
- 47, 49, 54, 69 · Voor de inhoud van een profielschets wordt verwezen naar de bijlagen bij de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur, die op de website van de Pensioenfederatie beschikbaar zijn.

Geschiktheid

- 48 · Door het opstellen van een rooster van aftreden kunt u de continuïteit van de bezetting en geschiktheid binnen het bestuur waarborgen.
- In de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur, zoals hierboven genoemd, wordt ingegaan op de vraag hoe gewaarborgd kan worden dat een bestuur geschikt is en blijft.
 - Bij de beoordeling van de geschiktheid is het van belang dat u zich zelfkritisch open en toegankelijk opstelt. Het bestuur en de geledingen die zorgdragen voor verkiezing of voordracht streven uit een oogpunt van continuïteit naar de benoeming

- van bestuursleden die beschikbaar zijn om in ieder geval één termijn van vier jaar vol te maken.
- Omdat een bestuurslid bij aanvang geschikt moet zijn is het wenselijk dat u zorgt dat een kandidaat vóór de benoeming een introductieprogramma volgt, waarin in ieder geval aandacht wordt besteed aan het besturen van een organisatie, relevante wet- en regelgeving, pensioenregelingen en pensioensoorten, financieel technische en actuariële aspecten, administratieve organisatie en interne controle, communicatie, risicomanagement en uitbesteding.
- 49 · Het is van belang om bij het opstellen van de profielschets voor de leden van het bestuur, intern toezicht en belanghebbendenorgaan rekening te houden met de benodigde deskundigheid en voldoende diversiteit in opleiding, achtergrond, leeftijd en geslacht. En daarnaast ook aandacht te besteden aan de vereiste competenties, waaronder samenwerking en in het bijzonder een kritische en onafhankelijke instelling.
- Een bestuurslid zal voldoende tijd beschikbaar moeten hebben voor de taak van bestuurder. Het tijdsbeslag zal afhangen van de specifieke omstandigheden van het fonds en van de functie binnen het bestuur. In de profielschets geeft u aan hoe groot het tijdsbeslag volgens inschatting zal zijn. Bij de inschatting van het tijdsbeslag wordt rekening gehouden met het reguliere werk, alsmede de mogelijk incidentele activiteiten. Ieder bestuurslid committeert zich aan dit geschatte tijdsbeslag.
 - Begrenzing van het totaal aantal te vervullen bestuurs- en toezichtfuncties (VTE-score) is neergelegd in het Besluit financieel toetsingskader (Stb 2013, 329).
- 50 · U ziet toe op deelname van alle leden van het bestuur aan het programma van permanente educatie. Dit betreft het vergroten van de algemene deskundigheid, maar ook de specifieke deskundigheid van bestuursleden die een bepaald aandachtsgebied toebedeeld hebben gekregen en grondige kennis van het pensioenfonds dat bestuurd wordt. U ziet toe op de nakoming

- van de afspraken die gemaakt zijn met bestuursleden omtrent de nadere ontwikkeling van bepaalde competenties, door het volgen van opleidingen of het opdoen van ervaring.
- 51, 55 · U kunt verschillende vormen overwegen bij de invulling van de zelfevaluatie. Het kan ingevuld worden door dit thema elke vergadering aan de orde te stellen, bijvoorbeeld door per toerbeurt een bestuurslid observaties te laten maken. De jaarlijkse evaluatie is geen doel op zich, maar slechts een middel om dit thema te concretiseren. Om 'blinde vlekken' te voorkomen is het periodiek inschakelen van een derde partij van belang. Hiervoor kan iemand van buiten worden ingehuurd of bijvoorbeeld iemand worden gevraagd (uit de onderneming) met een HR-achtergrond.
- De voorzitter van het bestuur ziet toe op de organisatie van de jaarlijkse en tweejaarlijkse evaluatie en op het voldoen aan het programma voor permanente educatie.

Verantwoordingsorgaan

- 57 · Het BO is zodanig samengesteld dat het zijn taak naar behoren kan vervullen. In de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur wordt ingegaan op het niveau van het BO en de individuele leden.
- Bij het werven van kandidaten geeft het BO in een profielschets aan welke deskundigheid en competenties en professioneel gedrag vereist zijn en wat het verwachte tijdsbeslag is.
 - Voordracht of kandidaatstelling voor verkiezing van de leden van het BO vindt plaats op basis van de voor het desbetreffende lid van het BO geldende profielschets. Het BO toetst de kandidaat aan de profielschets. Benoeming vindt niet plaats indien het BO van oordeel is dat de voorgedragen persoon of de kandidaat voor verkiezing wezenlijk afwijkt van de profielschets. Het BO legt de overwegingen vast waarom een voorgedragen of gekozen persoon wel of niet wordt benoemd. Het voorgaande geldt ook bij herbenoeming van een zittend lid van het BO. Het bestuur heeft geen rol bij benoemingen.

- Het BO kan een lid schorsen indien en zolang naar het oordeel van de overige leden van het BO de belangen van het fonds conflicteren met de belangen van het desbetreffende lid.
 - Voor de procedure bij het BO wordt aangesloten bij die van het bestuur, evenals bij benoeming het geval is. Indien het BO op basis van de periodieke evaluatie van het functioneren van het BO als geheel en het functioneren van de individuele leden van oordeel is dat er sprake is van een situatie van disfunctioneren door een lid, kan het BO bezien welke afspraken gemaakt kunnen worden ter verbetering van het functioneren. Indien dit niet leidt tot het gewenste resultaat zal het BO zo nodig het betreffende lid moeten vervangen. Dit kan door de betreffende organisatie te verzoeken het disfunctionerende lid terug te trekken en vervolgens een nieuwe verkiezing te organiseren of door de voordragende instantie te verzoeken een nieuw lid voor te dragen (afhankelijk van de procedures die gelden binnen het fonds). Als uiterste maatregel kan het BO dat lid, schriftelijk en met redenen omkleed, ontslaan, de raad van toezicht gehoord hebbende. Het is van belang dat er een zorgvuldige procedure gevolgd wordt voor deze zware beslissing genomen wordt.
 - Voordracht of kandidaatstelling voor verkiezing van de leden van het BO vindt plaats op basis van de voor het desbetreffende lid van het BO geldende profielschets. Het BO toetst de voorgedragen persoon of de kandidaat voor verkiezing aan de profielschets. Benoeming vindt niet plaats indien het BO van oordeel is dat de voorgedragen persoon of de kandidaat voor verkiezing wezenlijk afwijkt van de profielschets. Het BO legt de overwegingen vast waarom een voorgedragen of gekozen persoon wel of niet wordt benoemd. Het voorgaande geldt ook bij herbenoeming van een zittend lid van het BO.
- 58 · De voorzitter van het BO ziet toe op de organisatie van de jaarlijkse en tweejaarlijkse evaluatie. Zie voor invulling de suggesties bij norm 51.

Stemverhouding

- 59 · De Vragen & Antwoorden naar aanleiding van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen, die op het ledennet van de Pensioenfederatie beschikbaar zijn, gaan in op de mogelijkheden van gewogen stemverhoudingen.
- Ongeacht het bestuursmodel neemt het bestuur besluiten bij meerderheid van stemmen (helft +1) of, in bijzondere statutair bepaalde gevallen, bij gekwalificeerde meerderheid.

Zittingsduur en herbenoeming

- 60, 61, 62, 63 · De normen ten aanzien van de zittingstermijnen zijn per 1 januari 2014 op basis van zelfregulering van toepassing en per 1 juli 2014 op basis van de wettelijke grondslag. Het ligt in de rede dat voor leden van pensioenfondsorganen die na 1 januari worden benoemd rekening wordt gehouden met de normen uit de Code.
- Voor zittende leden in pensioenfondsorganen betekenen de normen over de zittingsduur dat bij afloop van hun zittingsperiode door de benoemende partij beoordeeld moet worden of herbenoeming wenselijk is. Hoewel de eerdere zittingsperiode niet onder de Code valt, wordt in overweging gegeven de herbenoeming wel 'uit te leggen' op basis van het *pas toe of leg uit*-beginsel, indien de herbenoeming de normen uit de Code overschrijdt.

Diversiteit

- 66 · Het is van belang dat u kunt aangeven welke activiteiten u ontplooid heeft om aan de diversiteitsdoelstellingen te voldoen. Gedacht kan bijvoorbeeld worden aan het instellen van een pool van toekomstige kandidaten voor functies. Of aan het introduceren van een HR-beleid in de onderneming, bedrijfstak of beroepsgroep, zodat een bestuurs-, verantwoordings- of toezichtrol voor werknemers of beroepsgenoten en

ook het opleidingstraject daartoe geldt als een relevante uitbreiding van de kennis en ervaring. Ook kan gedacht worden aan de wijze waarop de profielschetsen worden opgesteld en de werving en selectie van kandidaten plaatsvindt. Ook bij het zoeken van externe kandidaten zal extra gezocht kunnen worden naar vrouwen en/of jongere kandidaten.

Integer handelen

- 72
- Integer handelen is een belangrijke voorwaarde voor het behoud van het vertrouwen in het pensioenfonds. Belanghebbers moeten erop kunnen rekenen dat de bestuurders en andere functionarissen handelen in hun belang. Dat handelen moet in overeenstemming zijn met geldende normen en waarden, van toepassing zijnde (wettelijke) regels en gemaakte afspraken.
 - Op grond van de wet moeten pensioenfondsen beschikken over een gedragscode. De Pensioenfederatie heeft een modelcode opgesteld, die voldoet aan de wettelijke vereisten. Deze modelcode ziet op regels en procedures voor het omgaan met tegenstrijdige belangen. Integer handelen is echter meer dan het beschikken over een gedragscode en het afgeven van een jaarlijkse verklaring van naleving.
 - Integer handelen betreft de wijze waarop bestuurders en andere functionarissen feitelijk omgaan met (lastige) situaties. Dat kan de persoonlijke afweging en keuzen betreffen, maar ook de reactie daarop van de omgeving (collega's, andere organen).
 - Met norm 72 wordt beoogd te bevorderen dat bestuurders zich bewust zijn van hun positie en hun handelen. Wenselijk is dat keuzen en afweging getoetst worden. Dat kan door formele melding van mogelijke tegenstrijdige belangen, melding van nevenfuncties, niet betrokken zijn bij besluiten waar een mogelijke belangenverstremming aan de orde kan zijn. Sleutelwoord hierbij is openheid. De normen 74 en 75 geven hier nadere invulling aan.

- Naast een actieve houding van een bestuurder ten aanzien van zijn eigen handelen, is gewenst dat bestuurders elkaar aanspreken. Dat kan bevorderd worden door een (vaste) evaluatie aan het eind van een vergadering of door middel van periodieke evaluatiegesprekken en/of de collectieve zelfevaluatie.
- 74
- Op grond van de gedragscode melden de leden van de organen hoofd- en nevenfuncties aan de compliance officer van het pensioenfonds. Aan te bevelen is om aan te geven wanneer een hoofd- of nevenfunctie een belemmering vormt voor het uitoefenen van de functie van respectievelijk bestuurder, lid VO dan wel BO of intern toezicht (zie ook norm 76 van de Code).
 - Dit handhaven (staat niet in de gedragscode): Een lid meldt een (potentieel) tegenstrijdig belang terstond aan de voorzitter van het eigen orgaan dan wel het bestuur en verschaft alle relevante informatie. Indien de voorzitter van een orgaan een (potentieel) tegenstrijdig belang heeft, meldt hij dit terstond aan de plaatsvervangend voorzitter en verschaft alle relevante informatie.
 - Daarnaast stelt het lid het eigen orgaan tijdig op de hoogte van een (potentieel) reputatierisico dat zou kunnen voortvloeien uit zijn functioneren in zijn functie buiten het lidmaatschap van het eigen orgaan. Hij verstrekt daarbij alle relevante informatie.
 - Een lid geeft in de vergadering aan wanneer er bij een bepaald onderwerp sprake is van een (potentieel) tegenstrijdig belang of reputatierisico. Het lid neemt niet deel aan de discussie en de besluitvorming over dit onderwerp.
 - Een lid van een orgaan treedt tussentijds af als door betrokkene zelf, het eigen orgaan of het bestuur wordt vastgesteld dat er sprake is van een structureel tegenstrijdig belang tussen het desbetreffende lid en het pensioenfonds.

- 75 · In het jaarverslag van het pensioenfonds wordt inzicht gegeven in de door de leden uitgeoefende relevante nevenfuncties. Aanbeveling is om tevens aan te geven of een nevenfunctie al dan niet betaald is.

Beloningsbeleid

- 77, 78 · Het pensioenfonds legt vast op welke wijze bestuursleden, medebeleidsbepalers, externe leden van adviescommissies, leden van het interne toezicht en leden van het VO dan wel het BO beloond worden.²
- Het bestuur publiceert het beloningsbeleid van het fonds.
 - De Pensioenfederatie zal een verkenning doen naar het beloningsbeleid. Aan de hand van deze verkenning zal worden besloten of nadere handreikingen ontwikkeld worden.
- 81 · Bezie of het wenselijk is de hoogte van een ontslagvergoeding vast te leggen. En of aangesloten wordt bij de in de financiële sector geldende norm van een ontslagvergoeding van ten hoogste het bedrag van de vergoeding voor één jaar.

Compliance

- 82 · Aanbeveling is om in het kader van het opleidingsbeleid/-plan te regelen dat bestuursleden periodiek worden geïnformeerd over ontwikkelingen in wet- en regelgeving, de gevolgen daarvan voor het eigen fonds en de te ondernemen acties. Het bestuursbureau of de uitvoeringsorganisatie kan hierbij ondersteuning geven. Daarnaast zijn in de markt verschillende instrumenten beschikbaar, zoals nieuwsbrieven, alerts en actualiteitenbijeenkomsten. Ook de toezichthouders hebben nieuwsbrieven voor pensioenfondsen beschikbaar.

² Beloningsvraagstukken ten aanzien van uitvoeringorganisaties, maar ook ten aanzien van een directeur of medewerker bij een bestuursbureau die in dienst is van de onderneming worden onder onderdeel 'Uitvoeringsorganisaties besproken (norm 34, 35 en 37).

- 83 · U kunt uw bestuursbureau of uitvoeringsorganisatie(s) vragen jaarlijks een gestructureerde check te doen op de compliance van uw pensioenfonds en daar zo nodig actie op ondernemen.
- U kunt afspraken maken met de uitvoeringsorganisatie over naleving van wet- en regelgeving door henzelf en daar zo nodig actie op ondernemen.

PF

Handreiking Code
Pensioenfondsen