

Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen

Werken aan vertrouwen

Rapportage naleving code pensioenfondsen over 2015



Inhoud

1	Voorwoord van de voorzitter	3
2	Algemeen	7
3	Onderzoek SEO	11
4	Conclusies	13
5	Aanbevelingen	23
6	Werkzaamheden commissie	27
7	Toekomstige ontwikkelingen en werkprogramma 2017-2018	29
A	Over de code en de commissie	31
B	Overzicht deelnemende pensioenfondsen nalevingsonderzoek 2015	33
C	Overzicht vergaderingen, gesprekken en rondetafelconferenties	37
D	Overzicht bevindingen uit de rondetafelbijeenkomsten 2016	40
E	Overzicht algemene ontwikkelingen	45

1

Voorwoord van de voorzitter



1

Voorwoord van de voorzitter

Met dit rapport wordt verslag gedaan van de bevindingen over het jaar 2015 aan de Pensioenfederatie, de Stichting van de Arbeid en de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dit inmiddels tweede nalevingsrapport van de commissie geeft aan dat pensioenfondsen op hoofdlijnen de code naleven, doch op enkele belangrijke onderdelen de code niet of nog niet toepassen en daarover onvoldoende uitleg geven. De commissie verwacht dat de mate van toepassing van de code zich ontwikkelt richting de 100% en de uitleg van afwijkingen daalt tot uitzonderlijke situaties.

De commissie blijft, evenals in het voorgaande rapport over 2014, van mening dat de sector meer gebaat is bij aanbevelingen die bijdragen aan een lerende en zelf-reflecterende cultuur, dan aan vingerwijzingen of strenge bewoordingen. Derhalve ligt de nadruk in dit rapport op datgene wat goed gaat, niet op de uitzonderingen die nog verbetering behoeven. Voorts poogt de commissie de sector behulpzaam te zijn bij het ontwikkelen van hun eigen bestuurlijke kwaliteiten door het verzamelen van *good*, soms zelfs *best practices*.

Een Gedragscode met 83 normen roept, louter door zijn omvang, vrijwel zeker een mate van afvinkgedrag op. Het is niet mogelijk om een dergelijke hoeveelheid normen steeds actief in het achterhoofd te hebben bij het besturen van een fonds, of bij het houden van toezicht. De commissie is dan ook aan het nadenken over een kortere, meer handzame code die er vooral op gericht is de kwaliteit van het besturen, de beleidsvorming, het toezicht en de verantwoording te versterken. Hiertoe is een continue, interne dialoog tussen de fondsorganen alsook tussen het fonds en zijn belanghebbenden waaronder ook de uitvoerder, onmisbaar.

Voorts is de commissie van mening dat het 'pas toe of leg uit'-mechanisme beperkt van waarde is voor het monitoren van de naleving van bepaalde gewenste gedragingen en uitingen van interne cultuur. De commissie spreekt de verwachting uit dat de naleving van de gedragscode in de eerste plaats een zaak is van de fondsorganen zelf. Het is

onze stellige overtuiging dat de pensioensector het door de maatschappij gezochte vertrouwen waar kan maken door te denken en handelen volgens de volgende waarden¹:

- betrouwbaar te zijn (doe wat je zegt);
- duidelijk te zijn (zeg wat je doet);
- open te zijn (overleg wat je doet);
- toetsbaar te zijn (laat zien wat je doet en betrek daarbij het eigen functioneren);
- communicatief te zijn (breng je boodschap en zorg voor verbinding).

De commissie geeft in het licht van de conclusies handreikingen in de vorm van aanbevelingen. Waar dat nuttig is benoemt de commissie goede praktijkvoorbeelden.

Dank

Graag bedank ik namens de commissie Paul Schnabel voor zijn inspirerende bijdragen tot in het jaar 2015 en Muel Kaptein voor zijn bereidheid onderdeel van de Monitoring Commissie Code Pensioenfondsen uit te gaan maken. Ook onderzoeksbureau SEO Economisch Onderzoek van de Universiteit Amsterdam is de commissie erkentelijk. De commissie is de pensioenfondsen, deskundigen, toezichthouder(s) en de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (VITP) erkentelijk voor de beschikbaarheid voor uitvoerig overleg met de commissie en het hanteren van de code in hun werk en handreikingen.

Leeswijzer

Deze rapportage – waarvan de conclusies en aanbevelingen zijn gebaseerd op de enquêteresultaten van SEO Economisch Onderzoek – begint met het beschrijven van de aanleiding in hoofdstuk 2. Daarna volgt een beschrijving van het onderzoek in hoofdstuk 3. Vervolgens komen de conclusies en goede praktijkvoorbeelden aan de orde in hoofdstuk 4. Daaruit volgen aanbevelingen die zijn opgenomen in hoofdstuk 5. Daarna wordt kort het werk van de commissie besproken in hoofdstuk 6. Afgesloten wordt in hoofdstuk 7 met een blik op de

¹ De commissie sluit hier aan bij eerdere uitingen van de Nederlandsche Bank en belangrijke (gedrags)normen uit de code.

1

toekomst van de code en het werkprogramma 2017 en 2018 van de commissie. Dit werkplan sluit op deze manier aan bij de termijn die in de taakopdracht is opgenomen.

namens de commissie,
Margot Scheltema.

Den Haag, 17 januari 2017

2 Algemeen



De gevolgen van de financiële crisis uit 2008 blijven lang voelbaar. De rentes bevinden zich anno 2016 op een niveau dat in Nederland niet eerder voorkwam. Europa kent een vergrijzende en ouder wordende bevolking. De laatste twee crises en daarmee lagere dekkingsgraden maakten de noodzaak voor bezinning over toekomstige inrichting van het pensioenstelsel duidelijk. De commissie brengt het rapport "Een sterke tweede pijler; Naar een toekomstbestendig stelsel van aanvullende pensioenen" van de commissie Goudswaard in herinnering.

In dit krachtenveld voert de commissie haar taak uit. De commissie heeft de opdracht om jaarlijks de naleving van de code te onderzoeken². De versterking van het bestuursmodel van pensioenfondsen, de door de sector opgestelde code en een onafhankelijke monitoringcommissie beogen het vertrouwen in het pensioenstelsel te behouden en waar mogelijk te verbeteren. Dit is nodig, omdat over het algemeen gesteld kan worden dat:

- het vertrouwen van deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden weliswaar toeneemt maar laag is³;
- de kennis over pensioen, het eigen pensioen en de bekendheid met het eigen pensioenfonds eveneens laag is⁴.

2.1 Het eerste rapport (over 2014)

De eerste rapportage van de commissie bepaalde de mate en manier van naleving op grond van een analyse van de bestuursverslagen 2014. Hiertoe liet de commissie in 2015, als vervolg op een eerdere nulmeting, een bureauonderzoek uitvoeren door SEO Economisch Onderzoek. Dit bureau gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam nam de bestuursverslagen en jaarrekeningen/website/fondsdocumenten van pensioenfondsen door. Het doel van dit bureauonderzoek lag in het beoordelen of er sprake was van naleving van de normen uit de code en of dit op basis van publiek beschikbare informatie was vast te stellen.

2 De taakopdracht van de commissie (het bevorderen van de actualiteit en bruikbaarheid van de Code Pensioenfondsen) is vanuit dit perspectief relatief beperkt.

3 Staat van het toezicht, DNB 2016.

4 De Nederlanders en hun pensioen, Nibud 2015; Neem drempels weg opdat Nederlanders in actie komen voor hun pensioen, AFM 2015; 1-meting pensioenbewustzijnsmonitor, Wijzer in Geldzaken 2011 (en daaropvolgende onderzoeken onder de Nederlandsche beroepsbevolking).

2

Aanbevelingen waren kort gezegd:

- besteed als pensioenfondsbestuur meer aandacht aan het expliciet formuleren van missie, visie en strategie;
- betrek als intern toezicht expliciet de naleving van de Code bij de uitoefening van de taak;
- geef hierbij specifiek aandacht aan de begrippen 'goed huisvaderschap' en 'evenwichtige belangenafweging';
- besteed als pensioenfondsbestuur meer aandacht aan de diversiteitsnormen; en
- besteed als pensioenfondsbestuur meer aandacht aan het afleggen van verantwoording in het jaarverslag.

2.2 Het huidige rapport (over 2015)

De commissie heeft als taak een verslag van bevindingen aan te bieden aan de Pensioenfederatie, de Stichting van de Arbeid en de staatssecretaris van Sociale Zaken en Werkgelegenheid. Dat doet de commissie met deze nalevingsrapportage "Werken aan vertrouwen".

De commissie verzocht SEO Economisch Onderzoek om in september 2016 een enquête te houden onder pensioenfondsen. Het doel van deze enquête was om na te gaan in hoeverre pensioenfondsen invulling geven aan de code in het licht van de aanbevelingen in de eerste nalevingsrapportage. Het jaar 2015 was daarbij het uitgangspunt, doch het stond fondsen vrij ook recentere informatie te gebruiken.

De code kent als uitgangspunt 'pas toe of leg uit'. De commissie ziet als goede uitleg⁵:

- op welke manier wijkt het fonds af?;
- waarom wijkt het fonds af?;
- op welke manier kwam het besluit om af te wijken tot stand?;
- op welke termijn wordt (wel) aan de norm voldaan?;
- op welke manier is geborgd dat het besluit om af te wijken toch bijdraagt aan het bereiken van het achterliggende doel van de norm en/of versterking van het functioneren van het fonds?

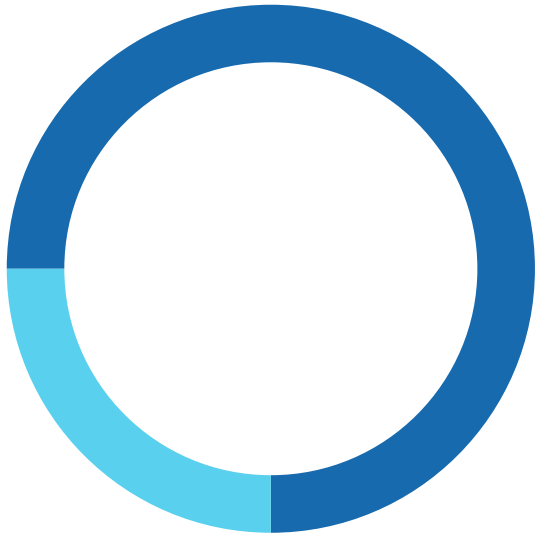
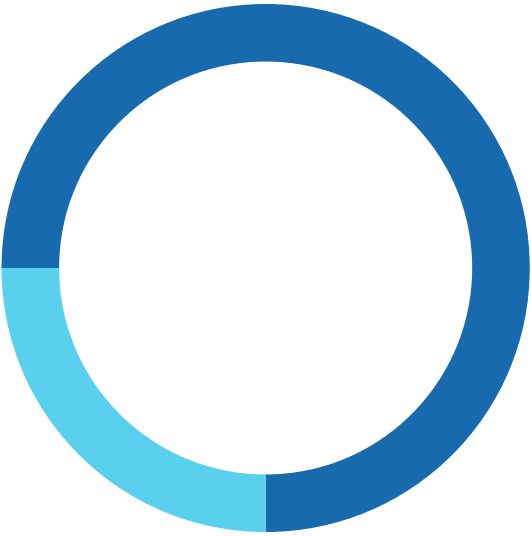
⁵ In lijn met de richtlijn n2014/ 208/EU (L109/43)8 en (het voorstel voor een herziene) Nederlandse Corporate Governance Code.

2

Naast deze enquête is het onderhavige rapport gebaseerd op diverse gesprekken met de sector, bijvoorbeeld in een viertal rondetafelbijeenkomsten.

3

Onderzoek SEO



3

Onderzoek SEO

Waar in de eerste nalevingsrapportage vooral de bekendheid met en de naleving van de code voorop stond, ging de commissie het afgelopen jaar op zoek naar 'good practices'. De commissie richtte daarbij de aandacht op vijf belangrijke onderwerpen, geselecteerd n.a.v. het eerdere onderzoeksresultaat:

- 'missie, visie en strategie' met het oog op de doelstelling van het fonds en de toets op effectiviteit en rapportage volgens norm 3 en 18;
- 'intern toezicht' in relatie tot naleving van de code en gebruik door het intern toezicht volgens norm 15;
- 'cultuur' met het oog op het bestaan en functioneren van regelingen rond melding klachten en onregelmatigheden inclusief behandeling daarvan door het fondsbestuur volgens norm 41–44;
- 'diversiteit' volgens norm 66–68 en
- 'verantwoording afleggen' over beleid en uitkomsten daarvan volgens norm 19 en 20.

De uitkomsten van het onderzoek zijn representatief voor de sector⁶. De deelname van grotere pensioenfondsen is hoger dan van kleinere pensioenfondsen⁷.

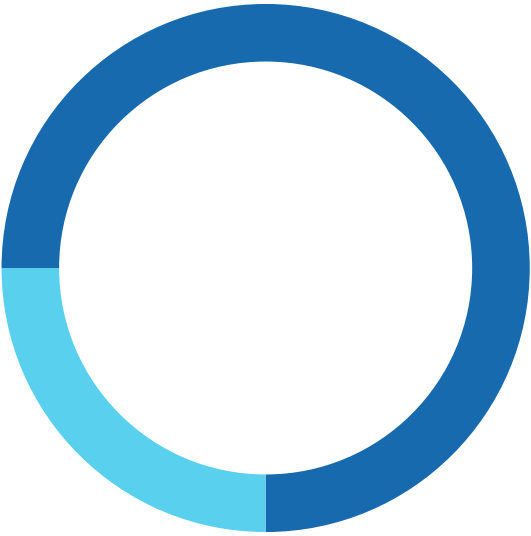
De resultaten laten ook zien dat een relatief groot aantal fondsen (bijna 40%) niet deelnam aan de enquête. Een groot deel van de niet responderende fondsen gaf aan capaciteit op andere zaken in te zetten of in een overdrachts- of afsluitingsfase te verkeren. Een aantal fondsen gaf geen toelichting op de telefonische uitvraag waarom niet werd meegewerkt. De commissie gaat de komende tijd na welke betekenis de non-respons op het gehouden onderzoek voor de werkzaamheden van de commissie heeft.

⁶ Zie tabel 2.1 van het onderzoeksrapport SEO "naleving en verdieping op vijf thema's".

⁷ De redenen om niet mee te werken lopen uiteen van "tijdgebrek" tot "in liquidatie".

4

Conclusies



4

Conclusies

Pensioenfondsen leven in grote lijnen de code na, en leggen uit waar zij afwijken ⁸.

De commissie meent dat afwijking van de code alleen in bijzondere en evidente situaties mogelijk is. Het 'toepassen' staat voorop zodat 'uitleggen' minder snel aan de orde is. Bij het overgrote deel van de normen is dan ook geconstateerd dat deze – in de ogen van de fondsen zelf – volledig worden toegepast.

De commissie streeft ernaar om met deze rapportage waar dat kan handreikingen te geven of een visie te formuleren hoe een goede toepassing of uitleg eruit ziet. In dit hoofdstuk benoemt de commissie vooral goede voorbeelden.

4.1 Missie, visie en strategie

De commissie signaleert dat de fondsen taakorganisaties zijn. Zij voeren regelingen uit voor gewezen deelnemers, deelnemers, gepensioneerden en hun nabestaanden. Tegelijkertijd verschillen de populaties, oprichtingsdata, pensioenhoogtes en daarmee, zo veronderstelt de commissie, het beleid en de risicohouding. Daarmee verschilt per fonds ook de missie, visie en strategie. Het gesprek over missie, visie en strategie leidt als vanzelf tot een blik op de toekomst en overleg met opdrachtgevers zoals de werknemers en werkgevers. Voor fondsen blijft het belangrijk de mogelijke of verwachte toekomstige ontwikkelingen in het oog te houden.

Alhoewel het uitgangspunt van de code is: 'pas toe of leg uit' acht de commissie het jaarverslag van beperkte waarde voor een werkelijk inhoudelijke uitleg over de afwijkingen op deze overkoepelende beginselen. In ieder geval doen pensioenfondsen er goed aan in het bestuursverslag maximaal transparant te zijn over hun missie, visie en strategie. Verantwoording afleggen aan de hand van deze uitgangspunten draagt bij aan vertrouwen dat belanghebbenden en het maatschappelijk verkeer in pensioenfondsen moeten kunnen stellen.

De resultaten van het gehouden onderzoek laten zien dat hier ruimte voor verdere verbetering aanwezig is ⁹.

8 De commissie leidt dit af uit de onderzoeksresultaten in 2016 en het eerdere bureauonderzoek in 2015.

9 Zie hoofdstuk 5 voor de aanbevelingen.

4

De commissie signaleert dat in het gehouden onderzoek de fondsen de belanghebbenden centraal stellen in het kader van missie, visie en strategie. Voor de commissie is dit een goede indicatie dat fondsen hun taak in dat kader uitvoeren. De commissie ziet in de onderzoeksresultaten dat fondsen over het vastgestelde en uitgevoerde beleid nadrukkelijker zouden kunnen communiceren, zodat de belanghebbenden zich hierdoor kunnen laten overtuigen.

Gesignaleerde goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 3 en norm 18

- 1 De missie, visie en strategie vertalen in concrete doelstellingen en keuzes. De realisatie hiervan weergeven in het bestuursverslag en meetbaar maken in de vorm van Key Performance Indicators.
- 2 Blijf de vraag stellen wat het bestaansrecht van het pensioenfonds is en waar het voor staat. Door besluiten te toetsen aan de missie, visie en strategie worden deze niet uit het oog verloren bij de besluitvorming.

4.2 Intern toezicht

De commissie is tevreden over de betrokkenheid van het intern toezicht bij het naleven van de code.

Op basis van het gehouden onderzoek lijken visitatiecommissies de naleving van de code actief te onderzoeken en raden van toezicht/niet-uitvoerende bestuurders zich meer te baseren op rapportages van het bestuur of bestuursbureau.

De algemene conclusie is dat de code behulpzaam is bij het streven naar goed bestuur. De code concretiseert het intern toezicht en de code dient als leidraad voor het vaststellen of sprake is van goed bestuur.

4

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 15

- 1 Een expliciete verwijzing naar de code in de opdrachtbeschrijving van visitatiecommissies, reglementen van raden van toezicht en taakomschrijving/statuut van niet uitvoerende bestuurders inclusief de actieve toets op naleving.
- 2 Een duidelijke passage in of bij het bestuursverslag over de manier waarop het intern toezicht de code heeft gehanteerd bij zijn toezichtstaak, wat betekent dat:
 - de belangrijkste elementen en de wijze van toepassing worden beschreven, en
 - een visie op de uitleg van afwijkingen wordt gegeven.
- 3 De code maakt onderdeel uit van het bevindingenrapport van het intern toezicht. Er wordt nadrukkelijk aandacht aan besteed. Het intern toezicht spreekt hierover met het bestuur.

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 16

Voor het voeren van een dialoog signaleert de commissie de volgende goede voorbeelden:

- 1 Een jaarplanning waarin gesprekken over thema's uit de code standaard en vooraf wordt gepland tussen intern toezicht en bestuur.
- 2 Gesprek van het intern toezicht met het verantwoordingsorgaan.
- 3 Gesprek van het intern toezicht met alle belanghebbenden.
- 4 Een gesprek over de gehouden zelfevaluaties van elk gremium en bespreking daarvan tussen de gremia inclusief het gebruik/hanteren van de code.
- 5 Vastlegging van bevindingen en overeenstemming over de aanpak en opvolging ervan.
- 6 Openheid door het verstrekken van vergaderverslagen (over en weer) en een gesprek daarover.

4

4.3 Cultuur

De commissie signaleert dat pensioenfondsen geschillen-, klachten- en klokkenluidersregelingen gebruiken¹⁰. Fondsen beoordelen deze regelingen als positief. Dit weerspiegelt volgens de fondsen een gezonde bedrijfscultuur. Tegelijkertijd vinden fondsen ook dat een gezonde bedrijfscultuur op andere manieren moet worden nagestreefd.

De klokkenluidersregeling is bij een aantal pensioenfondsen nog in voorbereiding. De commissie vindt het belangrijk dat klokkenluidersregelingen bestaan, worden gebruikt en dat daarover verantwoording wordt afgelegd.

Cultuur is breder dan alleen regelingen, zo signaleren de fondsen. De commissie ondersteunt deze notie.

De commissie neemt zich voor om in 2017 en verder na te denken over bovenliggende uitgangspunten die tot een gezonde bedrijfscultuur leiden zoals waarden, normen en gedragskenmerken.

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 40 - 41

- 1 Bespreek en doordenk – ook als de aantallen klachten en/of klokkenluiders gering zijn – op welke manier het inrichten van regelingen en procedures zicht op deze materie verscherpt en hoe dit ook het zicht op de organisatie verscherpt.
- 2 Maak het registreren van klachten zo gemakkelijk en laagdrempelig mogelijk. Wees als bestuur bereikbaar voor deelnemers. Werk – als bestuur – actief mee om ‘klachten’ op te lossen en verbeter zo het vertrouwen in het fonds.
- 3 Geef de beslissing/het bestuurlijk oordeel altijd schriftelijk met volledige argumentatie mee aan de belanghebbenden.

¹⁰ De commissie ziet geschillenregelingen als regelingen voor de (gewezen) deelnemer, pensioengerechtigden en hun nabestaanden, klachtenregelingen als regelingen voor de (gewezen) deelnemer, pensioengerechtigden en hun nabestaanden inclusief werkgevers, klokkenluidersregelingen als regelingen voor werknemers en/of opdrachtnemers van pensioenfondsen.

4

- 4 Bespreek per kwartaal het overzicht van lopende klachten en geschillen door een daarvoor ingerichte commissie en benoem vervolgcacties voor de uitvoering met als doel het aantal toekomstige klachten en geschillen te beperken en de serviceverlening van het fonds te verbeteren.

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 42 - 44

- 5 Houd jaarlijks een feedbacksessie van de externe compliance officer met bestuur op naleving door de bestuursleden van de gedragscode.
- 6 Organiseer een jaarlijkse integriteitdag voor het bestuur waarop onder andere aan de hand van casuïstiek integriteitszaken open worden bediscussieerd. Wees daarbij maximaal transparant.
- 7 Vraag – aanvullend op bijvoorbeeld het overzicht met meldingen van het bestuur en andere verbonden personen in de vergaderstukken van het bestuur – per bestuursvergadering per individu actief naar overige compliancemededelingen.

4.4 Diversiteit

Dat diversiteit van belang is, wordt breed gedeeld in de sector. Diversiteit stimuleert creativiteit, vernieuwing en voorkomt tunnelvisie. De code veronderstelt diversiteit¹¹ en stelt duidelijke minimeisen rond het bestuur en verantwoordingsorgaan of belanghebbendenorgaan: ten minste een man en een vrouw en ten minste een onder en een boven de veertig jaar.

De commissie signaleert – met de pensioenfondsen – dat er in potentie een spanningsveld bestaat tussen:

- geschiktheid en complementariteit;
- diversiteit en
- representativiteit.

¹¹ Naast geschiktheid, complementariteit en continuïteit, zie norm 48 van de code.

4

De commissie meent dat diversiteit meer aandacht verdient. Norm 67 (m/v) wordt in 55% toegepast en in 43% wordt gemotiveerd afgeweken. In totaal is dat 98%. Norm 68 (<40/>40) wordt in 33% nageleefd en in 65% wordt gemotiveerd afgeweken. In totaal leidt dat tot een nalevingspercentage van 98%. De naleving in de enquête over 2015 laat weliswaar een verbetering zien van naleving ten opzichte van het bureauonderzoek over 2014 maar biedt dus zeker ruimte voor verdere verbetering rond de *toepassing* op het onderdeel diversiteit.

Achterliggend signaleert de commissie een krachtenveld. De commissie kent en begrijpt de wens van pensioenfondsbesturen om het bestuur een afspiegeling te laten zijn van de onderneming, bedrijfstak of beroepsgroep. De commissie vindt echter ook dat pensioenfondsen zich niet al te gemakkelijk mogen neerleggen bij een minder diverse uitkomst. Het toepassen van normen uit de code is een belangrijk uitgangspunt. Er bestaan voldoende hulpmiddelen en praktijken om enige achterstand ten opzichte van de geschiktheidseisen en de toetsingseisen van DNB/AFM in te lopen. De commissie attendeert erop dat ook de toezichthouders oproepen het bevorderen van diversiteit actief na te streven¹².

De commissie meent dat een actieve, planmatige en gedragen aanpak van alle betrokken partijen tot adequate invulling van diversiteit kan leiden. Het samenbrengen van diverse vereisten moet tot maximale inzet leiden van alle betrokken partijen om aan het diversiteitsbeleid invulling te geven en daarover verantwoording af te leggen.

De commissie roept het intern toezicht op het onderwerp diversiteitsbeleid en de invulling ervan geregeld te bespreken met het (uitvoerende) bestuur van de fondsen.

¹² Zie de brief DNB en AFM van 8 december 2016 bij het uitbrengen van het rapport van de commissie Ottow. Een rapport dat overigens kernachtig nut en noodzaak van diversiteit benoemt.

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 66, 67, 68

De commissie ziet als goede uitvoeringspraktijk met betrekking tot dit thema:

- 1 Een actieve rol voor de voorzitter van het bestuur¹³.
- 2 Een persoonlijke benadering van mogelijke kandidaten die bijdragen aan de diversiteitsdoelstellingen.
- 3 Voortdurend verzoeken om diversiteit bij voordragende organisaties.
- 4 De start van een kweekvijver/het introduceren van een aspirant bestuurslidmaatschap waarbij het fonds voortdurend aandacht schenkt aan betrokkenheid en doorzettingsvermogen van/bij de beoogde kandidaten.
- 5 Een continu zoeken naar mogelijke kandidaten ongeacht of er vacatures ontstaan en/of worden verwacht.
- 6 Zorg dat bij werving van nieuwe bestuurders/beleidsbepalers ook vrouwelijke kandidaten op de long- en shortlist staan.
- 7 Duidelijk in de profielschets en in de verkiezingsoproep opnemen dat voorkeur uitgaat naar een diverse samenstelling en dat daartoe met name ook vrouwelijke kandidaten worden uitgenodigd om zich kandidaat te stellen.
- 8 Beoordelen van profielen van functies door jongeren en vrouwen en opname van het diversiteitsbeleid in het profiel van het hele bestuur.
- 9 Overleg met voordragende organisaties over invulling van vacatures conform de diversiteitsdoelstellingen van het fonds.
- 10 Inschakeling van een wervingsbureau met specifieke kennis en kunde met een nadruk op de elkaar aanvullende competenties.

¹³ Zie norm 6 en norm 54 van de code. En hoofdstuk 5 voor de aanbeveling met betrekking tot de verdere invulling daarvan.

4

4.5 Verantwoording

De commissie ziet dat fondsen overwegend verantwoording afleggen¹⁴. De risico's op de korte en langere termijn in relatie tot de ambitie van de pensioenregeling en de afweging van verschillende belangen blijken het meest lastig te verantwoorden.

De commissie vindt het – in lijn met de code – belangrijk dat fondsen de missie, visie en doelen in zo concreet mogelijke korte- en lange-termijndoelstellingen transparant maken zodat daarover vervolgens op de juiste wijze kan worden gerapporteerd.

De commissie ziet als voordeel van het stellen van concrete doelen dat het voor fondsen daarmee ook duidelijk is waarover zij rapporteren en administratieve lasten beperken.

Voor belanghebbenden is het belangrijk deze informatie desgewenst na te kunnen gaan en voor het pensioenfonds is het belangrijk hieraan proactief invulling te geven door te rapporteren over de mate waarin doelen worden behaald. De vastgestelde missie, visie en doelen zijn hierbij een belangrijke leidraad.

De commissie constateert dat de evaluatie van het bestuur als een persoonlijk issue wordt ervaren. Mogelijk bemoeilijkt dit dat er concreet over wordt gerapporteerd. De commissie vindt het belangrijk dat belanghebbenden kunnen vaststellen dat het bestuur de (zelf)evaluatie consciëntieus uitvoert. Ondanks dat een evaluatie persoonlijke elementen kan bevatten, draagt een eerlijke en oprechte verantwoording bij aan vertrouwen bij belanghebbenden. Openheid is in het kader van goed pensioenfondsbestuur een teken van kracht, zo meent de commissie.

Pensioenfondsen geven aan te verwachten in komende jaren vollediger en diepgaander verantwoording af te leggen.

14 Dit gaat concreet over norm 17 tot en met 22 van de code.

4

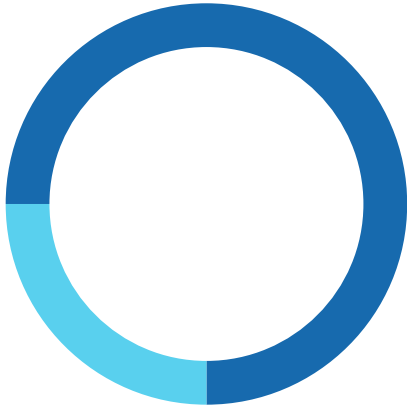
Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 19

- 1 Het verantwoordingsorgaan ontwikkelt een eigen normenkader, op basis waarvan het verantwoordingsorgaan omgaat met afleggen verantwoording door het bestuur.
- 2 Leg minimaal eenmaal per jaar verantwoording af aan alle deelnemers voorafgaand aan de verplichte algemene ledenvergadering van de onderneming.
- 3 Maak doelen meetbaar.

Goede voorbeelden uit de enquêteresultaten bij norm 21

- 1 Jaarlijks hebben bestuursleden functioneringsgesprekken met de voorzitter. De visitatiecommissie beoordeelt het functioneren van de voorzitter. Organiseer een jaarlijkse evaluatie van het bestuur als geheel onder leiding van een externe consultant.
- 2 Actualiseer de geschiktheidsmatrix periodiek.
- 3 Besluit om nog bewuster en explicieter de belangenafwegingen te bespreken en vast te leggen.
- 4 Besteed regelmatig een middagdeel van de bestuursvergadering aan verdere verdieping/opleiding.

5 Aanbevelingen



5

Aanbevelingen

De commissie doet in het kader van de taakopdracht ook aanbevelingen. De commissie meent dat als bij afwijkingen van de code uitleg moet worden gegeven de uitleg in ieder geval behoort toe te lichten op welke manier is geborgd dat het besluit om af te wijken toch bijdraagt aan het bereiken van het achterliggende doel van de norm en/of versterking van het functioneren van het fonds.

In het licht van de onderzoeksresultaten doet de commissie voorts een aantal aanbevelingen.

Overbrug en/of voorkom een verwachtingskloof

Vrijwel alle Nederlanders met een arbeidsovereenkomst bouwen pensioen op. Voor een groot deel van die belanghebbenden vormt pensioen een belangrijk onderdeel van het toekomstige inkomen. Het goede beheer van ingelegde premie, het vertrouwen van de belanghebbenden en de juiste verwachting van de belanghebbenden is daarom van groot belang. De belanghebbende mag verwachten dat zijn pensioen goed wordt beheerd en dat hij hierover uitleg krijgt.

Waar vertrouwen voorheen werd verondersteld, moet het vandaag de dag worden verdiend. Pensioenfondsen zullen in hun eigen, specifieke en sectorbrede communicatiebeleid hiervoor aandacht moeten hebben.

Presenteer de resultaten en breng dit naar de leefwereld van de belanghebbenden

De resultaten van het gehouden onderzoek laten zien dat ruimte voor verdere verbetering aanwezig is. Dit kan door missie, visie en strategie:

- expliciet te verwoorden en af te stemmen met de achterban;
- concreet meetbaar te maken en te rapporteren;
- bij besluitvorming te betrekken;
- breder over de voorgaande aspecten te communiceren dan alleen in het bestuursverslag door bijvoorbeeld:
 - o het formuleren van 'intenties';
 - o het concretiseren van gevolgen als de uitvoering achterblijft bij de doelen;
 - o het uitbrengen van nieuwsbrieven en houden van informatiebijeenkomsten waarin verantwoording wordt afgelegd.

5

Betrek als intern toezicht de code actief en streef naar transparantie

De commissie beveelt aan dat het intern toezicht in het jaarverslag beschrijft hoe de code in het werk van het intern toezicht is betrokken.

Bepaal een visie op gewenste organisatiecultuur

De commissie beveelt in lijn met het voorgaande aan dat pensioenfondsbesturen de actuele organisatiecultuur spiegelen aan de gewenste cultuur en hierover expliciet een standpunt bepalen. De commissie beveelt aan hier aandacht aan te besteden bij de regelingen rond klachten-, geschillen-, incidenten- en klokkenluidersregelingen¹⁵.

Cultuur is breder dan alleen regelingen, zo signaleren de fondsen. De commissie brengt dit nog eens onder de aandacht.

Integreer diversiteitsdoelstellingen in beleid en profielen

De commissie beveelt pensioenfondsen aan in het verlengde van de code een eigen visie te ontwikkelen op de aard en de gewenste mate van diversiteit binnen het bestuursmodel en als dat van toepassing is op de uitvoeringsorganisatie(s)¹⁶.

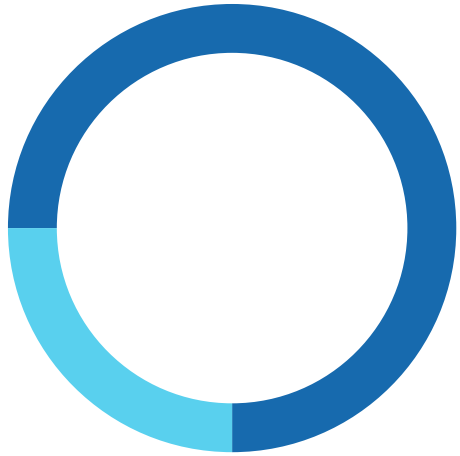
De commissie roept het intern toezicht op het onderwerp diversiteitsbeleid en de invulling ervan te bespreken met het (uitvoerende) bestuur van de fondsen. Voorts roept de commissie in herinnering dat de Pensioenfederatie recent een brochure heeft uitgebracht waarin goede adviezen staan om de diversiteitsdoelstellingen te bereiken.

¹⁵ Zie norm 40 tot en met 44.

¹⁶ Zie norm 65 tot en met 71 van de code. Behalve de Parlementaire aandacht voor (aantoonbare) diversiteit binnen het bestuursmodel van pensioenfondsen (Bijvoorbeeld TK 33 182 nr. 41) is naar de stellige overtuiging van de commissie het bespreken, doordenken en besluiten over dit thema een belangrijk punt van aandacht.

6

Werkzaamheden commissie



6

Werkzaamheden commissie

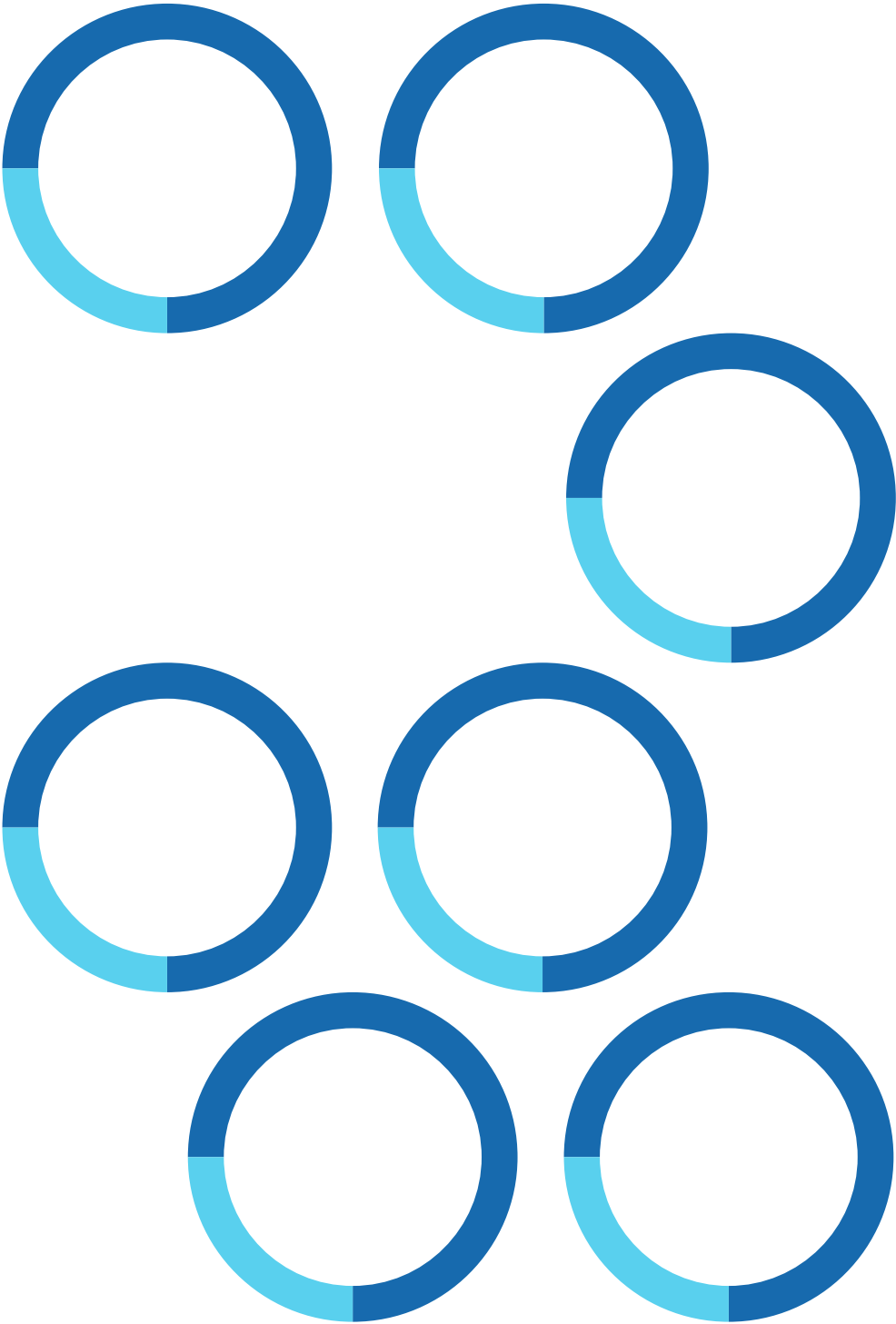
De commissie stelde een planning op en vulde deze in.

De commissie stelde een profiel op, voor het geval er tussentijds een vacature zou ontstaan. De tekst van dit profiel en een procedure-afspraken zijn met de Pensioenfederatie en de Stichting van de Arbeid afgestemd.

Naar aanleiding van de aanbevelingen over 2014 organiseerde de commissie rondetafelbijeenkomsten. Daarbij stelde de commissie ook haar manier van werken aan de orde. De inbreng vanuit deze gesprekken leidde tot de opzet van het onderzoek dat SEO Economisch Onderzoek in opdracht van de commissie uitvoerde in 2016 met betrekking tot het jaar 2015. Uit de rondetafelbijeenkomsten – waarbij besturen en leden van het intern toezicht aanwezig waren en die gericht waren op de manier waarop over 2015 onderzoek zou worden gehouden – volgen aanbevelingen vanuit de pensioensector zelf. De commissie neemt deze voor de volledigheid op in een bijlage.

De commissie signaleerde de afgelopen periode een aantal ontwikkelingen rond pensioen en financiële instellingen die in meer of mindere mate de code raken. De commissie neemt dit overzicht op in een bijlage.

7 Toekomstige ontwikkelingen en werkprogramma 2017-2018



De commissie bespreekt van jaar tot jaar een aantal ontwikkelingen die relevant zijn. In de periode 2017-2018 kunnen zich ontwikkelingen voordoen die het nodig maken de planning te actualiseren.

7.1 Algemene ontwikkelingen die van invloed kunnen zijn op de code

De commissie neemt zich voor de komende tijd de volgende ontwikkelingen te bespreken:

- principles of Corporate Governance OESO;
- concept wereldwijde code voor institutionele beleggers International Corporate Governance Network (ICGN);
- herziene Nederlandse Corporate Governance Code;
- algemene Pensioenfondsen/Nieuwe pensioenstelsel/Uitkeringsovereenkomst (DB) versus premieovereenkomst (DC);
- verantwoording/verwachtingen over verantwoording.

7.2 Werkprogramma 2017-2018

De commissie brengt in herinnering dat in de nalevingsrapportage over 2014 melding werd gemaakt van aanbevelingen om de code aan te passen¹⁷. De commissie neemt zich, vanwege de taakopdracht, voor in de komende tijd een vorm van consultatie te organiseren. Dit is bedoeld om te zien of de gedachten van de commissie tot herziening van de code inderdaad leiden tot een bruikbare, vereenvoudigde, actuele code op basis van de gesignaleerde ontwikkelingen de afgelopen jaren.

In het kader van de naleving van de code neemt de commissie zich voor:

- de rol van het intern toezicht nader te onderzoeken;
- de ontwikkelingen rond diversiteitsbeleid en de invulling daarvan te onderzoeken.

¹⁷ Eerste Nalevingsrapportage pagina 25 "Voorts zullen naar verwachting in 2016 aanbevelingen gedaan worden door de Commissie over aanpassingen van de Code Pensioenfondsen."

7

De commissie denkt ook aan:

- gesprekken over ontwikkelingen in het accountantsberoep (NBA), inclusief de visie op betrokkenheid bij de naleving van de code;
- ontwikkelingen rond (extern) toezicht door de Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten;
- gesprekken binnen en buiten de sector over mogelijke leemten in de code, gewenste herordening, vereenvoudiging en/of aanvullingen;
- gesprekken met het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid over de evaluatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen en de visie op de code;
- ontwikkeling visie taakopdracht MCPF 2019-2022.

A Over de code en de commissie

De code is op 6 september 2013 vastgesteld en op 1 januari 2014 in werking getreden. Per 1 juli 2014 is de code wettelijk verankerd. Per 1 maart 2016 is de Ombudsman Pensioenen toegevoegd aan de code. Per 1 januari 2017 is een tweede aanvulling/wijziging van de code doorgevoerd vanwege uitbreiding van het dekkinggebied met het algemeen pensioenfonds. Afgezien van deze technische wijzigingen heeft de commissie met opzet nog geen voorstellen tot wijzigingen gedaan, om de sector tijd te geven aan de code te wennen in de huidige vorm.

Op 11 juni 2014 is de commissie geïnstalleerd door de Pensioenfederatie en Stichting van de Arbeid. Zij is benoemd voor de termijn waarbinnen drie nalevingsrapportages worden uitgebracht, hetgeen inhoudt tot 1 oktober 2018.

Per 15 juli 2016 bestaat de commissie uit:

- a **drs. Margot Scheltema**,
voorzitter; commissaris/toezichthouder, o.a. bij DNB, Schiphol, TNT Express
- b **drs. Cateautje Hijmans van den Bergh MBA**,
voormalig bestuursvoorzitter/partner Boer & Croon; medeauteur onderzoek Pension Fund Governance 'Eenheid in verscheidenheid', commissaris/toezichthouder, interim directeur APG Deelnemingen (per 15 juli 2016);
- c **prof. dr. Muel Kaptein**,
hoogleraar bedrijfsethiek en integriteit aan de RSM Erasmus University en partner KPMG
- d **prof. dr. Mijntje Lückerath-Rovers**,
hoogleraar Corporate Governance Tilburg University, commissaris/toezichthouder;
- e **drs. Tjalling Tiemstra RA**,
commissaris/toezichthouder, bestuurder en adviseur.

A

Als adviseur van de commissie is benoemd:

- **drs. Loek Sibbing**,
CEO Nederlandse Investeringsinstelling. Voordien bestuursvoorzitter van Uninvest Company, vermogensbeheerder van de Unilever pensioenfondsen, en directeur van verschillende pensioenfondsen; van 2001-2011 lid en later voorzitter van het bestuur van de Stichting voor Ondernemingspensioenfondsen.

Secretaris

mr. Gerard Metske CPL (Pensioenfederatie)

De website van de commissie (www.mcpf.nl) licht toe op welke manier de commissie werkt. Daar staan ook de eerdere rapporten en onderzoeksresultaten. De commissie bevordert dat de Code Pensioenfondsen (code) actueel en bruikbaar is. De commissie gaat (daarom) na óf en hoe pensioenfondsen de code naleven. De commissie bekijkt ook of de code actueel is en kan aanpassingen voorstellen.

B Overzicht deelnemende pensioenfondsen nalevingsonderzoek 2015

Algemeen Pensioenfonds KLM
Bedrijfspensioenfonds AVH
Bedrijfspensioenfonds voor de Landbouw
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Banden- en Wielenbranche
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Houthandel
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Houtverwerkende Industrie en Jachtbouw
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Meubelindustrie en Meubileringsbedrijven
Bedrijfstakingpensioenfonds Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Mode-, Interieur-, Tapijt en Textielindustrie
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Zoetwarenindustrie
Bedrijfstakingpensioenfonds voor het Schoonmaak- en Glazenwassersbedrijf
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Betonproductenindustrie
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Bouwnijverheid
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Reisbranche
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Zuivel en Aanverwante Industrie
Bedrijfstakingpensioenfonds voor het Levensmiddelenbedrijf
Bedrijfstakingpensioenfonds Zorgverzekeraars
Bedrijfstakingpensioenfonds Groothandel in Vlakglas, Verf, het Glasbewerkings- en het Glazeniersbedrijf
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Koopvaardij
Bedrijfstakingpensioenfonds voor de Schoenmakerij
Bedrijfstakingpensioenfonds Waterbouw
Brocacef Pensioenfonds
Bedrijfstakingpensioenfonds voor Vlees, Vleeswaren, Gemaksvoeding en Pluimveevlees
Hagee Stichting Pensioenfonds
Shell Nederland Pensioenfonds Stichting
De Samenwerking, Pensioenfonds voor het Slagersbedrijf
Douwe Egberts Pensioenfonds (DEPF)
Dow Pensioenfonds N.V.
Heineken Pensioenfonds
Molenaarspensioenfonds
NN CDC Pensioenfonds

B

Pensioenfonds ABP
Pensioenfonds AC Nielsen
Pensioenfonds Achmea
Pensioenfonds Ahold
Pensioenfonds Alliance
Pensioenfonds ANWB
Pensioenfonds Aon Groep Nederland
Pensioenfonds APF
Pensioenfonds Arcadis Nederland
Pensioenfonds Archimedes
Pensioenfonds Architectenbureaus
Pensioenfonds Astellas
Pensioenfonds AT&T Nederland
Pensioenfonds Avery Dennison
Pensioenfonds Blue Sky Group
Pensioenfonds British American Tobacco
Pensioenfonds Buizerdlaan
Pensioenfonds Cargill B.V.
Pensioenfonds Chemours Nederland
Pensioenfonds Citigroup Nederland
Pensioenfonds Croda
Pensioenfonds 'De Fracties'
Pensioenfonds Delta Lloyd
Pensioenfonds Deutsche Bank Nederland
Pensioenfonds DSM Nederland
Pensioenfonds Equens
Pensioenfonds F. van Lanschot
Pensioenfonds Fluor Nederland
Pensioenfonds Forbo
Pensioenfonds GE Artesia Bank
Pensioenfonds Grontmij
Pensioenfonds HAL
Pensioenfonds Henkel Nederland B.V.
Pensioenfonds Hewlett-Packard Nederland
Pensioenfonds Holland Casino
Pensioenfonds Horeca & Catering
Pensioenfonds Medewerkers Apotheken

B

Pensioenfonds Metaal en Techniek
Pensioenfonds MN
Pensioenfonds PGB
Pensioenfonds PNO Media
Pensioenfonds Vervoer
Pensioenfonds voor de Metalektro
Pensioenfonds Zorg en Welzijn
Pensioenstichting Transport
Pensioenfonds IBM Nederland
Pensioenfonds ING
Pensioenfonds KLM Cabinepersoneel
Pensioenfonds KLM Vliegend Personeel
Pensioenfonds Koninklijke Cosun
Pensioenfonds KPN
Pensioenfonds Legal & General
Pensioenfonds Medisch Specialisten
Pensioenfonds Mercer
Pensioenfonds NIBC
Pensioenfonds Openbaar Vervoer
Pensioenfonds Openbare Apothekers
Pensioenfonds Openbare Bibliotheken
Pensioenfonds OWASE
Pensioenfonds Pon
Pensioenfonds Protector
Pensioenfonds Provisum
Pensioenfonds Randstad
Pensioenfonds Rockwool
Pensioenfonds SABIC
Pensioenfonds Sagittarius
Pensioenfonds SCA
Pensioenfonds Smurfit Kappa Nederland
Pensioenfonds Smurfit Nederland
Pensioenfonds SNS Reaal
Pensioenfonds Staples
Pensioenfonds TDF Botlek
Pensioenfonds TDV
Pensioenfonds Thales Nederland

B

Pensioenfonds TNO
Pensioenfonds Transavia Grond- en Cabinepersoneel
Pensioenfonds Trespas
Pensioenfonds Unilever Nederland Progress
Pensioenfonds Unisys Nederland
Pensioenfonds Urenco Nederland
Pensioenfonds UWV
Pensioenfonds v.d. KAS BANK
Pensioenfonds van de ABN AMRO Bank N.V.
Pensioenfonds van de Grolsche Bierbrouwerij
Pensioenfonds van de Nederlandsche Bank N.V.
Pensioenfonds VNU
Pensioenfonds voor de Nederlandse Groothandel
Pensioenfonds voor de Recreatie
Pensioenfonds voor de Tandtechniek
Pensioenfonds voor de Woningcorporaties
Pensioenfonds voor Dierenartsen
Pensioenfonds voor Fysiotherapeuten
Pensioenfonds voor Huisartsen
Pensioenfonds voor Personeelsdiensten
Pensioenfonds voor Roeiers in het Rotterdamse havengebied
Pensioenfonds Vopak
Pensioenfonds Werk en (re)Integratie
Pensioenfonds Witteveen + Bos
Pensioenfonds Wolters Kluwer Nederland
Philips Pensioenfonds
Shell Pensioenfonds
Spoorwegpensioenfonds
Stichting CRH Pensioenfonds
Stichting Huntsman Rozenburg Pensioenfonds
Stichting Pensioenfonds Ardagh Nederland
Stichting Pensioenfonds Ernst & Young
Stichting Pensioenfonds Flexsecurity
Stichting Pensioenfonds PostNL
Stichting Pensioenfonds Sligro Food Group
Vereniging Ned. Pensioenfonds voor de Sigarenindustrie en
Aanverwante Bedrijven

C Overzicht vergaderingen, gesprekken en rondetafelconferenties

Stichting van de Arbeid en Pensioenfederatie

1 juni 2016

Vergaderingen

De commissie vergaderde in 2016 op:

20 januari

10 maart

13 april

1 juni

28 september

31 oktober

8 november

15 december

Gesprek Autoriteit Financiële Markten

16 juni 2016

Gesprek Vereniging Intern Toezichthouder Pensioensector (de VITP)

18 april 2016

Rondetafelbijeenkomsten 12 en 18 mei 2016

Deelnemende fondsen *12 mei 2016*:

Bedrijfstakpensioenfonds voor het Bakkersbedrijf

Bedrijfstakpensioenfonds voor de Meubelindustrie en

Meubileringsbedrijven

Bedrijfstakpensioenfonds voor de Landbouw

Bedrijfstakpensioenfonds voor de Rijn- en Binnenvaart

Bedrijfstakpensioenfonds voor de Groothandel in Textielgoederen en

Aanverwante Artikelen (Bpf. Tex)

Pensioenfonds Ernst & Young

Pensioenfonds TDV

Pensioenfonds RBS Nederland

Pensioenfonds Staples

Pensioenfonds ABP

Pensioenfonds Smurfit Kappa Nederland

Pensioenfonds voor Dierenartsen



Pensioenfonds Achmea
Pensioenfonds IKEA
Pensioenfonds Staples
Pensioenfonds Openbare Bibliotheken
Nedlloyd Pensioenfonds
Pensioenfonds Grontmij
Bedrijfstakpensioenfonds Waterbouw
Shell Pensioenfonds

Deelnemende fondsen *18 mei 2016*:

Bedrijfstakpensioenfonds voor de Mode-, Interieur-, Tapijt en
Textielindustrie
Bedrijfstakpensioenfonds voor de Particuliere Beveiliging
Bedrijfstakpensioenfonds Waterbouw
Bedrijfstakpensioenfonds voor de Zoetwarenindustrie
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds
IFF Pensioenfonds
Pensioenfonds APF
Pensioenfonds KPN
Pensioenfonds IBM Nederland
Pensioenfonds Legal & General
Pensioenfonds voor Roeiers in het Rotterdamse havengebied
Pensioenfonds Metaal en Techniek
Pensioenfonds Thales Nederland
Pensioenfonds voor Huisartsen
Pensioenfonds Unirobe Meeùs Groep
Pensioenfonds Invista
Pensioenfonds Archimedes
Pensioenfonds Achmea
Pensioenfonds Urenco Nederland
Pensioenfonds Vervoer
Pensioenfonds Zorg en Welzijn
Pensioenfonds SNS Reaal
Shell Pensioenfonds



Rondetafel pensioensector 14 september 2016

mw. Nicole Beuken, Pensioenfonds ABP

dhr. Peter Borgdorff, Pensioenfonds Zorg & Welzijn

dhr. Janwillem Bouma, Pensioenfonds(en) Shell

dhr. Erik Voorhoeve, Blue Sky Group (KLM-fondsen)

D Overzicht bevindingen uit de rondetafelbijeenkomsten 2016

Aanbevelingen uit rondetafelbijeenkomsten mei 2016	
1	<p>Vervul als intern toezicht een actieve rol rond de naleving van de code. Voer het gesprek; analytisch, procesmatig, diepgaand en vasthoudend. Voorkom afvinkgedrag.</p> <p>Rapporteer toegankelijk en concreet richting het bestuur over bevindingen en aanbevelingen.</p> <p>Verantwoord schriftelijk en volledig richting het verantwoordingsorgaan/belanghebbendenorgaan over de werkzaamheden en ontvangst van het rapport (door het bestuur). Stel je toetsbaar en kwetsbaar op richting het verantwoordingsorgaan/belanghebbendenorgaan.</p> <p>Laat de 'driehoek' tussen bestuur (uitvoerend en eindverantwoordelijk), raad van toezicht (reflecterend op proces en procedure) en verantwoordingsorgaan/belanghebbendenorgaan (adviserend en oordelend) daadwerkelijk functioneren.</p> <p>Houd je aan de vastgelegde werkbeschrijving/het reglement.</p>
2	<p>Bespreek, formuleer, overleg en leg vast wat je (intern) aan missie, visie en strategie bepaalt en rapporteer hierover concreet. Maak dat ook voor belanghebbenden beschikbaar.</p> <p>Ga daarbij dilemma's, (historische) gevoeligheden en (veronderstelde) ongewenste vragen niet uit de weg.</p>
3	<p>Denk en handel vanuit gewenste cultuur. Zie regelingen als instrumenteel en cultuur en gedrag als leidend.</p> <p>Overleg (als intern toezichthouder met het bestuur) over de invulling van bijvoorbeeld:</p> <ul style="list-style-type: none">• 'goed huisvaderschap';• evenwichtige belangenafweging; en• (gewenste) cultuur.
	→

Aanbevelingen uit rondetafelbijeenkomsten mei 2016

4	<p>Bespreek de gewenste cultuur en het belang van vertegenwoordiging/representatie vanuit de onderneming, beroepsgroep of bedrijfstak. Stel van daaruit het diversiteitsbeleid vast. Neem het diversiteitsbeleid vervolgens op in het plan geschiktheid van de diverse organen¹⁸.</p> <p>Spreek uit, leg vast en leg uit dat diversiteit om inzet van alle partijen vraagt (pensioenfondsen en voordragende organisaties). Wees maximaal transparant en objectief wanneer diversiteitsdoelstellingen niet bestaan en/of niet worden behaald¹⁹.</p>
5	<p>Verantwoord! Verantwoorden is: de fonds- en externe ontwikkelingen beschrijven én expliciet maken van missie (wie zijn we? met welk doel?) en strategie (wat gaan we doen? hoe gaan we dat realiseren?). Op basis van strategische doelstellingen voor korte en lange termijn ook meer operationele en tactische plannen van aanpak/fondsdocumenten vaststellen, in het bestuursverslag melden wat in het betreffende jaar wel en wat (nog) niet gerealiseerd is (besluitvorming en implementatie). Stel daarbij ook aan de orde wat het intern toezicht daarover oordeelde en op welke manier het verantwoordingsorgaan/belanghebbendenorgaan adviseerde of beoordeelde. Expliciteer (de uitkomst van) de beleids- en verantwoordingscyclus in het bestuursverslag en de jaarrekening. Leg vast welke mate van betrokkenheid van opdrachtgevers en fondsorganen gewenst is.</p>

De commissie onderschrijft deze aanbevelingen uit de rondetafelconferenties en brengt de aanbevelingen uit de pensioensector via deze nalevingsrapportage onder de aandacht van de pensioensector.

¹⁸ Op basis van de code voor het bestuur en het verantwoordingsorgaan/belanghebbendenorgaan.

¹⁹ De commissie doet op het onderdeel diversiteitsbeleid een aantal aanbevelingen.

D

Tussentijdse reflectie op resultaat en nog te bereiken doelen

De commissie sprak met een aantal personen uit de pensioensector die vanuit hun (eerdere) rol bij het opstellen van de code betrokken zijn geweest. Hieruit destilleert de commissie het volgende overzicht.

Wat is de aantoonbare invloed van de code?

Invloed	Aantoonbaarheid
Reflectie. Zowel op eigen functioneren als op dat van anderen.	Besturen, intern toezichthouders en verantwoordingsorgaan hanteren normen uit de Code Pensioenfondsen bij specifieke agendapunten.
Agendering.	Gespreksonderwerpen die voorheen niet of moeilijk bespreekbaar waren zijn door de Code Pensioenfondsen goed te agenderen.
Geschiktheid.	Besturen en toezichthouders hebben het onderwerp geschiktheid en opvolging nadrukkelijk in beeld.
Visievorming, missie en strategie.	De blik op de toekomst is nadrukkelijker een punt van aandacht.

Wat heeft de Code Pensioenfondsen teweeggebracht?

Teweeggebracht
Toepassen van de beleidscyclus (analyse, beleid, uitvoering, rapportage/monitoring en evaluatie) gebeurt nadrukkelijk. Dit wordt ook vastgelegd.
Toepassen van normeringen uit de Code Pensioenfondsen draagt bij aan een inhoudelijk gesprek.
Bespreken van bestuurlijke samenstelling en functioneren is op gang gekomen en heeft in de praktijk gevolgen voor (vernieuwing van) het fondsbestuur.

D

Wat is nog teweeg te brengen?

Nog teweeg te brengen
Meewegen van normen vooraf in plaats van achteraf.
Beseffen dat denkwerk qua normering al in de Code Pensioenfondsen plaatsvond zodat het wiel niet opnieuw hoeft te worden uitgevonden.
Bespreken van bestuurlijke samenstelling en functioneren is op gang gekomen en heeft in de praktijk gevolgen voor (vernieuwing van) het fondsbestuur.
Herstellen vertrouwen is nog niet een meetbaar effect.
Bevorderen van diversiteit.
Bevorderen van het toepassen van (in beginsel) alle normen uit de Code en consistentie op alle onderdelen in de toepassing (in beginsel toepassen en in beginsel niet uitleggen).
Verbeteren van de (ervaren) zorgplicht in met name communicatie(beleid).

Hoe betreft het intern toezicht de Code Pensioenfondsen in de werkzaamheden van het intern toezicht?

Hoe betreft het intern toezicht de Code Pensioenfondsen in het werk?
Het intern toezicht werkt soms nog als een auditcommissie en toetst de normen in plaats van dat het gesprek voorop staat.
Het intern toezicht wordt niet altijd (vooraf) betrokken.
Het intern toezicht heeft het bestuurlijk functioneren (roosters van aftreden, onderling functioneren, afwegen van alle belangen en (externe) reflectie) nadrukkelijk in het vizier.
Het intern toezicht brengt door de andere invalshoek (proces in plaats van inhoud) een gezond spanningsveld teweeg.
Het intern toezicht spreekt aan op gedragselementen uit de Code Pensioenfondsen en eigen (geformaliseerd) beleid van de pensioenfondsen.

D

Welke aanvullingen zouden overwogen kunnen worden?

Welke aanvullingen (zowel in de praktijk als de code) zouden overwogen kunnen worden? Toevoegen van concreet toepasbare elementen. Zoals:

Voeren van het gesprek over onafhankelijkheid/onafhankelijk optreden.

Bevorderen van het benoemen van evenwichtige afweging.

Expliciteren van de rol van de voorzitter.

Benoemen van relevante en aansprekende goede praktijken.

Actualiseren van de code vanwege het nieuwe pensioenstelsel.

E Overzicht algemene ontwikkelingen

Algemene ontwikkelingen rond thema's in de code

De commissie is in haar soort niet nieuw of uniek. Andere sectoren als bijvoorbeeld accountants, banken, beursgenoteerde ondernemingen, cultuur en woningbouw kennen ook specifieke codes en monitoringscommissies. Al deze organisaties staan midden in de maatschappij en in de maatschappelijke belangstelling.

Verzakelijking van verhoudingen en consolidatie leidt tot spreekwoordelijke afstand van de dienstverleners en afnemers. De burger laat de laatste jaren nadrukkelijker weten dat hij zich niet (voldoende) gehoord weet.

Financiële risico's en de lange weg naar economisch herstel leiden tot ontevreden geluiden. Behalve deze algemene ontwikkeling is er een aantal specifieke ontwikkelingen waar de commissie graag de aandacht op vestigt.

Duurzame verbetering van gezond financieel gedrag (WRR, Den Haag 2016)

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid duidde in een "working paper" de moeizame relatie tussen kennen, kunnen en doen aan de ene kant en de toegenomen problematische schulden en achterstanden op leningen aan de andere kant²⁰. Sparen voor de oude dag is vanuit dit perspectief/krachenveld een moeilijk te nemen beslissing. Omdat deelneming in en de premiebetaling aan een pensioenregeling over het algemeen verplicht is zowel op sector- als ondernemingsniveau is de werknemer op pensioengebied aan het sparen voor zijn oude dag.

Voor pensioenfondsen is relevant dat deze keuze van representatieve organisaties/de werknemersvertegenwoordiging, die dus voor de burger wordt gemaakt en loonruimte vergt, wordt begrepen en gedragen. Het belang van een gunstige 'vervangingsratio' na pensionering is belangrijk en moet door belanghebbenden worden begrepen.

²⁰ WRR, working paper "wat is financieel gezond gedrag en wat vraagt dit van de burger. Pagina 27 "[...] 1. weten: financieel geletterd zijn; 2. kunnen: beschikken over (geloof in) financiële competenties; 3. handelen: het belangrijk vinden om de competenties te verwerven en in te zetten. [...]"

Flexibilisering van regelingen en een toename van keuzemogelijkheden verhoudt zich lang niet in alle gevallen op een goede manier tot de mogelijkheden (vanuit het perspectief kennen, kunnen en doen) om een juiste keuze te maken. Deze notie staat haaks op de wensen (vanuit politiek en maatschappij) tot meer keuzevrijheid te komen. Voor pensioenfondsen is relevant deze ontwikkelingen goed af te wegen en de deelnemer het nodige inzicht te bieden.

Samenleving en financiële sector in evenwicht (WRR, Den Haag 2016)

De Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid plaatst de doelstelling van de Nederlandse pensioenfondsen in een duidelijk kader. Samengevat: “zorg voor een onbezorgde oude dag”²¹. De Raad zoekt daarbij aansluiting bij het rapport van de commissie De Wit van de Tweede Kamer die de financiële crisis onderzocht. De hoogte van het inmiddels bijeen gespaarde bedrag leidt tot een eigen dynamiek. Door de grote omvang, de waarderingsmethode van de technische voorzieningen en de wereldwijde beleggingen kennen pensioenfondsen een hoger financieel risicoprofiel.

Daarnaast signaleert het rapport dat de concentratie van de pensioenfondsen toeneemt. Voor de pensioensector is relevant om het krachtenveld tussen de doelstelling en de omvang van de sector in het oog te houden. Een kleiner aantal pensioenfondsen leidt enerzijds tot de gewenste schaalgrootte en lagere kosten en anderzijds tot grotere afstand met de belanghebbenden. Een deelnemer kent waarschijnlijk zijn ondernemingspensioenfonds goed, maar heeft mogelijk minder binding met en gevoel bij bijvoorbeeld een bedrijfstakpensioenfonds.

21 WRR Samenleving en financiële sector in evenwicht. Pagina 37: “[...]Financiële instellingen vervullen een bijzondere rol in de economie en in de samenleving. Zo stellen de banken mensen in staat om betalingen te doen, brengen zij besparingen bijeen, financieren zij economische activiteiten, beheersen zij financiële risico's voor hun klanten en brengen zij giraal geld in omloop. Verzekeringsmaatschappijen zorgen ervoor dat huishoudens en bedrijven risico's kunnen afdekken, en pensioenfondsen hebben tot taak de bij hen aangesloten deelnemers te helpen om zich te verzekeren van een financieel onbezorgde oude dag. Die bijzondere rol betekent wel dat verstoringen in de financiële sector grote negatieve gevolgen kunnen hebben voor de samenleving als geheel. [...]”

Voor pensioenfondsen is relevant dat het risicoprofiel afgestemd blijft op het karakter van de regeling en de perceptie van de belanghebbenden. Dit draagt er tevens toe bij dat de belanghebbende zijn pensioenfonds en het beleid van het fonds blijft herkennen.

Extern toezicht DNB en AFM

De Nederlandsche Bank benoemde een drietal uitdagingen voor de pensioensector in de "visie toezicht 2014-2018":

- herstellen van vertrouwen;
- vergroten professionaliteit en kostenefficiëntie; en
- realiseren van de toekomstbestendigheid pensioenstelsel.

DNB formuleerde eerder de zeven elementen voor een integere bedrijfscultuur:

- evenwichtigheid in belangenafweging;
- consistentie in handelen;
- bespreekbaarheid;
- voorbeeldgedrag (persoonlijk, aan de top en (gericht op het) voorkomen van schijn van belang);
- uitvoerbaarheid (realistische doelstellingen binnen integere cultuur)
- openheid (communicatie);
- handhaving (consequenties bij niet naleving).

Voor pensioenfondsen zijn (net als in de voorgaande rapportage) duurzaamheid van beleid en uitvoering, geschiktheid binnen het bestuursmodel en (het bespreken, bepalen, uitvoeren en evalueren van de) visie & strategie van belang.

Deze onderdelen raken de code.

AFM besteedt aandacht aan pensioencommunicatie en richtte zich de afgelopen tijd vooral op de implementatie door pensioenuitvoerders van de Wet Pensioencommunicatie.

Sociale partners en regering

Werkgevers- en werknemersorganisaties en de regering werken aan (hoofdpijnen van) een nieuw pensioenstelsel.

Voor pensioenfondsen is het relevant zich hiervan proactief een goed beeld te vormen en een visie te formuleren.

De stelselwijziging zou ook het bestuursmodel kunnen raken en vraagt in ieder geval om heroverweging.

De Wet versterking bestuur pensioenfondsen wordt in 2017/2018 geëvalueerd. De commissie houdt ontwikkelingen in het oog omdat de doelstellingen van de wet²² in lijn liggen met de doelstellingen van de code. De commissie neemt een proactieve houding in als dat gewenst is.

Herziening Institutions for Occupational Retirement Provision Directive (IORP)

De Europese Commissie richt met een herziening van de IORP-richtlijn een blik op de toekomst. De richtlijn gaat minder concreet in op financiële parameters en richt zich vooral op de inrichting van het bestuursmodel en wezenlijke functies binnen een IORP.

Voor pensioenfondsen is relevant om zich in een vroegtijdig stadium een beeld te vormen van de mogelijke gevolgen.

Andere codes en perspectief

Codes richten zich meer en meer op cultuur, gedrag en bovenliggende uitgangspunten rond integriteit. Daarmee maken maatschappelijke organisaties de ontwikkeling door van niet in strijd handelen met wet- en regelgeving, via naleven van wet- en regelgeving en integriteitsregels naar een integriteitbewuste cultuur.

DNB verstrekke daarvoor een oplopend overzicht van 1) norm, 2) handelen naar doel, strekking en geest, 3) individuele verantwoordelijkheid, 4) gericht op preventie 5) met een blik op lerend gedrag 6) aan de hand van waarden en normen 7) vanuit een lerende houding.

²² Op basis van TK 33 182 nr. 3 zijn dat:
1. versterking van deskundigheid en intern toezicht;
2. adequate vertegenwoordiging van alle risicodragers;
3. stroomlijning van taken en organen.

E

De commissie ondersteunt dit overzicht van harte.

De commissie ziet pensioenfondsen bij voorkeur als lerende, wendbare organisaties die denken en handelen vanuit het belang van de belanghebbenden. Vanuit die waarde komt het pensioenfonds tot een duidelijke set aan (eigen, doordachte en afgestemde) normen en (lange-termijn)doelstellingen. De risico's op de kortere en langere termijn zijn daarbij in beeld en beheerst. De belanghebbenden (en opdrachtgevers als werkgevers en werknemers) kennen en ondersteunen dit omdat het pensioenfonds dit met hen afstemde en permanent onder de aandacht brengt.

Colofon

Contactinformatie

Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen

Prinses Margrietplantsoen 90

2595 BR Den Haag

T +31 (0)70 76 20 220

info@mcpf.nl

www.mcpf.nl

Den Haag, januari 2017

© Overname van tekst(delen) uit dit nalevingsrapport is mogelijk na toestemming van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen. Aan de inhoud van deze uitgave kunnen geen rechten worden ontleend.

