



*Input op consultatie 'voorontwerp voor wijziging van de  
Pensioenwet inzake aanpassing van het bestuursmodel  
voor pensioenfondsen'*

*vanuit KPS-werkgroep Pension Fund Governance*

26 oktober 2010

## Inleiding

De Kring van Pensioenspecialisten (KPS) acht Pension Fund Governance van groot belang. Daarom heeft binnen KPS een werkgroep zich de afgelopen periode bezig gehouden met de voortgang van de implementatie van Pension Fund Governance.

De werkgroep Pension Fund Governance (PFG) bestaat uit een gemêleerd gezelschap van deskundigen die deelnemer zijn van KPS. Zij zijn onder meer werkzaam als consultant, bestuurder, advocaat, toezichthouder of uitvoerder in de pensioenbranche. De voltallige werkgroep PFG bestaat uit ca. 25 deelnemers van de KPS. De reactie van de werkgroep ligt in het verlengde van de in januari 2010 uitgebrachte notitie van de werkgroep PFG met de titel "*PFG, het kan eenvoudig (en) beter*" (genoemde notitie is op te vragen bij het secretariaat van KPS).

## Verantwoording van deze notitie

Deze notitie vormt het resultaat van de discussies die in de werkgroep PFG zijn gevoerd en is gebaseerd op de brede praktijkervaring van de leden van de werkgroep. De conclusies en aanbevelingen worden gedragen door de leden van de werkgroep. Het bestuur van KPS heeft kennis genomen van deze notitie, kan zich vinden in de aanpak van de werkgroep en onderschrijft het belang van het verbeteren van de toepassing van PFG in lijn met de door de werkgroep gedane aanbevelingen.

Deelnemers van de werkgroep die hebben bijgedragen aan deze notitie zijn:

- Tom Dimmendaal
- Ambika Gangapersadsing
- Ernő Kalmár
- Wim Koeleman (voorzitter)
- Jannet Kroes
- Louis Kuypers
- Marianne Meijer-Zaalberg
- Bart-Jan van Miltenburg
- Piet Hein Oyens
- Henk-Jan Strang
- John Westerbrink

## **Inleiding**

Op 27 september 2010 heeft voormalig minister van SZW, Donner, een voorontwerp voor wijziging van de Pensioenwet dat aanpassing van het bestuursmodel voor pensioenfondsen beoogt, aangeboden aan de Eerste Kamer. Thans ligt dit voorontwerp ter consultatie voor. Het voorontwerp, dat een nadere uitwerking vormt van het huidige paritaire bestuursmodel loopt vooruit op een uiteindelijk integraal wetsvoorstel waarin een drietal bestuursmodellen wordt uitgewerkt.

De twee andere bestuursmodellen betreffen een extern model en een gemengd bestuursmodel. Pensioenfondsen kunnen derhalve na invoering van de voorstellen kiezen uit een drietal bestuursmodellen. In het extern model bestaat het bestuur volledig uit externe deskundigen. In het gemengd bestuursmodel is sprake van een one-tier board. In een one-tier board worden taken binnen het bestuur verdeeld tussen een algemeen (non-executives) en een dagelijks bestuur (executives). De drie modellen moeten inspelen op de heterogeniteit binnen de pensioensector en een antwoord geven op de eisen die voortvloeien uit de nieuwe ontwikkelingen op het pensioenterrein.

De consultatie heeft tot doel om belanghebbenden en belangstellenden te informeren en ze de gelegenheid te bieden inhoudelijk te reageren. Minister Donner nodigt uit om op alle onderdelen van de regeling te reageren, maar vraagt hierbij specifiek in te gaan op de wijze waarop de precieze taken en bevoegdheden van het interne toezicht, benoemingsprocedures en zittingsperioden zouden moeten worden uitgewerkt. Ook de verhouding tussen het interne toezicht en de deelnemersraad annex het verantwoordingsorgaan kan daarbij aan bod komen.

## **Conclusie en samenvatting**

De werkgroep gaat in dit stadium graag in op het verzoek een reactie te geven op dit beperkte voorstel voor de uitwerking van één model. De werkgroep benadrukt echter dat zij veel behoefte heeft aan een samenhangende visie op de besturing van pensioenfondsen. Een visie die moet resulteren in een voorkeur voor een eenduidig, goed doordacht en samenhangend voorkeursmodel. De huidige situatie is het product van veel compromissen en de resultante van enkele verschillende denkmodellen die door elkaar worden gemixt: aan de ene kant een vertegenwoordiging van zoveel mogelijk belanghebbendengroepen in het bestuur. Aan de andere kant de noodzaak om een pensioenfonds te besturen en te leiden als een financiële instelling. Daarnaast een verzameling van organen voor advies, medezeggenschap en toezicht, waarin veel dubbelingen zitten en die tot onduidelijkheden en soms onwerkbaarheden leiden.

De werkgroep ziet dit voorontwerp als een eerste aanzet tot het op een hoger niveau brengen en het verder opschalen van de deskundigheid van de pension fund governance-organen. Het al uitgewerkte model en de twee nog nader uit te werken bestuursmodellen zullen daar naar verwachting eveneens toe bijdragen. De werkgroep ziet het aangekondigde voorstel voor de overige twee bestuursmodellen - hopelijk in samenhang met een uitgewerkte visie op het gewenste bestuursmodel voor pensioenfondsen - met belangstelling tegemoet.

De werkgroep juicht de aanscherping van de eisen aan deskundigheid toe die in het voorliggende voorontwerp zijn uitgewerkt. Het is de werkgroep echter onduidelijk waarop het onderscheid tussen invulling van het intern toezicht door een Raad van Toezicht en een Visitatiecommissie is gebaseerd. De werkgroep is van mening dat er tussen de verschillende interne toezichtorganen geen onderscheid dient te worden gemaakt in taken en bevoegdheden.

Voor een juiste invulling van pension fund governance acht de werkgroep het noodzakelijk dat de belangrijkste bestuurlijke verantwoordelijkheden binnen pension fund governance-organen door professionals worden ingevuld. Belangrijkste reden hiervoor is dat alleen zo voldoende countervailing power binnen deze organen als wel ten opzichte van de uitvoerders/vermogensbeheerders wordt gerealiseerd.

De werkgroep stelt voor inzake benoemingsprocedures en zittingsperioden aan te sluiten op bestaande richtlijnen zoals het OESO-rapport op het gebied van governance en de Code Tabaksblad.

Het voorontwerp wil wat betreft bemensing in de organen een evenwichtige afspiegeling naar leeftijd en geslacht wettelijk afdwingen. Wij zijn hier een voorstander van, maar gegeven de huidige en naar verwachting ook toekomstige beschikbaarheid van vertegenwoordigers en ook de beperkt beschikbare professionals zien wij realisatie als niet haalbaar in de voorgestelde termijn van één jaar na inwerkingtreding van de Wet.

### **Uitgangspunten**

*Professionaliteit kan in het kader van pension fund governance worden gedefinieerd als:*

*het geheel van benodigde kennis, vaardigheden, competenties en attitude van individuen en van het team in de organen van een pensioenfonds, om de taak en verantwoordelijkheid van (fonds)bestuurder, lid van het intern toezichtsorgaan en/of andere fondsorganen goed te kunnen invullen.*

### **Inleidende beschouwingen van de werkgroep op basis van haar praktijkervaring**

Uit het STAR-rapport van 2009 blijkt dat pensioenfondsen goed op weg zijn met de invulling van de principes van pension fund governance. De werkgroep sluit zich aan bij deze conclusies op basis van haar ervaringen in pensioenpraktijk.

In praktijk zien de leden van de werkgroep daarnaast dat invulling van pension fund governance echter ook vaak nog te mechanisch plaatsvindt. Het wordt nog beperkt gebruikt vanuit een bestuursvisie gericht op het realiseren van de doelstellingen van het pensioenfonds. Naar de waarneming van de werkgroep heeft een minderheid van de pensioenfondsen tot het eind van de wettelijke termijnen gewacht om invulling van de principes van pension fund governance af te ronden. Dit laatste zorgt ervoor dat pas op dit moment de laatste fondsen hun eerste intern toezicht-cyclus afronden.

Circa 80% van de pensioenfondsen heeft gekozen voor visitatie als invulling van intern toezicht. Volgens de wet is de frequentie van volledige visitatie minimaal eens per drie jaar. Implementatie van aanbevelingen uit de eerste visitatiecyclus is in volle gang.

In de praktijk blijkt dat de invulling van intern toezicht en dan specifiek via visitaties op veel verschillende manieren plaatsvindt. Op zichzelf is een éénduidige aanpak niet noodzakelijk. Wel zou evaluatie en uitwisseling tot een leereffect van besturen en intern toezicht moeten leiden. Wat is de kern van de aanpak en werkwijze? Aan welke thema's en met welke diepgang zou tenminste aandacht moeten worden besteed? Hoe moeten bestuur en andere pension fund governance-organen omgaan met de bevindingen vanuit intern toezicht?

De werkgroep is van mening dat dit aan de pensioensector zelf dient te worden overgelaten. Daarnaast acht de werkgroep het van belang dat externe toezichthouders en interne toezichthouders aanpak en ervaringen uitwisselen, voor een optimale afstemming tussen intern en extern toezicht.

### **Hoofdstandpunten van de werkgroep als reactie op het voorontwerp**

De werkgroep is blij met de paragraaf die in het recente Sociaal Akkoord over de governance van pensioenfondsen is opgenomen (2.6 'Inzet op een beter vermogensbeheer en een goede governance') en hoopt dat dit bijdraagt aan de verdere professionalisering van de pensioensector en verbetering van de governance als geheel.

Voor het geven van een reactie merkt de werkgroep op dat naar haar waarneming in het pensioenveld bij de verschillende partijen veel onuitgesproken beeldvorming leeft. Indien deze beeldvorming expliciet met elkaar zou worden gecommuniceerd, zou naar het oordeel van de werkgroep het sneller en eenvoudiger zijn om verbeteringen in de uitvoering en governance van pensioenregelingen door te voeren. Deze beeldvorming betreft bijvoorbeeld standpunten en/of vooroordelen die belemmeren om met elkaar open te onderzoeken hoe de governance bij pensioenfondsen en de samenwerking tussen de organen kunnen worden verbeterd en hoe bestuur en intern en extern toezicht meer in elkaars verlengde kunnen functioneren.

De werkgroep geeft op dit moment een voorlopige reactie op het voorontwerp. De werkgroep ziet graag het totale voorstel en is in afwachting van de vervolgvorstellen.

De werkgroep gaat in op de drie vragen die de minister heeft gesteld:

- verhouding tussen de pension fund governance-organen;
- benoemingsprocedure en zittingstermijnen;
- versterking van deskundigheid.

De werkgroep heeft bij haar reactie tevens zijdelings gekeken naar de consultatieversie beleidsregel deskundigheid van DNB/AFM.

De werkgroep is met de minister van oordeel dat verbeteringen in de governance dienen te worden aangebracht. Daarbij dient wat betreft de werkgroep expliciet te worden aangesloten bij bestaande modellen, zoals het OESO-rapport op het gebied van governance en de Code Tabaksblat.

In de Memorie van Toelichting op het voorontwerp is een termijn van invoering, voor bijvoorbeeld het invoeren van het Raad van Toezicht-model bij bedrijfstakpensioenfondsen en voor een evenwichtige vertegenwoordiging van leden van het verantwoordingsorgaan en de deelnemersraad, van één jaar gegeven. De werkgroep is van mening dat dit een te korte termijn is.

Aanpassingen in de governance zouden in plaats daarvan vanuit een aan de betrokkenen in de pensioenbranche expliciet te communiceren totaalvisie, planmatig in een meerjarenplanning dienen te worden doorgevoerd. Dit is nodig om pensioenfondsen duidelijkheid en ruimte te geven voor het doorvoeren van de benodigde aanpassingen en rekening te houden met de aandacht die bestuurlijk nodig is om om te gaan met de vele ontwikkelingen.

Aan de andere kant zullen koepelorganisaties samen met pensioenfondsen moeten aantonen dat zij voortvarend te werk gaan. Koepelorganisaties dienen daarbij hun regierol te blijven invullen. Het extern toezicht zou een actievere en meer sturende c.q. richtinggevende rol dienen te spelen.



De werkgroep vindt dat pensioenfondsen de principes van pension fund governance sterker vanuit een visie zouden moeten uitwerken gericht op het realiseren van de doelstellingen van het pensioenfonds, dan nu het geval is. Hierdoor gaan pensioenfondsen sterker vanuit de geest van de principes handelen. Dit noodzaakt om rollen en verantwoordelijkheden duidelijker uit te werken in relatie tot de opdrachtgever (sociale partners), pension fund governance-organen, pensioenuitvoerders, vermogensbeheerders en externe toezichthouders.

De werkgroep vindt dat pensioenfondsen professioneel en zakelijk dienen te worden bestuurd. De wet zou hierbij het kader dienen te scheppen voor zelfregulerende invulling door betrokkenen in de pensioenbranche. Daarbij zou de toezichthouder bij invulling door pensioenfondsen een sturende rol dienen te hebben.

## **Specifieke opmerkingen**

### ***Samenstelling van en verhouding tussen de pension fund governance-organen***

De minister heeft gevraagd aanbevelingen te doen ten aanzien van de samenstelling van en verhoudingen tussen de pension fund governance-organen. De werkgroep is van mening dat aanbevelingen in een bredere context dienen te worden geplaatst. Derhalve heeft de werkgroep de verschillende verhoudingen nader uitgewerkt. Om iets over deze verhoudingen te kunnen zeggen, gaan wij nader in op de rollen, taken en bevoegdheden. Vervolgens staat de werkgroep stil bij de samenstelling van de pension fund governance-organen. Tenslotte belichten we de verhoudingen tussen en binnen de diverse organen.

Om een uitspraak te doen is het allereerst noodzakelijk een standpunt in te nemen over rollen, taken en bevoegdheden van de pension fund governance organen.

- Intern toezicht

De voorstellen in het voorontwerp komen wat betreft timing als te vroeg over, aangezien de evaluatie van de werking van het intern toezicht nog moet plaatsvinden. De besturen hebben net de eerste cyclus achter de rug en zijn bezig met de opvolging van de uitgebrachte aanbevelingen.

De werkgroep is van mening dat intern toezicht een belangrijke rol dient te spelen bij het verdere professionalisering van het bestuur en de andere pension fund governance-organen. Het aanscherpen van de taken en verantwoordelijkheden van het intern toezicht zijn daarbij een belangrijke stap in de goede richting. Het is de werkgroep echter onduidelijk waarom er in de uitwerking onderscheid wordt gemaakt tussen de taken en verantwoordelijkheden van een Raad van Toezicht en een Visitatiecommissie.

De minister schetst in zijn memorie van toelichting dat voor dit onderscheid is gekozen omdat bij bedrijfstakpensioenfondsen een vermeende afstand zou bestaan tussen deelnemers en de besturing van het pensioenfonds. De werkgroep vraagt zich af of dit een passend criterium is. Ook de omvang en complexiteit van de structuur van het pensioenfonds zou medebepalend moeten zijn bij de keuze van de juiste vorm van intern toezicht.

Zoals gezegd, is de werkgroep van mening dat intern toezicht bij het verder professionaliseren van de pension fund governance-organen, een voorname rol dient te krijgen. Het intern toezicht kan deze rol alleen maar spelen als rol en verantwoordelijkheden in het uiteindelijke wetsvoorstel voldoende zijn uitgewerkt.

Op dit moment constateert de werkgroep dat dit voor de Raad van Toezicht het geval lijkt te zijn, maar mist zij een nadere uitwerking ten behoeve van de Visitatiecommissie. De werkgroep mist de motivering voor het nadrukkelijke onderscheid dat wordt gemaakt tussen de taken en bevoegdheden van een Raad van Toezicht en die van een Visitatiecommissie.

Een andere taak die, naast de vermelde taakstelling, naar mening van de werkgroep nadrukkelijker bij het intern toezicht zou moeten worden gelegd, is het geven van een oordeel over risicobeheersing door het fondsbestuur.

De werkgroep is met de Minister van mening dat het geven van invulling aan intern toezicht door een visitatie eens per drie jaar te beperkt is voor het garanderen van continuïteit en betrokken invulling van het toezicht. Om dit te garanderen zou jaarlijkse visitatie nodig zijn, waarbij de werkgroep opmerkt dat de frequentie moet worden gebaseerd op de omstandigheden en omgeving waarin het pensioenfonds verkeert.

- Bestuur

De werkgroep is van mening dat een bestuur professionaliteit en onafhankelijkheid hoog in het vaandel moet hebben staan. In dat kader is het noodzakelijk dat het bestuur expliciet en met meer diepgang stilstaat bij opdrachtaanvaarding. Het bestuur zelf dient de afweging te maken of een voorgelegde pensioenregeling uitvoerbaar is en zich vrij te voelen in deze afweging.

De vastlegging van de opdrachtaanvaarding dient nadrukkelijk in de uitvoeringsovereenkomst tot uitdrukking te komen. Daarnaast dient het bestuur toe te zien op een evenwichtige belangenbehartiging.

- Verantwoordingsorgaan / Deelnemersraad

De werkgroep vindt het samenvoegen van de Deelnemersraad en het Verantwoordingsorgaan een goed idee. Daarbij komt de vraag op hoe om te gaan met samenvoeging? Dit zal nog nader moeten worden uitgewerkt. Het is de werkgroep bijvoorbeeld nog niet duidelijk hoe het oordeel over het eigen advies vorm wordt gegeven. De werkgroep stelt voor dat een overzicht wordt opgesteld met onderwerpen waarover vooraf door het bestuur advies gevraagd dient te worden.

### **Samenstelling van pension fund governance-organen**

Nadat de rollen, taken en bevoegdheden zijn vastgesteld, komt samenstelling van de pension fund governance-organen aan de orde.

De werkgroep is van mening dat de volgende aspecten leidend zouden moeten zijn voor de samenstelling van de pension fund governance-organen:

- professionaliteit;
- capaciteit;
- onafhankelijkheid;
- vaardigheden;
- competenties;
- deskundig geleide uitvoering.

De werkgroep vindt het van belang dat pensioenuitvoering en aansturing zakelijk en professioneel worden ingevuld. Op dit moment is in de regelgeving de invulling van organen op basis van belangenvertegenwoordiging leidend. De minister gaat verder in de ingeslagen richting, terwijl dit in de praktijk juist vaak spanningen oplevert, omdat de beschikbaarheid van voldoende deskundige vertegenwoordigers vrijwel overal een knelpunt is.

Evenwichtige belangenbehartiging door leden van de diverse groepen belanghebbenden zelf lijkt in de voorstellen te prevaleren boven het integraal bestuurlijk verantwoordelijkheid nemen. Het voorontwerp dwingt zo evenwichtig mogelijke afspiegeling naar leeftijd en geslacht van de betreffende geleding in het bestuur zelf wettelijk af.

Gegeven de huidige beschikbaarheid van deskundige professionals ziet de werkgroep een spanning tussen bemensing op zich en de eisen die gesteld gaan worden aan de afspiegeling. Realisatie in voorgestelde termijn van 1 jaar beoordeelt zij derhalve als niet haalbaar.

Belangenvertegenwoordiging dient in de ogen van de werkgroep primair te staan. Hiermee wordt rekening gehouden met de forse benodigde inspanningen om de bemensing van pension fund governance-organen te regelen.

In die zin vindt de werkgroep, de keuze voor professionele vertegenwoordiging een positieve ontwikkeling. Daarmee kunnen alle belanghebbenden bijdragen aan een professioneel en deskundig bestuur en aan de andere pension fund governance-organen, zonder afbreuk te doen aan het uitgangspunt zich te laten vertegenwoordigen door één of meer professionele bestuurders.

De werkgroep vindt voorts dat de dubbele pettenproblematiek onvoldoende aan de orde komt in het voorontwerp. Dit geldt bij ondernemingspensioenfondsen met name bij de werkgeversvertegenwoordiging en bij bedrijfstakpensioenfondsen met name bij de werknemersvertegenwoordiging. Het voorontwerp geeft geen aanknopingspunten hoe hiermee om te gaan. Het uiteindelijke voorstel van de minister zou moeten voorzien in het voorkomen van dominantie door te eenzijdige belangenvertegenwoordiging ten gunste van professionele invulling waardoor de counter vailing power van het bestuur wordt versterkt.

Het toetsen van evenwichtige belangbehartiging en deskundigheid van het bestuur dient te worden neergelegd bij het intern toezicht en/of DNB.

### **Verhoudingen binnen en tussen de organen**

De volgende stap is om de verhoudingen binnen en tussen de verschillende organen te beschrijven.

Uitwerking voor verhouding opdrachtgever versus bestuur en voor bestuur versus uitvoerders/vermogensbeheerders is weliswaar geen onderdeel van pension fund governance, maar vormt een dusdanig contextbepalende factor dat een beschouwing nodig is voor het uitwerken van verhouding en samenstelling pension fund governance-organen.

- Verhoudingen binnen de pensioenfondsenorganen

Het is noodzakelijk om te komen tot een passende personele bezetting van de pensioenfondsenorganen. De praktijk leert dat het lastig is en steeds vaker lastiger wordt om tot de gewenste invulling van de pensioenfondsenorganen te komen.

Deze organen dienen zodanig te worden bemenst, dat zij elkaar versterken. Om dat te verzorgen en te waarborgen dienen de bestuurlijke en toezichthoudende organen (grotendeels) te bestaan uit professionals. Daarbij gaat het zeker niet alleen om kennis, maar gaat het tevens om de al eerder gememoreerde competenties, vaardigheden en attitude. Niet de beste specialisten maar het beste team zal er voor zorgen dat er sprake is van een evenwichtige belangenbehartiging en voldoende counter vailing power. Counter vailing power zowel binnen de pension fund governance-organen als tussen het bestuur en de pensioenuitvoerder/vermogensbeheerder.

- Verhouding opdrachtgever - bestuur

Het aspect van de opdrachtaanvaarding door een bestuur is eerder aan de orde geweest. Van belang is dat er een evenwicht is tussen het verstrekken van opdrachten via een akkoord van sociale partners versus zakelijke en onafhankelijke opdrachtaanvaarding door het bestuur die verantwoordelijk is voor de uitvoering. Onze waarneming is dat dit in de praktijk onvoldoende expliciet wordt ingevuld en dat de vastlegging veelal ontbreekt. Besturen geven vaak aan dat ze dit wel doen, maar de werkgroep is van mening dat de kwaliteit op een (veel) hoger niveau zou moeten worden ingevuld.

Het bestuur zou onafhankelijk van de sponsor/sociale partners moeten zijn en zich vrij moeten kunnen voelen een zakelijke afweging c.q. opdrachtaanvaarding te maken zonder bang te hoeven zijn voor (arbeids-)consequenties.

- Verhouding uitvoerders/vermogensbeheerders versus bestuur

Van belang is dat er een zakelijk evenwicht is tussen de kracht van het bestuur en die van de uitvoerders/vermogensbeheerders. Er dient met andere woorden sprake te zijn van voldoende counter vailing power (onderhandelingskracht) aan de kant van het bestuur.

Indien dit evenwicht in de ogen van het bestuur er onvoldoende is, dient het bestuur maatregelen te nemen om zijn positie te versterken. Het bestuur blijft immers te allen tijde verantwoordelijk. Daarnaast besteden pensioenfondsen vrijwel al hun activiteiten uit en zijn daarom zeer afhankelijk van hun opdrachtnemers/leveranciers. Bij de nadere uitwerking van regels omtrent professionele uitvoering zal rekening gehouden moeten worden met het feit dat de uitvoerder de dominante partij kan zijn en dat zij daar naar dient te handelen c.q. verantwoordelijkheid dienen te nemen.

Uitvoeringsorganisaties zien een pensioenfondsbestuur logischerwijze als een professionele partij. Pensioenfondsen moeten zich dit realiseren en daar ook naar handelen.

De werkgroep constateert dat rondom de uitvoeringsorganisaties zelf weinig is gereguleerd. De werkgroep constateert in de praktijk vaak een te groot overwicht van de uitvoeringsorganisatie op het bestuur. Daarnaast plaatst zij kanttekeningen bij de aanwezige deskundigheid bij de gehele uitvoeringsorganisatie. In de praktijk lijkt een verschraving op sommige kennisgebieden zichtbaar bij uitvoerders, waar juist steeds meer van hen wordt gevraagd.

### ***Aan benoemingen te stellen eisen, benoemingsprocedure en zittingstermijnen***

De werkgroep is met de minister van mening dat de professionaliteit van het bestuur en toezicht moet worden versterkt. Het voorontwerp maakt het mogelijk om voor alle geledingen via externen deskundigheid en professionaliteit toe te voegen aan het bestuur. Een ontwikkeling die de werkgroep toejuicht.

Voor wat betreft de benoeming, benoemingsprocedure en zittingstermijn van leden van pension fund governance-organen stelt de werkgroep dat de minister aansluiting dient te zoeken bij het OESO-rapport op het gebied van governance en de Code Tabaksblat.

### **Versterking van deskundigheid**

Zoals eerder in deze notitie opgemerkt is de werkgroep van mening dat de professionaliteit van leden van de pension fund governance-organen dient te worden verbeterd.

Een professionele en zakelijke invulling vraagt dat het werven en beoordelen van bestuurders op een hoger niveau worden gebracht. Daarbij past ook het toekennen van een marktconforme beloning. Dit kan, zoals ook in de consultatieversie beleidsregel deskundigheid van AFM/DNB vermeld, bijvoorbeeld worden gedaan door eisen te stellen aan opleiding, het opstellen van competentieprofielen en door het invoeren van een marktconforme beloning.

De werkgroep is van mening dat bij de beoordeling van deskundigheid niet alleen naar de individuele leden moet worden gekeken, maar ook naar het functioneren van het hele 'team'. Daarbij dient niet alleen bij aantreden bekeken te worden of het team aan de juiste eisen voor wat betreft professionaliteit voldoet, maar aan de hand van tussentijdse evaluatie dient ook bekeken te worden of sprake is van een goed werkend team waarin alle benodigde competenties aanwezig zijn voor een goed bestuur. Dit betekent dat er naast kennis ook wordt gekeken naar bestuurlijke vaardigheden, samenwerking en daadkracht. Deze toets kan bij het intern toezicht worden belegd.

Ook binnen het bestuur is countervailing power noodzakelijk. Dit dient dynamisch te worden beoordeeld, rekening houdend met de fase waarin het fonds verkeert en issues waarvoor het fonds zich gesteld ziet. Het heeft de voorkeur van de werkgroep dat dit door het veld gebeurt. De sector zelf dient gedrags- en beroepsregels op te stellen, waarin eisen ten aanzien van professionaliteit en permanente educatie zijn opgenomen. Het wetsvoorstel dient aanknopingspunten te bevatten om zelfgereguleerde uitwerking te bevorderen.

De toets die het extern toezicht (DNB) bij het aantreden uitvoert, dient uitgebreid te worden met een toets op deskundigheid en het competent zijn van de bestuurder. De werkgroep juicht het toe dat besturen in toenemende mate functieprofielen en -eisen voor nieuwe bestuurders opstellen. Deskundigheid is bij aanlevering van nieuwe bestuurders leidend.

De consultatieversie beleidsregel deskundigheid van AFM/DNB schrijft pensioenfondsbestuurders geen deskundigheidseisen vooraf voor. Personen die dergelijke functies gaan vervullen krijgen een (beperkte) ingroeiperiode. Aangezien de financiële en maatschappelijke belangen in de pensioensector hoog zijn, acht de werkgroep een aanscherping op dit onderwerp van belang.

\* \* \* \* \*