

<b>Datum</b>	<b>Onderwerp</b>	<b>Tel.</b>
6 juli 2018	Consultatie ontwerp amvb	06 30 48 69 56 J.H.M.T. van Wanrooij

Geachte heer Koolmees,

Graag maak ik op persoonlijke titel gebruik van de mogelijkheid om te reageren.

De pensioensector is een belangrijke sector voor Nederland gegeven de totale omvang van beleggingen, de hoogte van de jaarpremies en de voor de individuele pensioengerechtigden van importantie zijnde pensioenuitkeringen om in hun levensonderhoud te voorzien.

Mede naar aanleiding van de financiële crisis (kredietcrisis, bankencrisis, schuldencrisis), de daarop volgende analyse van oorzaken en daarop aansluitende uitbreiding en aanscherping van wet- en regelgeving in de financiële sector, volgt de pensioensector, de bankensector en verzekeringssector (SI→SII, BII→B3,5, IORPI→IORPII).

De pensioensector kenmerkte zich door sterk dalende dekkinggraden, dreigende pensioenkortingen en sterk dalend vertrouwen bij deelnemers. Effectieve regelgeving kan bijdragen aan toekomstige preventie, mitigatie van gevolgen en/of herstel van vertrouwen in de sector.

### **Context van de pensioensector**

De sector kenmerkt zich sinds 2000 door een zeer hoge mate van uitbesteding van kernactiviteiten, zoals vermogensbeheer, pensioenbeheer en communicatie. Dit is zowel het geval bij ondernemingspensioenfondsen, bij bedrijfstakpensioenfondsen<sup>1</sup> en beroeps-pensioenfondsen. Mede door DNB-toezicht en verhoogde deskundigheidsniveaus van Besturen, VO's en RvTs (VC's) is er inmiddels meestal sprake van adequate countervailing power.

Vaak beschikt niet alleen het collectieve bestuur over deskundigheidsniveau B, maar ook de individuele bestuurder. De leden van bovengenoemde organen zijn echter slechts op parttime basis beschikbaar en werkzaam (varieert zo tussen 0,1 – 0,6 fte tijdsbesteding, gemiddeld 0,25 fte, waarop mede de beloning is gebaseerd). Dit in tegenstelling tot banken en verzekeringsmaatschappijen waar full time beschikbaarheid van RvB-leden de regel is.

### **Governance**

Met het oog op de hierboven geschetste context (uitbesteding van kernactiviteiten, beperkte beschikbaarheid van bestuur) zijn de sleutelfuncties een versterking van de interne governance van het fonds. Het beoogde verbeterpotentieel (effectiviteit, kwaliteit en tijdigheid) zou direct worden gereduceerd als de houders van deze functies bij een al bestaande orgaan van het fonds worden belegd, i.c. het bestuur, bij individuele bestuursleden. Het merendeel van de fondsen heeft het paritaire bestuursmodel ingesteld wat zich kenmerkt door neven-geschiktheid van de individuele bestuursleden, gelijkwaardigheid dus en daardoor collectieve besluitvorming (meestal) via consensus.

Het toestaan dat individuele bestuursleden een additionele portefeuillepet op krijgen kan leiden tot bovengeschiktheid (vetorecht, meldingsplicht). Voor dit soort van bestuurders ontstaan ook onafhankelijkheidsbedreigingen, hij is namelijk ook "algemeen" bestuurder op de andere aandachtsgebieden (waar mogelijk ook weer portefeuillehouders op acteren).

De individuele bestuurder als portefeuillehouder voor 1 van de sleutelfuncties past wellicht beter bij het omgekeerd gemengd bestuursmodel. Daar acteren uitvoerend bestuurders tezamen met

---

<sup>1</sup> Na ontzaffing BPF als uitvoerdersorganisatie, deze als aandeelhouder en opdrachtgever fungeert voor de (ontzafde) pensioenuitvoeringsorganisatie en vermogensbeheerders, bijv. PFZW—PGGM, ABP—APG.

niet uitvoerend bestuurders. Laatste zijn zowel bestuurder als toezichthouder. De sleutelfunctiehouders kunnen dan aan het team van de uitvoerend bestuurders worden toegevoegd, maar wel separaat. Vaak zijn de huidige uitvoerend bestuurders in dit model verantwoordelijk voor vermogensbeheer en/of pensioenbeheer en communicatie (1<sup>e</sup> lijn) met een hogere tijdsbesteding (vaak fulltime) dan de niet uitvoerend bestuurders. Daar worden de sleutelhouders als 2<sup>e</sup> lijn aan toegevoegd. Dat borgt tijdige beoordeling en controle. De sleutelfunctiehouder risicobeheer vergt een behoorlijke tijdsbesteding, zeker als deze ook fungeert als sleutelfunctionaris. Dat geldt in mindere mate voor actuariel en interne audit.

### **Vrijheid van inrichting**

Het is een groot en belangrijk goed als het bestuur (na afstemming met RvT) een afgewogen keuze maakt voor de inrichting van de sleutelfuncties. Dat hoort m.i. nadrukkelijk tot de bestuursverantwoordelijkheid. Hierbij is het verstandig als bestuur om met meerdere invalshoeken en criteria rekening te houden, waarbij de gewichtsverdeling kan verschillen. Het is een natuurlijke neiging om zoveel mogelijk de status quo te handhaven.

Qua criteria in het proces van zorgvuldige oordeels- en besluitvorming m.b.t. de diverse alternatieven (bestuurslid, bestuursbureau, inlenen bij bijdragende onderneming, derde) valt te denken aan:

Effectiviteit, kwaliteit/deskundigheid, tijdsbesteding/beschikbaarheid, efficiency (kosten) en onafhankelijkheid/objectiviteit.

Randvoorwaardelijk in dit proces zijn:

- Administratieve organisatie / interne controle: een belangrijk beginsel daarbij is de minimaal vereiste technische functiescheiding. Beschikkend (bestuur), uitvoerend (derden waaraan is uitbesteed), registrerend/bewarend (bestuursbureau), controlerend (sleutelfuncties).
- De beginselen van het 3 lines of defence model. Verstandig als denkmodel bij de inrichting, maar mogelijk "gevaarlijk" bij een rigide toepassing ervan.

### **Geschiktheids- en betrouwbaarheidseisen v.w.b. sleutelfuncties**

Qua hoofdniveau is duidelijk aangegeven dat geschiktheid deskundigheid en ervaring omvat, en betrouwbaarheid integriteit en goede reputatie omvat. Deze eisen gelden zowel voor de houders als de aan de houder rapporterende sleutelfunctionarissen. DNB geeft aan daaronder te verstaan "de benodigde status en autoriteit die bij dit soort functies hoort".

In de nota van toelichting op de amvb (pagina 21) wordt dit als volgt verwoord:

"O.g.v. het tweede lid voor personen die de interne auditfunctie of actuariële functie vervullen dat is voldaan aan de vereiste geschiktheid als hun beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring volstaan om de functie naar behoren te vervullen. Zo is voor het vervullen van de actuariële functie kennis nodig van actuariële en financiële wiskunde en in dit kader is het dan ook vereist dat de persoon over de hiervoor relevante diploma's en ervaring beschikt. In de regel zal een actuaaris de meest aangewezen persoon zijn om verantwoordelijk te zijn voor de actuariële functie. Voor de interne auditfunctie wordt een professionele kwalificatie vereist die aansluit bij de taken van de sleutelfunctie.

O.g.v. het derde lid geldt voor de personen die de risicobeheerfunctie vervullen dat is voldaan aan de vereiste geschiktheid als hun kwalificaties, kennis en ervaring volstaan om de functie naar behoren te vervullen."

*Vr.: Waarom worden bovenstaand de drie sleutelfuncties verschillend verwoord / vorm gegeven?*

Risicomanagement is bij energiebedrijven, bij beursgenoteerde ondernemingen en financiële

instellingen inmiddels een beroep. Er zijn (post)universitaire opleidingen in risicomanagement en er zijn registers (CFA/VBA: RMFI) vergelijkbaar met actuarissen (AG: AAG), interne auditors (IIA Nederland: CIAs, ROs etc.), externe accountants (NBA; RA en AA).

Kunt u in ieder geval duidelijkheid verschaffen of de sleutelfunctie risicobeheer een specialisme resp. een expertise is en of geschiktheidsniveau B op bestuurdersniveau daarvoor al kwalificeert danwel E-niveau (expertise) een logischer keuze is.

### **Auditcommissie**

Bij het omgekeerd gemengd model is een auditcommissie (AC) ingesteld omdat de niet uitvoerend bestuurders zowel bestuurder als toezichthouder zijn. Voor een aantal toezichtstaken is de Auditcommissie dan een extra waarborg dat deze taken effectief worden waargenomen. Dat stelt overigens wel eisen aan de bezetting van deze AC. Het karakter van de interne auditfunctie (IAF) is een wezenlijk andere dan de AC. De interne auditfunctie rapporteert aan het voltallige bestuur en kan samengevat en periodiek haar bevindingen rapporteren aan de AC. Aanvullend op deze rapportageplicht geldt de meldingsplicht voor de IAF.

De AC kan sowieso niet als houder voor IAF fungeren omdat dit 1 persoon moet zijn en niet een combinatie van personen (commissie). Ook is het niet verstandig de individuele AC-leden als sleutelfunctionaris IAF te kwalificeren omdat zij dan zelf de auditwerkzaamheden (controles) moeten verrichten met het benodigde tijdsbeslag. Bovendien moeten zij dan voldoen aan eerder besproken geschiktheidseisen (beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring).

De AC die mogelijk wordt geïntroduceerd door de implementatie van het Besluit instelling auditcommissie i.c.m. OOB-kwalificatie<sup>2</sup> voor pensioenfondsen vraagt aandacht. De achtergrond van deze regelgeving ligt op EU-niveau naar aanleiding van de boekhoudschandalen zo omstreeks 2000-2003. Daardoor is er o.a. aangescherpte regelgeving gekomen voor externe accountants, maar ook voor de opstellers van jaarrekeningen, i.c. vaak de financieel directeur. Die kreeg door de instelling van de AC een interne countervailing power tegenover zich v.w.b. kwalitatief hoogstaande en betrouwbare jaarrekeningen. Een dergelijke AC dient dus over financiële verslaggevingskennis te beschikken en over de vaardigheden om de kwaliteiten van de financieel directeur en externe accountant te beoordelen.

### **Resumerend:**

- De regelgeving laat houderschap van sleutelfuncties door individuele bestuurders toe, zowel wettelijk als qua regelgeving. Beoordeel als regelgever of er voldoende waarborgen zijn dat deze bijdragen aan de gewenste effectiviteit en versterking van de interne governance. Aanvullend op de bestaande fondsgovernance (bestuur, VO en RvT).
- De drie sleutelfuncties leveren verschil op qua uitleg van geschiktheid en betrouwbaarheid. Gegeven de zwaarte van de risicobeheerfunctie lijkt het erop dat hier de laagste eisen aan worden gesteld, hetgeen merkwaardig is. Risicomanagement is de laatste 10 jaren niet alleen binnen de financiële sector een beroep geworden.
- De regelgeving moet de combinatie resp. vereenzelviging van de interne auditfunctie met de auditcommissie niet toestaan. Ze liggen in elkaars verlengde, namelijk enerzijds sluitstuk van de interne beheersing anderzijds toezicht op interne beheersing.

---

<sup>2</sup> OOB: pensioenvermogen > €10 miljard voor 2 achtereenvolgende boekjaren