

Naleving Code Pensioenfondsen



Amsterdam, november 2015
In opdracht van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen

Naleving Code Pensioenfondsen

Meting over boekjaar 2014

Jarst Weda
Ward Rougoor
Marco Kerste
Bert Hof



seo economisch onderzoek

“De wetenschap dat het goed is”

SEO Economisch Onderzoek doet onafhankelijk toegepast onderzoek in opdracht van overheid en bedrijfsleven. Ons onderzoek helpt onze opdrachtgevers bij het nemen van beslissingen. SEO Economisch Onderzoek is gelieerd aan de Universiteit van Amsterdam. Dat geeft ons zicht op de nieuwste wetenschappelijke methoden. We hebben geen winst-oogmerk en investeren continu in het intellectueel kapitaal van de medewerkers via promotietrajecten, het uitbrengen van wetenschappelijke publicaties, kennisnetwerken en congresbezoek.

SEO-rapport nr. 2015-80

ISBN 978-90-6733-793-9

Copyright © 2015 SEO Amsterdam. Alle rechten voorbehouden. Het is geoorloofd gegevens uit dit rapport te gebruiken in artikelen, onderzoeken en collegesyllabi, mits daarbij de bron duidelijk en nauwkeurig wordt vermeld. Gegevens uit dit rapport mogen niet voor commerciële doeleinden gebruikt worden zonder voorafgaande toestemming van de auteur(s). Toestemming kan worden verkregen via secretariaat@seo.nl

Samenvatting

Dit rapport bevat de resultaten van het eerste nalevingsonderzoek van de Code Pensioenfondsen, een governance code voor Nederlandse pensioenfondsen die op 1 juli 2014 in werking trad. De naleving in het eerste jaar van de Code is hoog: gemiddeld wordt bijna 95 procent van de normen in de Code nageleefd. Normen met betrekking tot diversiteit en verantwoording afleggen worden het slechtst nageleefd.

Op 1 juli 2014 trad de Code Pensioenfondsen in werking, bestaande uit 83 normen met betrekking tot de *governance* van pensioenfondsen met een statutaire zetel in Nederland. Fondsen doen in hun jaarverslag over boekjaar 2014 voor het eerst verslag over naleving van deze Code. Er is sprake van *naleving* van een norm als het pensioenfonds deze toepast dan wel gemotiveerd daarvan afwijkt. Als een fonds de norm niet toepast én niet uitlegt waarom het de norm niet toepast, is er sprake van *niet-naleving*.

Dit nalevingsonderzoek is op verzoek van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen verricht op basis van deskresearch: het verzamelen en bestuderen van bestaande gegevens die openbaar beschikbaar zijn, te weten jaarverslagen, statuten, gedragscodes en de websites van pensioenfondsen. In totaal zijn 189 fondsen onderzocht op naleving van de Code. Deze steekproef is in hoge mate representatief voor de gehele populatie van pensioenfondsen, in termen van pensioenvermogen, -deelnemers en -gerechtigden en de vertegenwoordigde fondstypen en bestuursmodellen.

De gemiddelde naleving van de Code Pensioenfondsen ligt in 2014 op 94 procent. Conform het 'pas-toe-of-leg-uit'-beginsel is dit percentage een optelsom van toepassing en gemotiveerde afwijking, waarbij toepassing in sommige gevallen daadwerkelijk kan worden vastgesteld (in geval van rapportage- en vastleggingsvoorschriften) en in de overige gevallen moet worden verondersteld. In 92 procent van de gevallen is sprake van toepassing. Fondsen kiezen bij gemiddeld 2 procent van de normen ervoor om gemotiveerd af te wijken. In de overige gevallen is dus sprake van niet-naleving. Soms betreft dit een belofte om in de toekomst de norm wél toe te passen. In driekwart van jaarverslagen is een aparte passage gewijd aan naleving van de Code Pensioenfondsen. De Code is dus opgemerkt.

De gemiddelde naleving is derhalve reeds in het eerste jaar na inwerkingtreding van de Code hoog te noemen en pensioenfondsen lijken zich dus in de breedte rekenschap te geven van de Code. Hierbij passen twee kanttekeningen.

Ten eerste is sprake van een grote spreiding in toepassing en naleving van norm tot norm en tussen de verschillende thema's. De thema's diversiteit en het afleggen van verantwoording door het bestuur kennen de laagste naleving. Bij het thema verantwoording afleggen worden sommige normen door de helft van de fondsen nageleefd. Eén van de diversiteitsnormen wordt door slechts één derde van de fondsen toegepast. Bij diversiteitsnormen wordt bovendien relatief veel gebruikgemaakt van de mogelijkheid om gemotiveerd af te wijken van de Code. *Toepassing* van een norm ligt bij diversiteit daardoor vaak veel lager dan *naleving* van de norm.

Een tweede kanttekening en inherente consequentie van het ‘pas-toe-of-leg-uit’-beginsel is dat veel normen waarin geen rapportage-/vastleggingsvoorschrift is opgenomen – in dit onderzoek *gedragsnormen* genoemd – niet worden besproken in het jaarverslag. Zolang een fonds echter tegelijkertijd niet stelt dat wordt afgeweken van die (gedrags)normen, moet toepassing (en dus naleving) worden verondersteld. Er is met andere woorden veelal sprake van *impliciete toepassing*. Gemiddeld genomen wordt 94 procent van de gedragsnormen toegepast. Echter, 88 procentpunt daarvan betreft impliciete toepassing. Er zijn dus relatief weinig fondsen die toepassing van gedragsnormen adresseren in hun jaarverslag, oftewel transparant zijn over het in de Code voorgeschreven gedrag. Toepassing van normen waarin wél wordt geëist om iets te rapporteren in het jaarverslag (in dit onderzoek aangeduid als *rapportagenormen*) is daarentegen aanzienlijk lager, namelijk 73 procent.

Aangezien de gemiddelde naleving van de Code zeer hoog is, is het logisch dat veel van de pensioenfondsen hoog scoren op naleving. 90 procent van de fondsen leeft ten minste 90 procent van de normen na. Het slechtst presterende fonds leeft nog altijd 78 procent van de normen na en drie fondsen scoren maximaal op naleving, waarvan één fonds alle normen toepast.

Uit het nalevingsonderzoek volgt een aantal lessen en aanbevelingen die in acht genomen kunnen worden bij vervolgmetingen of aanpassingen aan de Code. De Code kan op sommige punten concreter, scherper en eenvoudiger worden geformuleerd. Zo zijn sommige begrippen in de Code – zoals “goed huisvaderschap”, “strategie”, “doelen” en “beleid” – voor meerdere uitleg vatbaar. Ook schrijven sommige normen een bepaalde vorm van vastlegging voor zonder daarbij een plek van vastlegging te specificeren, noch of deze vastlegging openbaar dient te geschieden. Op die manier kan nooit met zekerheid worden gesteld dat fondsen deze normen *niet* toepassen en ontstaat wederom ruimte voor impliciete toepassing. Tot slot kan de Code eenduidiger en overzichtelijker worden gemaakt door normen waarin nu meerdere voorschriften staan, ‘op te knippen’ in losse normen.

Het grote percentage impliciete naleving bij gedragsnormen kan worden teruggebracht door er rapportage- of vastleggingsvoorschriften aan toe te voegen. Hiermee zou de Code (meer) prikkels geven voor het gedrag dat hoort bij goed pensioenfondsbestuur, namelijk door transparantie over gedrag af te dwingen en fondsen ‘afrekenbaar’ te maken. Het ligt voor de hand om dit niet bij alle gedragsnormen te doen, maar alleen bij diegene die tot de kern van goed pensioenfondsbestuur behoren en waarbij een rapportageverplichting niet leidt tot (ongewenst) hoge administratieve lasten.

Het verdient aanbeveling om naleving van de Code doorlopend en frequent te monitoren. Op die manier wordt gemotiveerde afwijking van normen minder vrijblijvend: sommige argumenten zijn niet jaar na jaar valide. Ook gedane beloftes om normen in de toekomst wél toe te passen, kunnen dan op waarde worden geschat omdat uit vervolgmetingen zal blijken of deze beloftes worden nagekomen.

Inhoudsopgave

Samenvatting	i
Inhoudsopgave	3
1 Inleiding	1
1.1 Aanleiding en doel van het onderzoek.....	1
1.2 Leeswijzer	2
2 Aanpak	3
2.1 Onderzoeksmethode.....	3
2.2 Gehanteerde begrippen	3
2.3 Onderzoekswijze	8
2.4 Steekproef van pensioenfondsen.....	9
3 Naleving: algemene thema's	13
3.1 Taken en werkwijze bestuur	13
3.2 Taak en werkwijze belanghebbendenorgaan.....	14
3.3 Taken en werkwijze intern toezicht.....	14
3.4 Verantwoording afleggen.....	14
3.5 Integraal risicomanagement.....	16
3.6 Communicatie en transparantie	16
3.7 Verantwoord beleggen.....	17
3.8 Uitvoering, uitbesteding en kosten.....	18
3.9 Rol accountant en actuaris	19
3.10 Klachten en geschillen.....	19
3.11 Melding onregelmatigheden.....	20
4 Naleving: inrichting en organisatie	23
4.1 Benoeming, ontslag en schorsing	23
4.2 Geschiktheid.....	24
4.3 Stemverhoudingen.....	24
4.4 Zittingsduur en herbenoeming.....	25
4.5 Diversiteit.....	25
4.6 Integer handelen	27
4.7 Beloningsbeleid.....	27
4.8 Compliance.....	28
5 Conclusies, lessen en aanbevelingen	29
5.1 Conclusies.....	29
5.2 Lessen en aanbevelingen	35

1 Inleiding

In het jaarverslag over boekjaar 2014 leggen pensioenfondsen voor het eerst verantwoording af over naleving van de Code Pensioenfondsen. Dit is de aanleiding voor het onderhavige nalevingsonderzoek. Centraal in dit onderzoek staat de vraag in hoeverre de pensioenfondsen de voorschriften in de Code opvolgen.

1.1 Aanleiding en doel van het onderzoek

Per 1 juli 2014 is de *Code Pensioenfondsen* in werking getreden. Deze Code geldt voor alle pensioenfondsen (bedrijfstaking-, ondernemings- en beroeps pensioenfondsen) met een statutaire zetel in Nederland. De Code is opgesteld door de *Pensioenfederatie* en de *Stichting van de Arbeid*. Deze partijen hebben tevens de *Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen* ingesteld, die in 2014 is geïnstalleerd en tot taak heeft de actualiteit en bruikbaarheid van de Code Pensioenfondsen te bevorderen. Deze commissie zal in 2015 voor het eerst verslag doen van haar bevindingen over onder meer de toepassing en naleving van de Code.

In het jaarverslag over boekjaar 2014 leggen pensioenfondsen voor het eerst verantwoording af over naleving van de Code. Daarom heeft de Monitoringcommissie SEO Economisch Onderzoek gevraagd om voor het boekjaar 2014 een nalevingsonderzoek uit te voeren dat alle pensioenfondsen beslaat en alle tot de Code behorende normen.

Het doel van het onderzoek is om na te gaan in hoeverre de fondsen de Code Pensioenfondsen naleven en hoe zij dit doen. Dat laatste heeft in de eerste plaats betrekking op het onderscheid tussen toepassing en gemotiveerde afwijking, maar ook op de positieve en negatieve uitzonderingen op de manier waarop fondsen een norm toepassen. Omdat dit de eerste keer is dat de Code op naleving wordt onderzocht, worden in dit onderzoek ook enkele beginselen bepaald. Dit gaat bijvoorbeeld om nalevingsdefinities, het indelen van normen in drie typen naar wijze van meting, het opknippen van ‘samengestelde’ normen (normen die meerdere voorschriften beslaan) en het operationaliseren c.q. concretiseren van normen teneinde deze toetsbaar te maken. Deze en andere keuzes in de aanpak staan beschreven in hoofdstuk 2. Uit deze eerste editie van het nalevingsonderzoek volgt ook een aantal lessen en aanbevelingen voor vervolgmetingen en aanpassing van, dan wel toevoegingen aan, de Code.

Dit nalevingsonderzoek is op verzoek van de Monitoringcommissie verricht op basis van deskresearch: het verzamelen en bestuderen van bestaande gegevens die openbaar beschikbaar zijn. Dit onderzoek doet verslag van wat fondsen *verklaren* over de toepassing – dan wel gemotiveerde afwijking – van *gedragsnormen* in de Code, zonder te toetsen of deze verklaringen op waarheid berusten. Toepassing van normen waarin *rapportage- of vastleggingsvoorschriften* zijn opgenomen, wordt daarentegen wel geverifieerd met behulp van deskresearch.

1.2 Leeswijzer

Dit rapport is als volgt opgebouwd. Hoofdstuk 2 beschrijft kort de onderzoeksmethode, de gehanteerde begrippen en de wijze van meting in dit nalevingsonderzoek. Deze context is noodzakelijk om de onderzoeksresultaten te kunnen interpreteren. De uitkomsten van het nalevingsonderzoek zijn verdeeld over twee hoofdstukken. Hoofdstuk 3 rapporteert de naleving op algemene thema's en hoofdstuk 4 de normen met betrekking tot inrichting en organisatie. Hoofdstuk 5, ten slotte, concludeert en trekt lessen voor vervolgmetingen.

2 Aanpak

In dit nalevingsonderzoek zijn gegevens verzameld en geanalyseerd die reeds bestaand en openbaar beschikbaar waren. Om naleving te kunnen toetsen, is een aantal essentiële begrippen gedefinieerd en zijn sommige normen geoperationaaliseerd. De steekproef van 189 onderzochte fondsen vormt een goede afspiegeling van alle Nederlandse pensioenfondsen.

2.1 Onderzoeksmethode

Bij dit nalevingsonderzoek is op verzoek van de Monitoringcommissie gebruikgemaakt van *deskresearch*, dat wil zeggen het verzamelen en bestuderen van bestaande gegevens die openbaar beschikbaar zijn.¹ De volgende bronnen zijn geraadpleegd om te beoordelen of er sprake is van naleving van de norm:

- jaarverslagen over boekjaar 2014;
- teksten op de websites van de pensioenfondsen;
- statuten en gedragscodes.

De statuten en gedragscode zijn bekeken voor normen die expliciet hiernaar verwijzen² en voor normen die betrekking hebben op vastlegging zonder daarbij een *plek* van vastlegging te specificeren.

2.2 Gehanteerde begrippen

Naleving

De pensioenfondsen mogen de Code Pensioenfondsen naleven volgens het ‘pas-toe-of-leg-uit’-beginsel (oftewel: het *comply-or-explain*-beginsel). Conform paragraaf 1.3 van de Code betekent dit dat het “pensioenfonds de normen van de Code toepast of in het jaarverslag motiveert waarom het een norm niet (volledig) toepast.”³ Pensioenfondsen mogen afwijken van de norm “als daar een goede reden voor is.”⁴ Er is geen sprake van naleving als een norm niet wordt toegepast en ook niet wordt uitgelegd waarom de norm niet wordt toegepast.

Afwijking

De voorwaarde voor het kunnen vaststellen van een “gemotiveerde afwijking”, is dat in het jaarverslag melding wordt gemaakt van afwijking van een norm: indien er geen afwijking wordt gemeld, kan ook niet worden beoordeeld of deze afwijking “gemotiveerd” is. Er is sprake van melding van afwijking als het pensioenfonds in het jaarverslag expliciet rapporteert over “afwijking” van een

¹ Er hebben geen interviews met, of enquêtes onder, de pensioenfondsen plaatsgevonden. Niet-openbaar beschikbare documenten, bijvoorbeeld notulen van vergaderingen, zijn niet opgevraagd bij de fondsen.

² Dit betreft norm 46 voor de statuten en norm 73 voor de gedragscode.

³ Pensioenfederatie & Stichting van de Arbeid (2013). *Code Pensioenfondsen*, september 2013, p. 7.

⁴ *Ibid.*

norm of over het “niet (volledig) toepassen” van een norm, of op een andere manier expliciet (maar in alternatieve bewoordingen) aangeeft dat er wordt afgeweken.

Vanwege de onderzoeksmethode – deskresearch zonder aanvullend veldwerk in de vorm van bijvoorbeeld enquêtes of interviews – kan in het nalevingsonderzoek alleen worden vastgesteld *of* er in het jaarverslag sprake is van een motivering (lees: een “gemotiveerde afwijking”) en kan er *geen* waardeoordeel over deze motivering worden geveld. Het is immers niet mogelijk om legitimiteit van de motivering te toetsen, noch om deze te verifiëren.

De manier om vast te kunnen stellen of er sprake is van motivering, is door categorieën te definiëren van situaties waarin *geen* sprake is van een motivering – oftewel *by process of elimination*. In de volgende gevallen wordt *niet* van motivering gesproken:

- het pensioenfonds maakt melding van afwijking van de norm, maar licht dit verder niet toe;
- het pensioenfonds maakt melding van afwijking van de norm met als reden dat het daarvoor een alternatief (beleid, regeling, procedure, *et cetera*) heeft, *zonder* daarbij een vergelijking te maken tussen het alternatief en het voorschrift in de norm. Met andere woorden: het fonds licht niet toe waarom het een alternatief hanteert in plaats van het voorschrift in de norm.

Indien het pensioenfonds melding maakt van afwijking van de norm maar aangeeft op (een gespecificeerde) termijn wel aan de norm te zullen/willen voldoen, dan wordt dit als een aparte categorie onderscheiden, namelijk geen toepassing maar wel een belofte/voornemen om de norm in de toekomst toe te passen.

In alle andere gevallen waarin het jaarverslag melding maakt van afwijking van een norm, is dus *wel* sprake van motivering.

Voor melding van afwijking van een norm en de motivering/uitleg wordt in principe alleen het jaarverslag van het fonds bekeken. De Code schrijft immers voor dat afwijking van een norm in het jaarverslag wordt onderbouwd. Hierop is één uitzondering. In de brief van de Monitoringcommissie Code Pensioenfonds van 24 maart jl. staat dat het hen is toegestaan om in het jaarverslag te volstaan met het noemen van een “reden van afwijking” en voor “nadere motivering hiervan te verwijzen naar de website van het fonds [waarbij] de vorm hiervan (...) vrij is.”⁵ Als uit het jaarverslag blijkt dat er sprake is van afwijking én als er voor een motivering wordt verwezen naar de website van het fonds, dan wordt de website geraadpleegd om te kijken of daar inderdaad een motivering wordt gegeven.⁶

Typen normen

De Code bestaat uit 83 normen, waarvan sommige meerdere voorschriften beslaan. Laatstgenoemde worden in het onderzoek opgeknipt in ‘subnormen’. Alle (sub)normen worden in drie

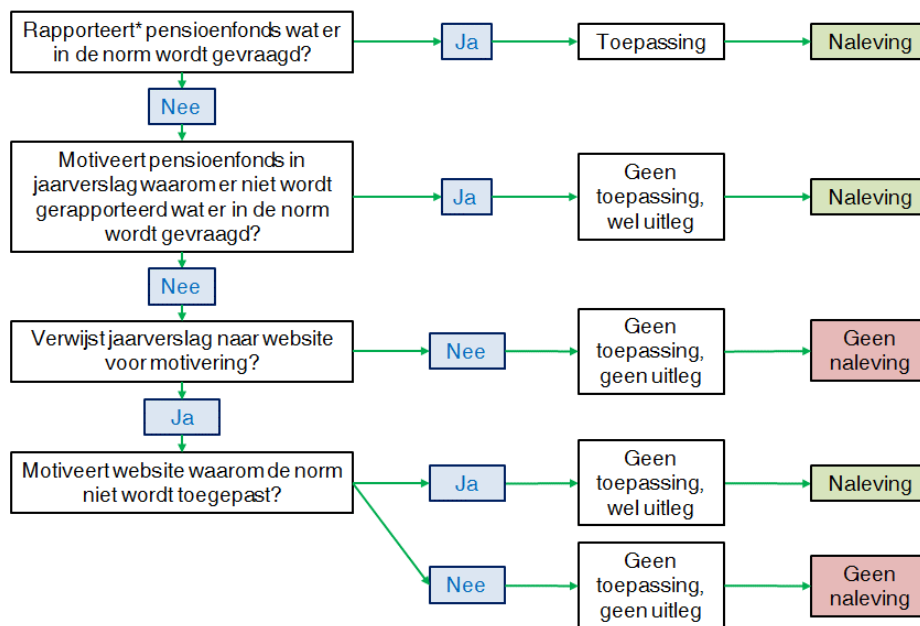
⁵ Toelichting n.a.v. nul-toets, Monitoringcommissie Code Pensioenfonds, 24-3-2015 (B/15/9374/MH).

⁶ Een vraag die daarbij opkomt, is wat het verschil is tussen “motivering” en “reden”, aangezien beide begrippen vaak als uitwisselbaar worden beschouwd. Aan dit onderscheid wordt in het onderzoek verder geen aandacht besteed: indien het pensioenfonds in het jaarverslag verwijst naar de website voor motivering van afwijking van een norm, dan is dit aanleiding om de website te bekijken, tenzij in het jaarverslag ook al een motivering wordt gegeven en er dus al sprake is van een “gemotiveerde afwijking” zonder dat de website hoeft te worden bekeken.

typen ingedeeld, die zich onderscheiden in de manier waarop toepassing gecontroleerd kan worden: rapportage-, vastleggings- en gedragsnormen.

Rapportagenormen schrijven rapportage over een bepaald onderwerp op een specifieke, openbare plek voor – te weten in het jaarverslag, de statuten of de gedragscode. Omdat de Code (dan wel de Pensioenwet⁷) de plek specificceert waar het Pensioenfonds moet rapporteren, is naast rapportage ook de *plek* van rapportage bepalend voor of er sprake is van naleving of niet. Voor naleving van deze normen wordt gekeken naar de jaarverslagen, statuten en gedragscodes van pensioenfondsen en kan – mits deze documenten (publiekelijk) beschikbaar zijn – naleving met zekerheid worden vastgesteld. Figuur 1 illustreert de beslisboom voor naleving van dit type normen.

Figuur 1 Vaststelling van naleving bij rapportagenormen



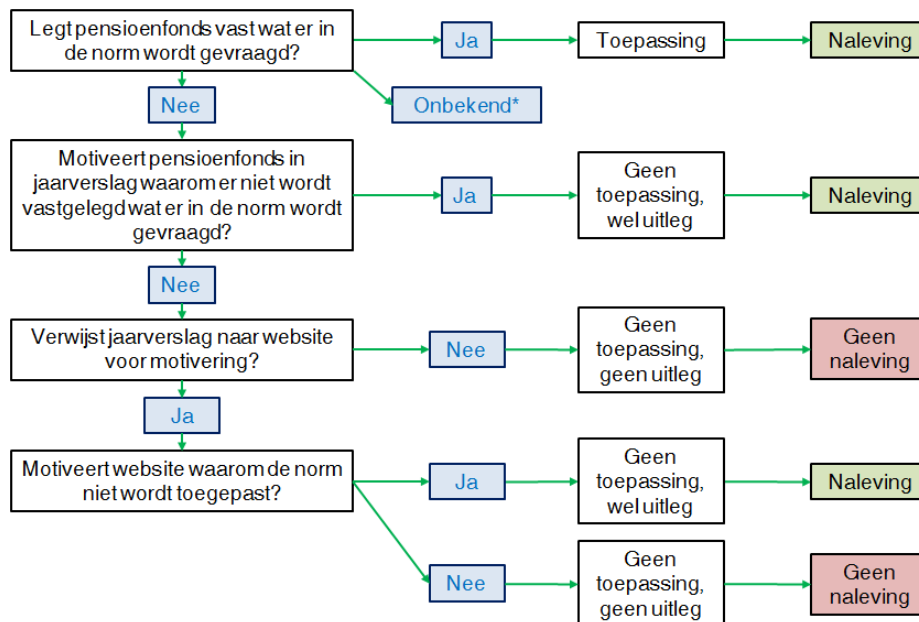
Bron: SEO Economisch Onderzoek; * Naast rapportage is ook de *plek* van rapportage bepalend voor of er sprake is van naleving of niet.

Vastleggingsnormen schrijven vastlegging van bepaalde zaken voor, maar specificeren *niet* waar deze vastlegging moet plaatsvinden. Het kan uit de norm dus niet worden afgeleid waar het fonds het gevraagde moet vastleggen, noch of dit een openbare plek – zoals in het jaarverslag of op (een openbaar gedeelte van) de website – moet zijn. Daarom worden vastleggingsnormen verder opgesplitst in toepassing waar aannemelijk *wel* openheid van zaken over wordt gegeven en toepassing

⁷ In sommige gevallen volgt een rapportagevoorschrift niet uit de Code zelf, maar uit de Pensioenwet.

waar dat aannemelijk *niet* het geval is.⁸ Ten opzichte van de rapportagenormen kan naleving niet altijd met zekerheid worden vastgesteld. Indien het pensioenfonds heeft gekozen voor vastlegging anders dan in het jaarverslag, de website, statuten of gedragscode, wordt dit immers niet waargenomen. Er ontstaat, met andere woorden, een (rest)categorie *onbekend*. Zie Figuur 2.

Figuur 2 Vaststelling van naleving bij vastleggingsnormen

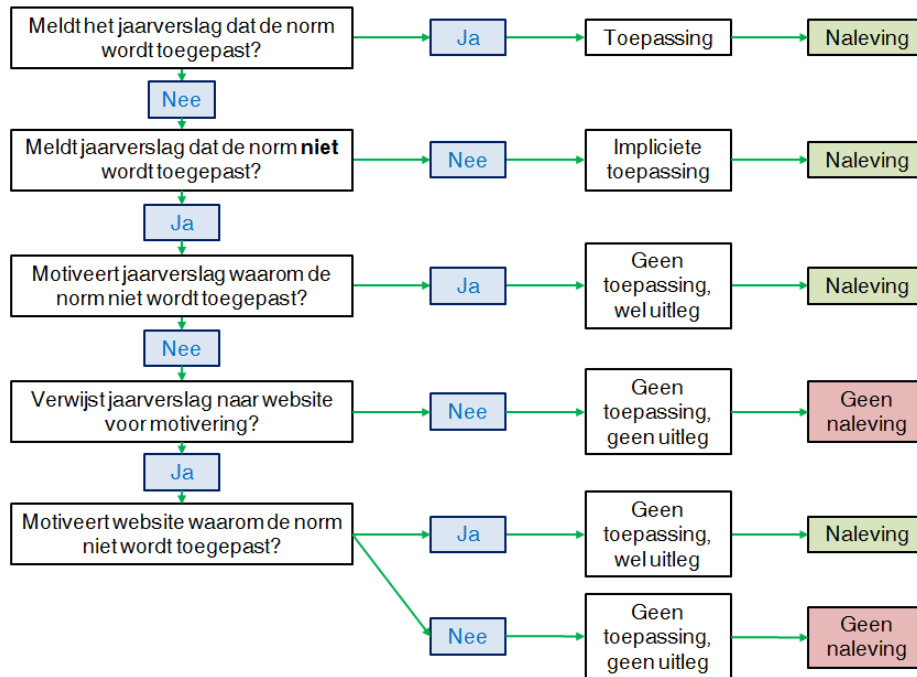


Bron: SEO Economisch Onderzoek; * Naleving van de norm kan niet worden bepaald als het pensioenfonds elders vastlegt dan in het jaarverslag, de gedragscode, statuten of op de website.

Gedragsnormen schrijven niet specifiek rapportage of vastlegging voor en hebben dus betrekking op het handelen – oftewel het gedrag – van (organen binnen) het pensioenfonds. Voor deze normen bestaat geen verplichting om deze allemaal afzonderlijk in het jaarverslag (of elders) te bespreken. Rapportage in het jaarverslag over afwijkingen is wél verplicht. Dit volgt uit het beginsel dat een pensioenfonds óf de norm toepast óf in het jaarverslag motiveert waarom het een norm niet (volledig) toepast. Dit geeft ruimte voor *impliciete toepassing*: toepassing van een norm, zonder dat dit expliciet blijkt (uit het jaarverslag). Figuur 3 illustreert de beslisboom voor gedragsnormen.

⁸ Dat laatste kan bijvoorbeeld het gevolg zijn van een op intern toezicht gerichte norm (zie norm 3.2 in Bijlage A) en interne processen van vertrouwelijke aard (zie norm 8 in dezelfde bijlage). Hoewel bij beide normen sprake is van vastlegging, is het zeer onwaarschijnlijk dat vastlegging op een openbare plek plaatsvindt. Tot de categorie ‘vastlegging niet-openbaar’ behoort eveneens vastlegging die afhankelijk is van omstandigheden en dus niet binnen de scope van het onderzoek controleerbaar is of deze zich hebben voorgedaan. Een voorbeeld hiervan zijn de normen die voorschrijven dat er functie-eisen en profielschetsen worden opgesteld in geval van vacatures (normen 47, 49 en 54). Het controleren van vastlegging hiervan – zonder daarbij na te gaan of er daadwerkelijk vacatures zijn geweest bij het fonds, wat niet binnen de scope van dit onderzoek valt – zou misleidend zijn: het niet kunnen vinden van de functie-eisen en profielschetsen, wil niet zeggen dat het fonds zich niet aan de Code heeft gehouden (namelijk omdat er geen vacatures zijn geweest).

Figuur 3 Vaststelling van naleving bij gedragsnormen



Bron: SEO Economisch Onderzoek

De drie beslisbomen leiden ertoe dat toepassing op verschillende manieren gestalte kan krijgen: door te verklaren dat een norm wordt toegepast (*verklaarde toepassing*), door het voorschrift in een rapportage- of vastleggingsnorm daadwerkelijk op te volgen (*gebleken toepassing*), of door *geen* melding te maken van afwijking van een gedragsnorm in het jaarverslag dan wel het niet kunnen constateren van toepassing van een vastleggingsnorm (*impliciete toepassing/onbekend*).⁹ Tabel 1 vat dit samen. Daarnaast ‘motiveren’ sommige fondsen afwijking van een norm door een belofte/voornemen uit te spreken om de norm in de toekomst wél toe te passen. Deze categorie wordt in dit nalevingsonderzoek onder *niet-naleving* geschaard.¹⁰ Echter, de categorie is wel apart geregistreerd. Het is daarmee inzichtelijk bij welke normen dit vooral voorkomt.

Er bestaat in dit onderzoek geen normatief onderscheid tussen impliciete en expliciete toepassing van normen. Een bredere vraag, die verder gaat dan de scope van dit nalevingsonderzoek, is of in bredere zin dit normatieve onderscheid wel zou kunnen of moeten worden gemaakt: volgt een fonds dat toepassing van een norm expliciteert in zijn jaarverslag (*comply and explain*) de Code ‘beter’

⁹ Bij de twee rapportagenormen die toezien op de statuten (norm 46) en de gedragscode (norm 73.3) kan eveneens de uitkomst *impliciete toepassing/onbekend* voorkomen, namelijk als de documenten niet openbaar beschikbaar waren. In dat geval kan zich ook de uitkomst *verklaarde toepassing* voordoen, namelijk als het fonds in zijn jaarverslag stelt de norm toe te passen, maar vervolgens niet via de statuten of gedragscode kan worden gecontroleerd of dit daadwerkelijk het geval is. Dit verklaart waarom norm 46 en 73.3 de enige rapportagenormen in Tabel 3 (Bijlage C) zijn waarbij zich verklaarde toepassing en impliciete toepassing/onbekend voordoen.

¹⁰ Bij sommige normen zou kunnen worden beredeneerd dat een belofte een valide motivering van afwijking is, bijvoorbeeld het niet kunnen voldoen aan diversiteitsnormen in verband met een gebrek aan (geschikte) kandidaten waarmee de norm zou worden behaald (“geschiktheid prevaleert boven diversiteit”, oftewel onmacht/overmacht in plaats van onwil). Uit het onderzoek is echter gebleken dat beloftes ook worden gedaan bij normen waar geen beroep op onmacht/overmacht kan worden gedaan. Daarom is ervoor gekozen om een belofte niet als motivering aan te duiden.

op dan een fonds dat dit niet doet? In hoofdstuk 5 wordt een aanzet gedaan voor een discussie hierover.

Tabel 1 Twee detailniveaus van naleving

Naleving op hoofdlijnen	Naleving in detail
1. Toepassing	1a. Verklaarde toepassing 1b. Gebleken toepassing* 1c. Impliciete toepassing/onbekend**
2. Gemotiveerde afwijking	2. Geen toepassing, wel uitleg
3. Niet-naleving	3a. Geen toepassing, wel belofte 3b. Geen toepassing, geen uitleg

Bron: SEO Economisch Onderzoek; * Alleen van toepassing op rapportage- en vastleggingsnormen; ** Alleen van toepassing op gedragsnormen en op rapportage- en vastleggingsnormen die niet kunnen worden geverifieerd.

2.3 Onderzoekswijze

Normen kunnen op verschillende manieren op naleving worden onderzocht, afhankelijk van of – en, zo ja, op welke manier – het fonds naleving van de Code in zijn jaarverslag bespreekt. Veel fondsen bespreken de Code op een centrale plek (een paragraaf of hoofdstuk) van hun jaarverslag. Op die manier kan per fonds het merendeel van de normen tegelijk worden onderzocht op naleving. Dit wordt in dit onderzoek *verticale meting* genoemd. De overige fondsen bespreken de Code niet op een centrale plek in hun jaarverslag. In dat geval worden per norm meerdere fondsen onderzocht. Dit wordt in dit onderzoek *horizontale meting* genoemd.

Van de fondsen die naleving van de Code op een centrale plek bespreken (verticale meting), verklaren sommige expliciet *compliant* aan de Code te zijn, al dan niet met een limitatieve¹¹ opsomming van normen waarvan het fonds afwijkt. In deze gevallen wordt verondersteld dat het fonds alle gedragsnormen in de Code naleeft – uitgezonderd eventueel genoemde afwijkingen. In het geval van gedragsnormen waarvan een fonds centraal (dus over normen heen) verklaart compliant te zijn, is hierbij uitgegaan van impliciete toepassing. Het fonds bespreekt dan immers (toepassing van) de norm niet en het is dan ook niet na te gaan hoe het fonds met individuele gedragsnormen omgaat. Er is sprake van naleving maar door de classificatie ‘impliciete toepassing’ is wel het verschil zichtbaar ten opzichte van normen die op individueel niveau worden geadresseerd en daarmee openheid geven over het in de Code voorgeschreven gedrag.¹²

Toepassing van de rapportage- en vastleggingsnormen wordt ook bij deze fondsen separaat onderzocht. Anders gesteld: zelfs als een fonds op een centrale plek stelt rapportage- en vastleggingsnormen toe te passen (‘verklaarde toepassing’), dan wordt alsnog nagegaan of dit daadwerkelijk het

¹¹ Ingeval niet kan worden vastgesteld dat een opsomming van afwijkingen uitputtend is – door gebruik van woorden als “onder andere” en “bijvoorbeeld” – dan wordt voor het fonds horizontale meting gevolgd.

¹² *In extremis* zouden fondsen jaarlijks in hun jaarverslag kunnen volstaan met de mededeling dat alle (gedrags)normen worden nageleefd. Het moge duidelijk zijn dat de (informatie)waarde hiervan beperkt is ten opzichte van een bredere bespreking van toepassing van individuele normen.

geval is ('gebleken toepassing').¹³ Er is zodoende geen 'pure' verticale meting: bij rapportage- of vastleggingsnormen wordt altijd een combinatie van verticale en horizontale meting toegepast.

Een aantal normen laat fondsen – bewust of onbewust – ruimte om deze naar eigen interpretatie toe te passen (dan wel gemotiveerd daarvan af te wijken). Hoewel het wenselijk kan zijn om fondsen deze ruimte te bieden, is het voor een nalevingsonderzoek nodig om tot gemeenschappelijke interpretatie te komen. Op die manier worden alle fondsen langs dezelfde 'meetlat' gemeten. De normen worden zodoende op een uniforme wijze op toepassing onderzocht, wat ook belangrijk is voor vervolgmetingen. Voor een drietal normen was het nodig om deze verder te concretiseren/operationaliseren teneinde deze toetsbaar te maken op naleving. Dit betreft de invulling van de begrippen *strategie/doelen* in normen 18.1 en 18.2, en van *beleid* in norm 19.1. Voor deze normen is in samenspraak met de Monitoringcommissie een aantal elementen bepaald waarvan mag worden aangenomen dat die minimaal in het jaarverslag besproken dienen te worden in het kader van de betreffende rapportagenormen.¹⁴

2.4 Steekproef van pensioenfondsen

Het verzamelen van documenten voor het nalevingsonderzoek heeft plaatsgevonden in de periode medio juni tot medio juli jongstleden. In verband met de horizontale meting is 17 juli 2015 als 'afkapdatum' gehanteerd waarop uiterlijk de jaarverslagen over boekjaar 2014 beschikbaar moesten zijn voor het onderzoek.

Op het moment van meting waren er 268 actieve pensioenfondsen. Een deel daarvan kon niet worden meegenomen in het nalevingsonderzoek. Het vaakst zijn dat fondsen die op 17 juli 2015 nog geen jaarverslag over 2014 hadden aangeleverd aan de Pensioenfederatie, noch op (een openbaar gedeelte van) hun website hadden geplaatst. Daarnaast zijn er 5 fondsen in liquidatie die niet zijn meegenomen in het onderzoek en waren er 8 fondsen die in hun jaarverslag – bijvoorbeeld vanwege tijdgebrek – geen aandacht aan de Code besteedden. Die laatste 8 zouden kunnen worden aangemerkt als integraal niet-nalevende fondsen. Echter, vanwege het doel van dit nalevingsonderzoek – de eerste inventarisatie van naleving van de Code en de lessen die daaruit volgen, mede met het oog op de recente inwerkingtreding ervan – is ervoor gekozen om deze fondsen buiten de steekproef te houden.¹⁵ Dit resulteert in een steekproef van 189 fondsen. Van deze fondsen hebben 157 fondsen (83 procent) hun statuten en 59 fondsen (31 procent) hun gedragscode op hun website geplaatst.

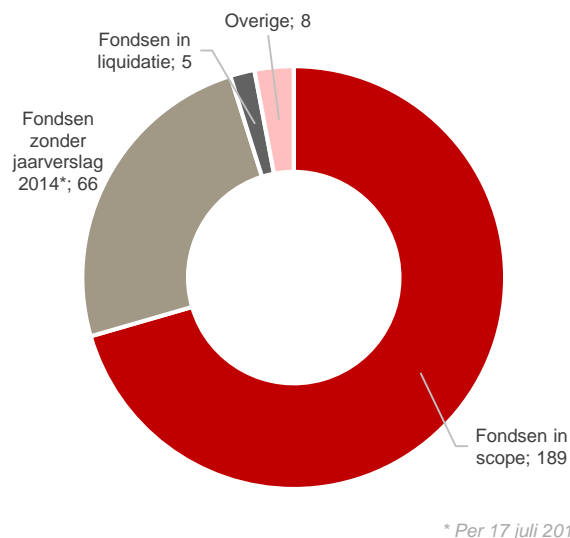
¹³ Indien een fonds verklaart een rapportagenorm toe te passen maar dit blijkt niet het geval te zijn, dan wordt dit als niet-naleving ('geen toepassing, geen uitleg') aangemerkt. Bij vastleggingsnormen kan nooit met zekerheid worden geconstateerd dat een fonds het gevraagde *niet* heeft vastgelegd; vastlegging kan immers op een andere plek dan in het jaarverslag, de statuten, gedragscode of de website gebeuren. Daarom vindt bij vastleggingsnormen geen 'overrule' van verklaarde toepassing plaats en resteert in dat geval de uitkomst 'onbekend/impliciete toepassing'.

¹⁴ Zie Bijlage B.2 voor de details hierover.

¹⁵ Een andere reden om deze fondsen niet mee te nemen in het onderzoek, is dat naleving van gedragsnormen niet op dezelfde manier kan worden beoordeeld als bij de andere fondsen. Deze fondsen bespreken geen normen van de Code, echter, het is niet verdedigbaar om daarom bij gedragsnormen uit te gaan van impliciete toepassing. Integrale (en ongemotiveerde) *niet*-toepassing van gedragsnormen is echter ook niet waarschijnlijk. De werkelijke toepassing zal zich ergens tussen deze twee uitersten bevinden, maar het is onduidelijk waar. Hoofdstuk 5 presenteert de uitersten van dit spectrum. Aan te raden is om in vervolgmetingen *alle* fondsen mee te nemen, ongeacht of ze aangeven er geen tijd voor te hebben gehad. Aangenomen mag worden dat fondsen dan in staat zouden moeten zijn de Code na te leven.

De ‘uitval’ van fondsen doordat zij hun jaarverslag (te) laat aanleveren aan de Pensioenfederatie of op hun website plaatsen, kan in de toekomst worden teruggedrongen door in die gevallen het jaarverslag over het vorige boekjaar als ‘proxy’ voor naleving te nemen. In dit nalevingsonderzoek was dit niet mogelijk aangezien fondsen in hun jaarverslag over boekjaar 2014 voor het eerst rapporteren over naleving van de Code (zie paragraaf 1.1).¹⁶

Figuur 4 Steekproef nalevingsonderzoek in relatie tot de totale populatie van actieve pensioenfondsen



Bron: Pensioenfederatie; DNB-register pensioenfondsen; Bewerking SEO Economisch Onderzoek.

De steekproef kan op een aantal facetten worden getoetst op representativiteit ten opzichte van de gehele populatie van pensioenfondsen. Tabel 2 maakt duidelijk dat de 189 fondsen ruim 95 procent van het totale pensioenvermogen vertegenwoordigen. In termen van deelnemers en pensioenge-rechtigden weerspiegelt de steekproef rond de 90 procent van de gehele populatie.¹⁷

¹⁶ Een andere strategie om de ‘respons’ op het nalevingsonderzoek te verhogen, is door het later in het kalenderjaar uit te voeren.

¹⁷ Het aandeel in termen van pensioenvermogen/technische voorzieningen is dus iets hoger dan het aandeel in deelnemers en gerechtigden. Eén verklaring hiervoor is dat de kleinere fondsen in de steekproef minder vermogen per lid (*vice versa*: meer deelnemers en gerechtigden per pensioenvermogen) blijken te hebben dan de grote fondsen. De ondervetegenwoordiging van kleine fondsen (zie Figuur 7) doet dus meer afbreuk aan het aantal deelnemers en gerechtigden in de steekproef dan aan het pensioenvermogen in de steekproef. Een andere verklaring is dat sommige fondsen deelnemers en gerechtigden met een zeer klein opgebouwd pensioenvermogen (bijvoorbeeld onder € 50,-) niet meetellen in hun ledenaantal in hun jaarverslag. Dit betekent dat deze deelnemers en gerechtigden niet worden meegeteld in de steekproef maar wel onderdeel uitmaken van het macrototaal dat DNB publiceert.

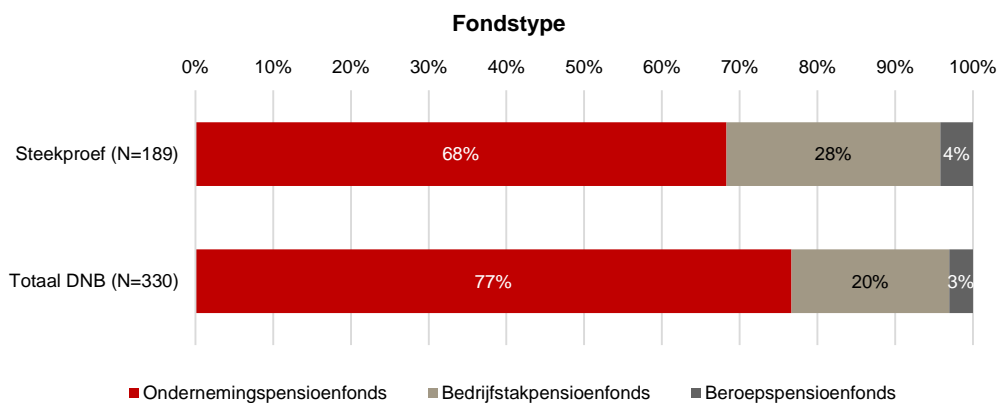
Tabel 2 Steekproef is representatief qua vermogen, technische voorzieningen en deelnemers en gerechtigden

	Steekproef	Populatie (DNB)	Aandeel steekproef
Pensioenvermogen (mld. €)	1.100	1.134	97%
Technische voorzieningen (mld. €)	1.025	1.070	96%
Actieve deelnemers (mln.)	5,1	5,5	92%
Gewezen deelnemers (mln.)	8,1	9,2	89%
Pensioengerechtigden (mln.)	2,9	3,2	92%

Bron: Populatiecijfers afkomstig van DNB¹⁸; Bewerking SEO Economisch Onderzoek.

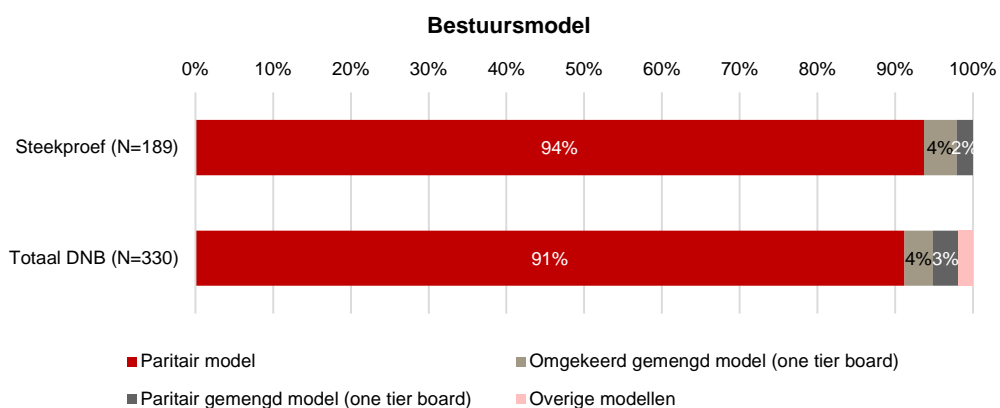
Figuur 5 en Figuur 6 maken achtereenvolgens duidelijk dat de steekproef representatief is qua vertegenwoordigde fondstypen (ondernemings-, bedrijfstak- en beroepspensioenfondsen) en qua bestuursmodellen die de fondsen hanteren.

Figuur 5 Steekproef is representatieve afspiegeling qua fondstypen



Bron: Populatiecijfers afkomstig van DNB¹⁹; Bewerking SEO Economisch Onderzoek.

Figuur 6 Net als in de gehele populatie is het paritair bestuursmodel dominant in steekproef



Bron: Populatiecijfers afkomstig van DNB²⁰; Bewerking SEO Economisch Onderzoek.

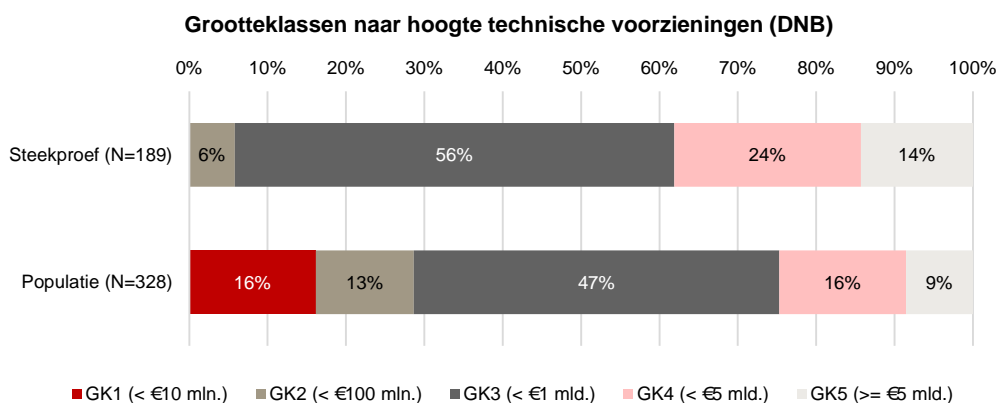
¹⁸ Zie: <http://www.dnb.nl/statistiek/statistieken-dnb/financiele-instellingen/pensioenfondsen/index.jsp>.

¹⁹ Ibid.

²⁰ Ibid.

Kleine fondsen zijn licht ondervertegenwoordigd ten opzichte van de populatie (zie Figuur 7). Dit betekent dat zij hun jaarverslag later aanleveren aan de Pensioenfederatie, dan wel later op hun website plaatsen, dan grote fondsen.

Figuur 7 Kleine fondsen licht ondervertegenwoordigd in de steekproef



Bron: Populatiecijfers afkomstig van DNB²¹; Bewerking SEO Economisch Onderzoek.

Het algehele beeld is dat de steekproef in hoge mate representatief is ten opzichte van de gehele populatie van pensioenfondsen. Er is dus geen aanleiding om de uitkomsten van het onderzoek te corrigeren voor onder- of oververtegenwoordiging door deze te wegen. Enkel de kleine fondsen blijken licht ondervertegenwoordigd, echter, vanwege het kleine aantal waarnemingen (11 fondsen vallen in grootteklasse 2) is het niet opportuun om uitkomsten te wegen naar fondsomvang.²² Wanneer er qua naleving (of invulling daarvan) verschillen bestaan tussen kleine en grote fondsen, wordt hier in de rapportage wel aandacht aan besteed.²³

²¹ *Ibid.*

²² Fondsen met technische voorzieningen kleiner dan € 10 miljoen (grootteklasse 1) zijn zelfs in het geheel afwezig in de steekproef. Hiervoor kan sowieso niet worden gecorrigeerd.

²³ In termen van fondstype en het gekozen bestuursmodel bestaan geen opvallende verschillen qua toepassing of naleving van de Code.

3 Naleving: algemene thema's

De normen met betrekking tot algemene thema's worden doorgaans goed nageleefd. Het thema 'verantwoording afleggen' is de dissonant: rapporteren over de missie, visie en strategie van het fonds, over het bereiken van gestelde doelen en over het gevoerde beleid gebeurt relatief weinig en onvolledig.

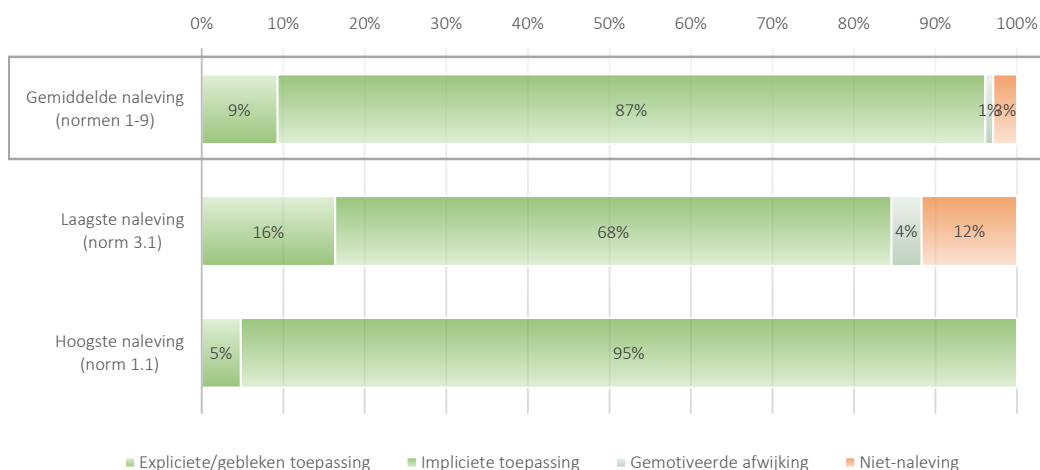
In dit en in het volgende hoofdstuk wordt per thema in de Code naleving besproken. Hierbij wordt telkens een algemeen beeld per thema gegeven, gevolgd door een toelichting bij de opvallende normen binnen het desbetreffende thema. Een overzicht van de naleving per individuele norm staat in Bijlage C.

3.1 Taken en werkwijze bestuur

Figuur 8 geeft de naleving weer van de eerste negen normen van de Code Pensioenfondsen. Deze normen gaan over de taken en werkwijze van het bestuur. De gemiddelde naleving op dit thema is met 96 procent hoog.²⁴

Norm 3.1 stelt dat alle fondsen een missie, visie en strategie dienen op te stellen. Met 89 procent kent deze norm de laagste naleving van dit thema. Van de fondsen die deze norm niet naleven geeft het overgrote deel wel aan dit te zullen gaan doen (belofte). Verder geven sommige fondsen er blijk van moeite te hebben met het onderscheid tussen de begrippen "missie" en "visie" en worden deze dan als uitwisselbaar gezien. De in norm 4 gevraagde noodprocedure is nog niet door alle fondsen uitgewerkt. Een groot deel van de fondsen die de norm nog niet toepassen (12 procent), belooft dit in de nabije toekomst wel te gaan doen.

Figuur 8 Normen m.b.t. taken en werkwijze bestuur



Bron: SEO Economisch Onderzoek

²⁴ Alle percentages over (niet-)naleving van de Code zijn ongewogen gemiddelden.

Norm 2 stelt dat het bestuur heldere afspraken over zijn beleidsruimte dient te maken met de werkgever, sociale partners of de beroepspensioenvereniging. Bij deze norm valt op dat veel fondsen in het verlengde van de norm ook in het jaarverslag rapporteren over de specifieke afspraken die gemaakt zijn met de sociale partners. Dit ondanks het feit dat de norm zelf geen rapportage voorschrijft.

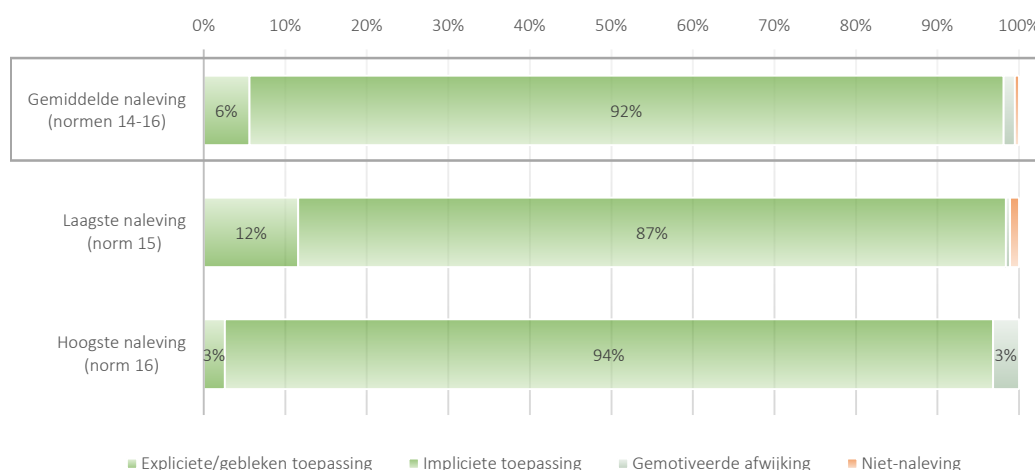
3.2 Taak en werkwijze belanghebbendenorgaan

De normen met betrekking tot de taak en werkwijze van het belanghebbendenorgaan kunnen niet op naleving worden getoetst, aangezien geen van de 189 fondsen in de steekproef een onafhankelijk of onafhankelijk gemengd bestuursmodel heeft (zie ook paragraaf 2.4).

3.3 Taken en werkwijze intern toezicht

Figuur 9 geeft de naleving van de normen die betrekking hebben op de taak en werkwijze van het intern toezicht. De naleving is vrijwel 100 procent.

Figuur 9 Normen m.b.t. taken en werkwijze intern toezicht



Bron: SEO Economisch Onderzoek

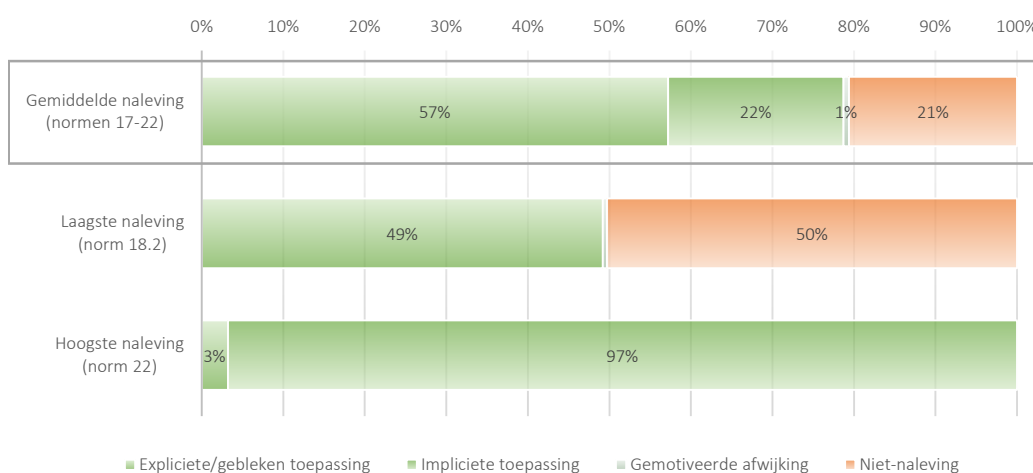
Norm 15 stelt dat het intern toezicht de naleving van de Code bij zijn taak betreft. Slechts 12 procent van de fondsen geeft in het jaarverslag aan dit ook te doen. Voor deze categorie normen geldt tegelijkertijd een hoog percentage impliciete toepassing. Voor geen van deze normen geldt immers een verplichting om erover te rapporteren in het jaarverslag, tenzij er sprake is van afwijking.

3.4 Verantwoording afleggen

Normen 17 tot en met 22 hebben betrekking op het afleggen van verantwoording door het bestuur. Figuur 10 geeft de naleving voor deze groep normen weer. De gemiddelde naleving is 80 procent. De spreiding tussen de goed nageleefde normen en de minder nageleefde normen is groot.

Deze categorie kent relatief veel normen die voorschrijven dat het fonds in het jaarverslag rapporteert over toepassing (dan wel afwijking). Norm 18 schrijft bijvoorbeeld voor dat het bestuur in het jaarverslag helder en duidelijk de missie, visie en strategie beschrijft (18.1) en dat het fonds beschrijft in hoeverre het pensioenfonds de gestelde doelen heeft bereikt (18.2). Beide subnormen kennen een naleving van rond de 50 procent. In het geval van norm 18.1 valt op dat nog niet alle fondsen in hun jaarverslag volledig en/of expliciet melding maken van hun missie, visie en strategie (zie ook norm 3.1). Ook geven fondsen relatief vaak aan een missie, visie en strategie te hebben zonder deze vervolgens op te nemen in het jaarverslag. Bij norm 18.2 valt op dat fondsen zelden in het jaarverslag terugkijken op gestelde doelen. Vaak is ook niet rechtstreeks uit het jaarverslag af te leiden welke concrete doelen het fonds zichzelf heeft gesteld.

Figuur 10 Normen m.b.t. verantwoording afleggen



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Norm 19.1 stelt dat het bestuur verantwoording aflegt over het gevoerde beleid, de uitkomsten van dit beleid en de gemaakte beleidskeuzes. De toelichting bij deze norm vermeldt dat deze verantwoording onderdeel dient uit te maken van het jaarverslag. De naleving van deze norm is met 56 procent laag. Het afleggen van verantwoording op deze drie onderwerpen gebeurt in het jaarverslag in veel gevallen niet of slechts uiterst summier. Het is mogelijk dat de in de toelichting vermelde rapportageplicht niet door alle fondsen is opgemerkt. Norm 19.2 stelt dat het bestuur inzicht geeft in de risico's van de belanghebbenden op de korte en lange termijn. Deze norm wordt wel goed nageleefd en krijgt veelal invulling middels een separate risicoparagraaf in het jaarverslag.

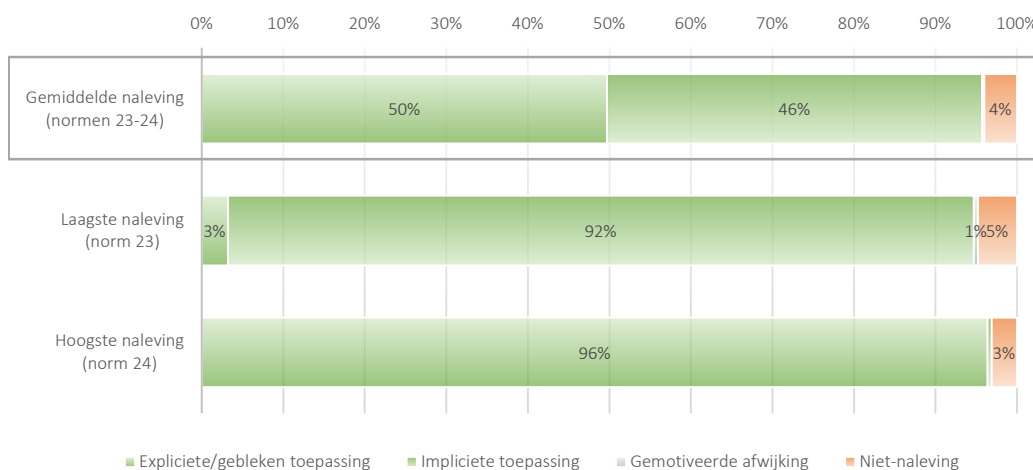
Norm 21 stelt dat het bestuur in het jaarverslag rapporteert over de naleving van de gedragscode (21.1) en over de evaluatie van het functioneren van het bestuur. Beide normen worden in ongeveer 80 procent van de gevallen nageleefd. Voor norm 21.1 geldt dat 5 procent van de fondsen afwijking van de norm uitlegt of een belofte uitspreekt de norm in de toekomst te zullen toepassen.

Veel fondsen – ongeveer driekwart van hen – wijden in hun jaarverslag een aparte passage aan naleving van hun gedragscode en van de Code Pensioenfondsen (norm 21.1). Bij de bespreking van naleving van de gedragscode rapporteren de meeste fondsen ook het oordeel van de *compliance officer*.

3.5 Integraal risicomanagement

Normen 23 en 24 hebben betrekking op het integraal risicomanagement binnen het fonds. Norm 23 schrijft voor dat het bestuur een cultuur van risicobewustzijn bevordert en borgt en zorgt voor een adequate organisatie van het integraal risicomanagement. Norm 24 stelt vervolgens dat het bestuur expliciet rekening houdt met risico's en risicobeheersing bij het nemen van besluiten en vraagt om deze risicoafweging vast te leggen. Beide normen kennen een hoge naleving.

Figuur 11 Normen m.b.t. integraal risicomanagement

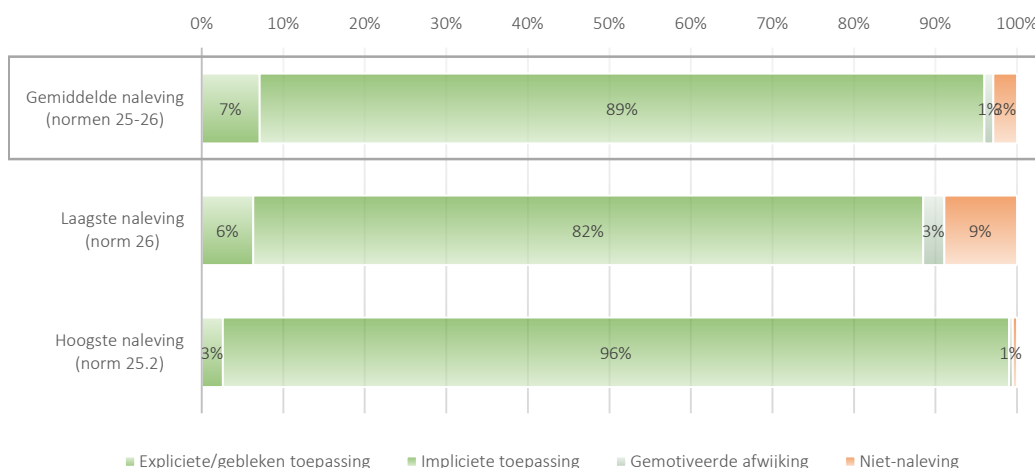


Bron: SEO Economisch Onderzoek

3.6 Communicatie en transparantie

Normen 25 en 26 hebben betrekking op de communicatie en transparantie van het pensioenfonds. De naleving ligt op 97 procent. Norm 26 stelt dat het bestuur periodiek dient te meten hoe effectief de ingezette communicatiemiddelen zijn. Een aantal fondsen geeft aan niet expliciet te meten hoe effectief de ingezette communicatiemiddelen zijn maar desondanks wel het idee te hebben dat deze effectief zijn. Ook belooft ongeveer 6 procent van de fondsen in de toekomst wel te gaan evalueren, bijvoorbeeld nadat het nieuwe communicatiebeleid is geïmplementeerd.

Figuur 12 Normen m.b.t. communicatie en transparantie



Bron: SEO Economisch Onderzoek

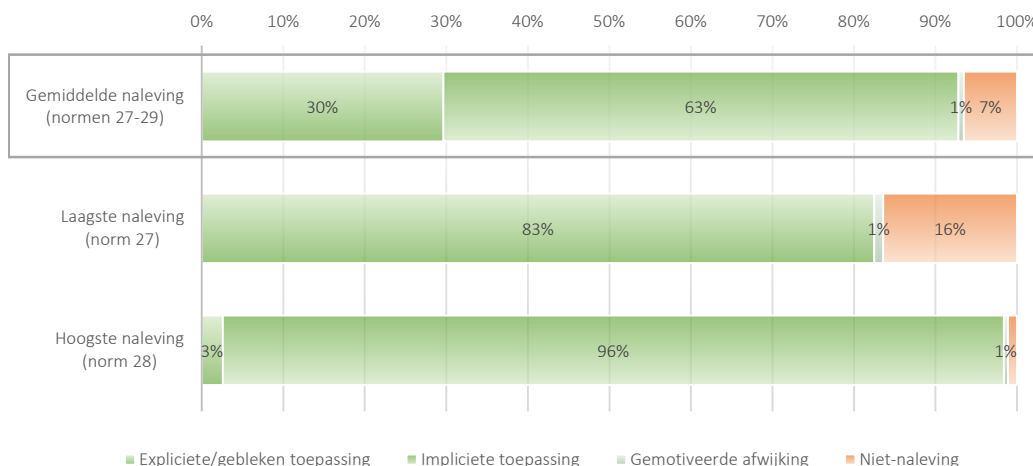
3.7 Verantwoord beleggen

Figuur 13 illustreert de naleving van de normen die betrekking hebben op verantwoord beleggen. Norm 27 stelt dat het bestuur zijn overwegingen omtrent verantwoord beleggen vast dient te leggen in het jaarverslag en ervoor zorg dient te dragen dat deze beschikbaar zijn voor belanghebbenden.²⁵ De meeste fondsen leggen deze overwegingen vast in een aparte paragraaf in het jaarverslag. Er is dan sprake van gebleken toepassing. In iets meer dan 15 procent van de gevallen ontbreken de overwegingen met betrekking tot verantwoord beleggen. In een enkel geval wordt de belofte gedaan in de toekomst wel meer aandacht te besteden aan verantwoord beleggen.

Normen 28 en 29 gaan respectievelijk over het rekening houden met eerder aangepane verplichtingen bij het bepalen van beleid en het bij belanghebbenden bestaande draagvlak voor verantwoord beleggen. Deze normen worden slechts in beperkte mate toegelicht. De hoge naleving weerspiegelt daardoor vooral het hoge percentage impliciete toepassing.

²⁵ Deze norm sluit aan op artikel 135, lid 4 van de Pensioenwet, dat bepaalt dat een fonds in zijn jaarverslag vermeldt op welke wijze in het beleggingsbeleid rekening wordt gehouden met milieu en klimaat, mensenrechten en sociale verhoudingen.

Figuur 13 Normen m.b.t. verantwoord beleggen

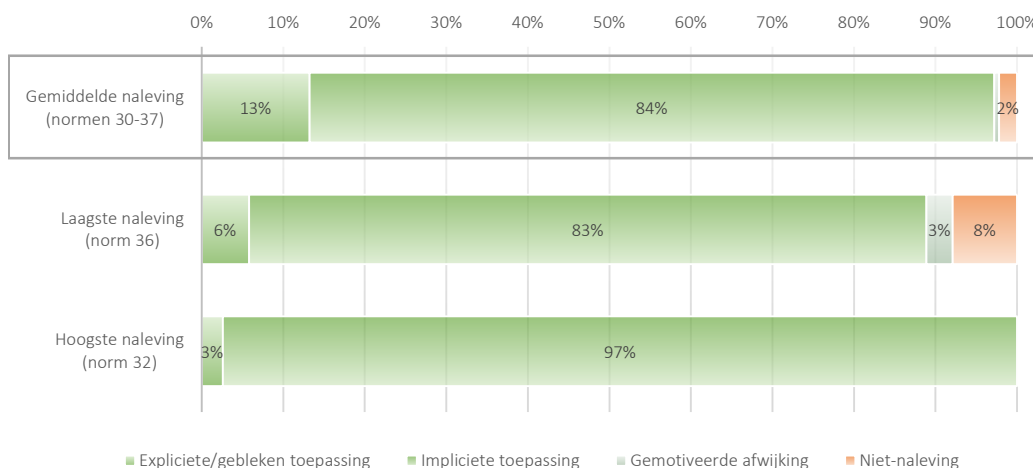


Bron: SEO Economisch Onderzoek

3.8 Uitvoering, uitbesteding en kosten

Figuur 14 geeft de naleving van normen 30 tot en met 37. Deze normen beschrijven de omgang met uitvoering, uitbesteding en kosten. De gemiddelde naleving ligt met 98 procent hoog. De enige norm met een nalevingspercentage onder de 95 procent is norm 36. Deze norm schrijft voor dat het bestuur bevordert dat dienstverleners een klokkenluidersregeling hebben. Van de fondsen die aangeven deze norm niet na te leven (8 procent), doet het grootste deel (6 procent) wel de belofte dit in de toekomst te gaan doen. Bij norm 31, de gekozen wijze van uitvoering en de overwegingen die daaraan ten grondslag lagen, valt op dat slechts weinig fondsen inzicht geven in hun overwegingen bij de gekozen wijze van uitvoering.

Figuur 14 Normen m.b.t. uitvoering, uitbesteding en kosten

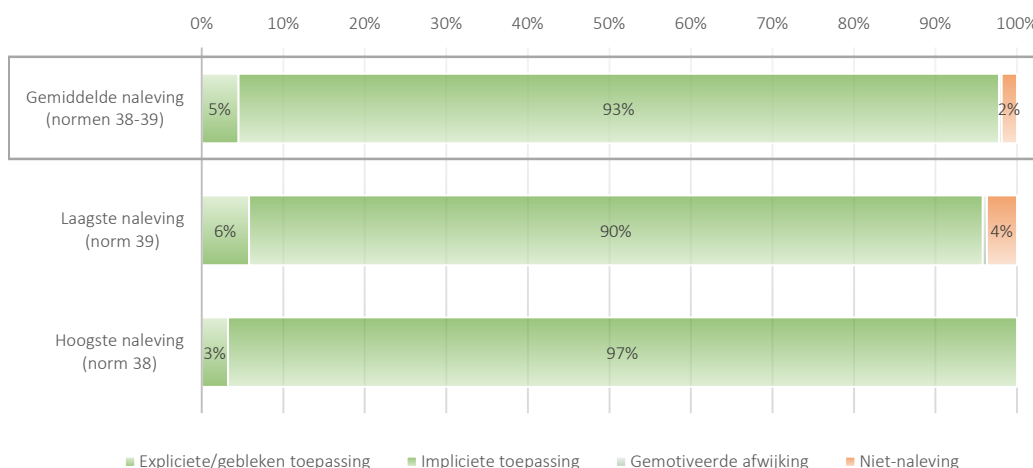


Bron: SEO Economisch Onderzoek

3.9 Rol accountant en actuaris

Figuur 15 beschrijft de naleving van normen 38 en 39. Deze normen geven voorschriften over de rol van de accountant en de actuaris. De naleving ligt hoog. Norm 38 schrijft voor dat een afzonderlijke opdracht dient te worden verstrekt wanneer een accountant of actuaris niet-controlewerkzaamheden verricht en ook dat het bestuur de afweging dient te maken of deze niet-controlewerkzaamheden überhaupt door de accountant of actuaris kunnen worden uitgevoerd. Deze norm wordt voor 100 procent nageleefd.

Figuur 15 Normen m.b.t. rol accountant en actuaris



Bron: SEO Economisch Onderzoek

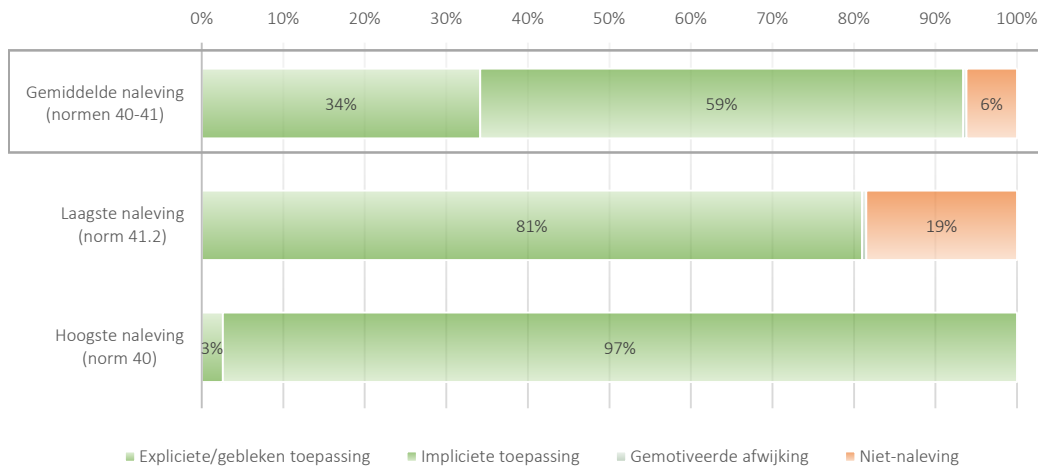
Norm 39 stelt dat het bestuur minimaal eens in de vier jaar het functioneren van de accountant en de actuaris dient te beoordelen. Vrijwel alle fondsen die aangeven nog niet aan deze norm te voldoen, beloven dit in de toekomst wel te zullen gaan doen.

3.10 Klachten en geschillen

Normen 40 en 41 betreffen de omgang met klachten en geschillen. Norm 40 vergt dat het bestuur open staat voor kritiek en leert van fouten. Geen enkel fonds heeft aangegeven hier niet aan te voldoen.

Norm 41 is opgesplitst in twee delen. Norm 41.1 stelt dat het bestuur zorgt voor een adequate interne klachten- en geschillenprocedure. Norm 41.2 schrijft voor dat het bestuur in het jaarverslag rapporteert over de afhandeling van klachten en de veranderingen in regelingen of processen die daaruit voortvloeien. 19 procent van de fondsen leeft deze norm niet na, daarbij wordt vrijwel nooit uitleg gegeven. Fondsen die wel rapporteren over de afhandeling van ontvangen klachten, gaan vaak slechts beperkt in op de aard van de ontvangen klachten.

Figuur 16 Normen m.b.t. klachten en geschillen

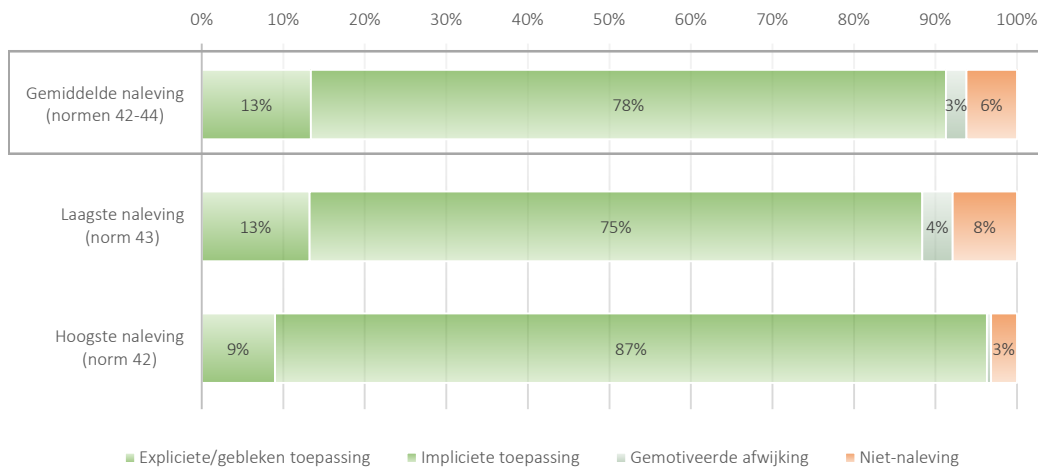


Bron: SEO Economisch Onderzoek

3.11 Melding onregelmatigheden

Normen 42 tot en met 44 betreffen het melden van onregelmatigheden. Norm 42 stelt dat het bestuur zorg draagt dat alle betrokkenen bij het fonds de mogelijkheid hebben te rapporteren over onregelmatigheden. Deze norm wordt goed nageleefd.

Figuur 17 Normen m.b.t. melding onregelmatigheden



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Normen 43 en 44 gaan respectievelijk over het hebben van een klokkenluidersregeling, voor degenen die financieel afhankelijk zijn van het fonds, en de vastlegging van de wijze waarop en bij wie financieel afhankelijken hierover kunnen rapporteren. Slechts 13 procent van de fondsen meldt dat er een klokkenluidersregeling is. De hoge naleving is dus in belangrijke mate te danken aan veronderstelde impliciete toepassing.

De term financieel afhankelijk wordt door fondsen op verschillende wijzen geïnterpreteerd. Zo geeft een kleine groep fondsen aan geen bestuurders te hebben die financieel afhankelijk zijn van het fonds en om die reden geen klokkenluidersregeling te hebben ingesteld. Andere fondsen geven aan ook de leden van het pensioenfonds als financieel afhankelijk te beschouwen. Daarnaast komt het voor dat fondsen motiveren dat leden terechtkunnen bij de klokkenluidersregeling van de werkgever waardoor de noodzaak van een aparte klokkenluidersregeling bij het pensioenfonds komt te vervallen.

Tot slot geldt voor zowel norm 43 als norm 44 dat relatief vaak (in ongeveer 5 procent van de gevallen) de belofte wordt gedaan op een later moment wel te zullen voldoen aan de norm.

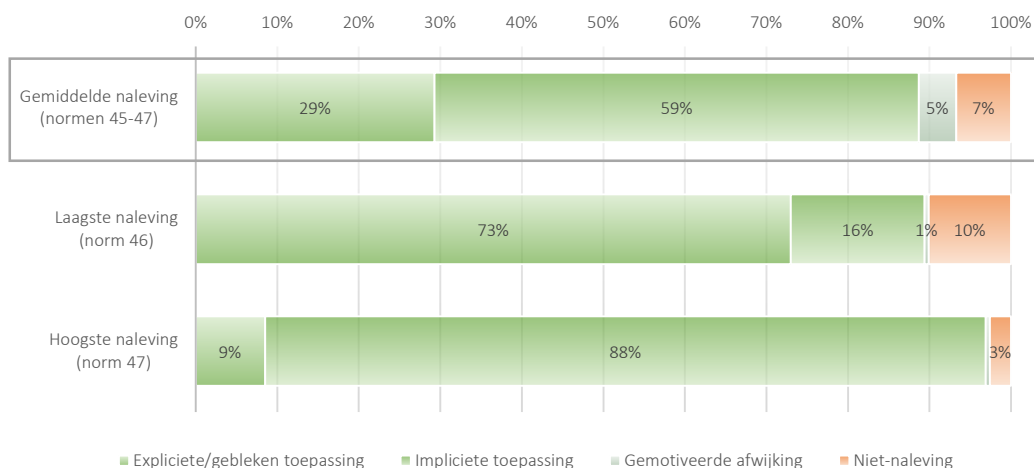
4 Naleving: inrichting en organisatie

Naleving van normen met betrekking tot de inrichting en organisatie van pensioenfondsen is over de gehele linie hoog. Alleen de diversiteitsnormen wijken af van dit beeld. Zowel op de diversiteitsdoelstellingen over het aantal vrouwen en jongeren' in de fondsorganen als op het beleid dat tot realisatie van deze doelstellingen moet leiden, scoren fondsen relatief laag.

4.1 Benoeming, ontslag en schorsing

Normen 45 tot en met 47 beschrijven de omgang met benoeming, ontslag en schorsing. De gemiddelde naleving op dit thema is 93 procent. Norm 46, de laagst nageleefde norm, stelt dat het bestuur ervoor dient te zorgen dat een schorsingsprocedure is vastgelegd in de statuten. Bij 73 procent van de pensioenfondsen is inderdaad een schorsingsprocedure in de statuten vastgelegd. In ongeveer 10 procent van de gevallen is geen schorsingsprocedure opgenomen in de statuten. In het geval dat de statuten niet beschikbaar waren voor het onderzoek, is in het jaarverslag gezocht naar een eventuele uitleg van afwijking. In de gevallen dat ook deze niet werd gevonden, is impliciete toepassing verondersteld.

Figuur 18 Normen m.b.t. benoeming, ontslag en schorsing



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Norm 45 beschrijft in detail op welke wijze benoeming en ontslag dienen te worden uitgevoerd. Deze norm kent een hoge naleving (93 procent), wel is relatief vaak sprake van gemotiveerde afwijking (13 procent). Zo komt het bijvoorbeeld voor dat een fonds aangeeft dat het verantwoordingsorgaan (VO) primair een adviserende functie heeft en dat dit moeilijk te rijmen valt met de in de norm gestelde bindende voordracht van nieuwe leden voor de raad van toezicht. Hetzelfde geldt voor het bindend advies dat van het VO gevraagd wordt wanneer een lid van de raad van toezicht wordt ontslagen.

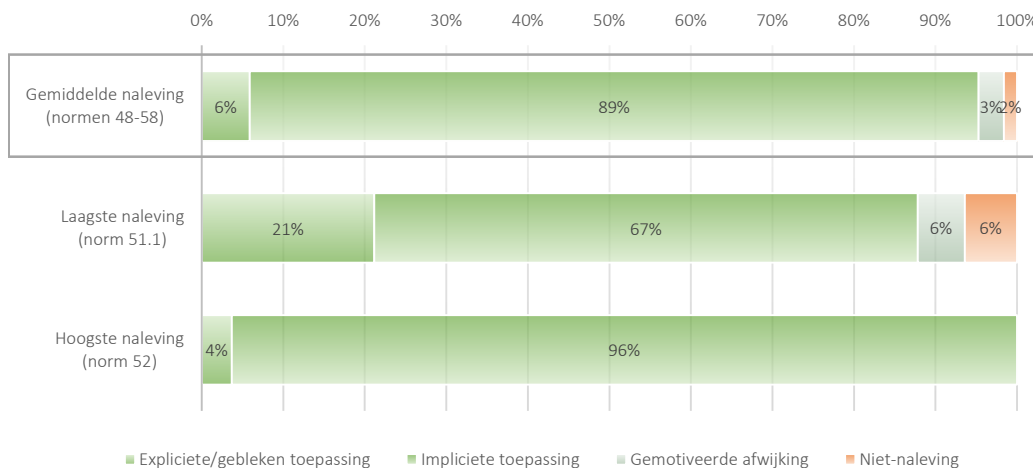
Norm 47 stelt dat het bestuur, het VO of het belanghebbendenorgaan (BO) en de raad van toezicht de eisen voor een vacante functie dienen vast te leggen. Deze norm kent een hoge naleving. Wel is het zo dat slechts 9 procent van de fondsen in het jaarverslag aangeeft dit ook inderdaad te doen. Omdat de norm niet voorschrijft dat hierover in het jaarverslag dient te worden gerapporteerd (vastlegging van eisen mag ook elders geschieden), is sprake van een hoge impliciete toepassing.

4.2 Geschiktheid

Normen 48 tot en met 58 gaan over de geschiktheid van de leden van bestuur, het intern toezicht, het verantwoordingsorgaan en het belanghebbendenorgaan. De naleving ligt over de gehele linie hoog, gemiddeld 97 procent.

De enige norm waarvan de naleving iets achterblijft, is norm 51.1. Deze norm stelt dat het bestuur ten minste jaarlijks het functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele leden dient te evalueren. Ongeveer 6 procent van de fondsen motiveert afwijking van deze norm. Van de fondsen die de norm niet naleven, doet ongeveer de helft (3 procent) de belofte dit in de toekomst wel te gaan doen. Bij norm 51.2, ten slotte, valt op dat sommige besturen ieder jaar een derde partij bij hun evaluatie betrekken, in plaats van het voorschrift “één keer in de twee jaar.”

Figuur 19 Normen m.b.t. geschiktheid

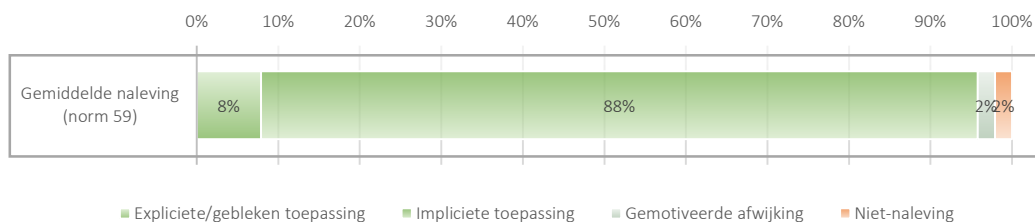


Bron: SEO Economisch Onderzoek

4.3 Stemverhoudingen

Norm 59 stelt dat elk bestuurslid stemrecht dient te hebben. Dit is de enige norm die betrekking heeft op het thema stemverhoudingen. De norm kent een hoge naleving. Een klein aantal fondsen geeft aan af te wijken van de norm. Verder komt het in een enkel geval voor dat ervoor gekozen is meerdere bestuursleden (bijvoorbeeld drie) gezamenlijk een kleiner aantal stemmen (bijvoorbeeld twee) toe te kennen. Ondanks het feit dat in de toelichting bij de norm is opgenomen dat een gewogen stemverhouding is toegestaan, lijkt bij een aantal fondsen het idee te bestaan dat in deze gevallen wordt afgeweken van de norm. De norm wordt dus niet altijd juist geïnterpreteerd.

Figuur 20 Normen m.b.t. stemverhoudingen

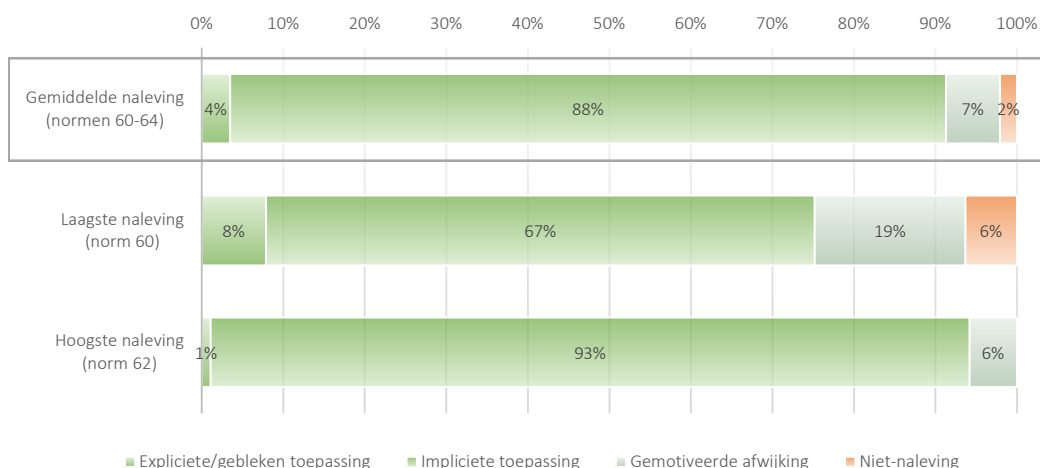


Bron: SEO Economisch Onderzoek

4.4 Zittingsduur en herbenoeming

Zittingsduur en herbenoeming worden behandeld in normen 60 tot en met 64. Deze normen stellen eisen aan de maximale zittingsduur en het aantal herbenoemingen van de leden van de verschillende fondsorganen. De naleving is hoog. Wel maken fondsen relatief veel gebruik van de mogelijkheid om gemotiveerd van de norm af te wijken. Met name bij de zittingsduur en herbenoeming van leden van het bestuur (norm 60) geven veel fondsen aan een maximale zittingsduur ondergeschikt te vinden aan de continuïteit van het bestuur.

Figuur 21 Normen m.b.t. zittingsduur en herbenoeming



Bron: SEO Economisch Onderzoek

4.5 Diversiteit

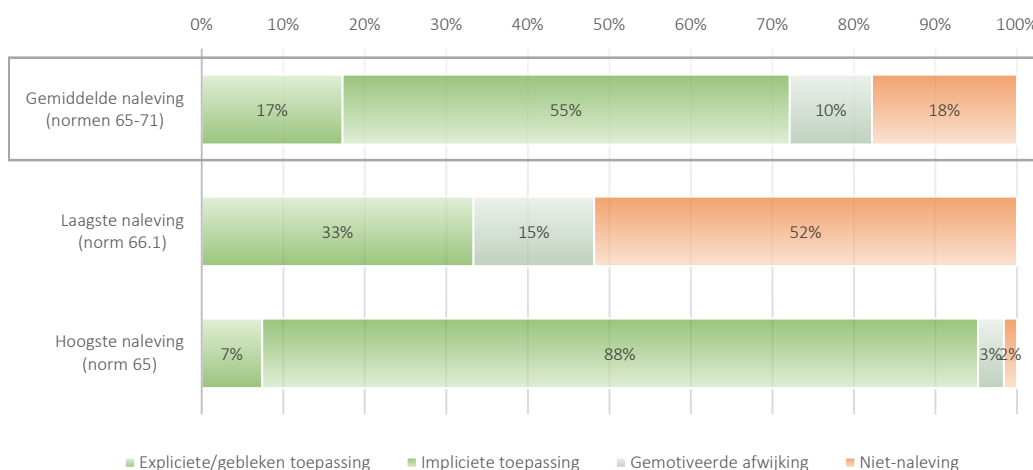
Diversiteit kent als thema de laagste naleving van alle thema's. Gemiddeld wordt 72 procent van deze normen toegepast. In 10 procent van de gevallen wordt gebruikgemaakt van de mogelijkheid tot gemotiveerd afwijken. De gemiddelde naleving komt daarmee op 82 procent. Daarbij moet wel worden opgemerkt dat grote verschillen bestaan tussen de naleving van de afzonderlijke normen. De meest concrete normen kennen daarbij vaak een lagere toepassing en naleving. Een voorbeeld hiervan is norm 67, die stelt dat in het bestuur, het VO of het BO ten minste één man en één vrouw zitten. Slechts 12 procent van de fondsen geeft in het jaarverslag aan dat dit inderdaad het geval is.

Voor ongeveer 48 procent van de fondsen is impliciete toepassing geconstateerd. 24 procent van de fondsen heeft gekozen voor gemotiveerde afwijking. Geen enkele andere norm kent een hoger percentage gemotiveerde afwijking.

Een veelvuldig gegeven motivering voor afwijken is dat geschiktheid prevaleert boven diversiteit. Verder geven fondsen aan geen wisseling in samenstelling van de betreffende organen te hebben gehad of de voorkeur te geven aan continuïteit boven diversiteit. Tot slot geven fondsen meer in het algemeen aan dat het lastig is om geschikte kandidaten te vinden. In het verlengde van deze vaststelling ligt dat diversiteit als extra selectiecriteria het vinden van leden nog verder bemoeilijkt.

Norm 68 stelt dat in het bestuur, het VO of het BO ten minste één lid boven en één lid onder de veertig jaar moet zitten. Deze norm wordt door fondsen vaak gezien in dezelfde context als norm 67. Wel kent norm 68 een lagere naleving (70 procent) dan norm 67 (84 procent). Van beide normen wordt ongeveer even vaak gemotiveerd afgeweken. Wel doen fondsen in het kader van norm 68 vaker de belofte tot verbetering (11 procent) dan bij norm 67 (5 procent).

Figuur 22 Normen m.b.t. diversiteit



Bron: SEO Economisch Onderzoek

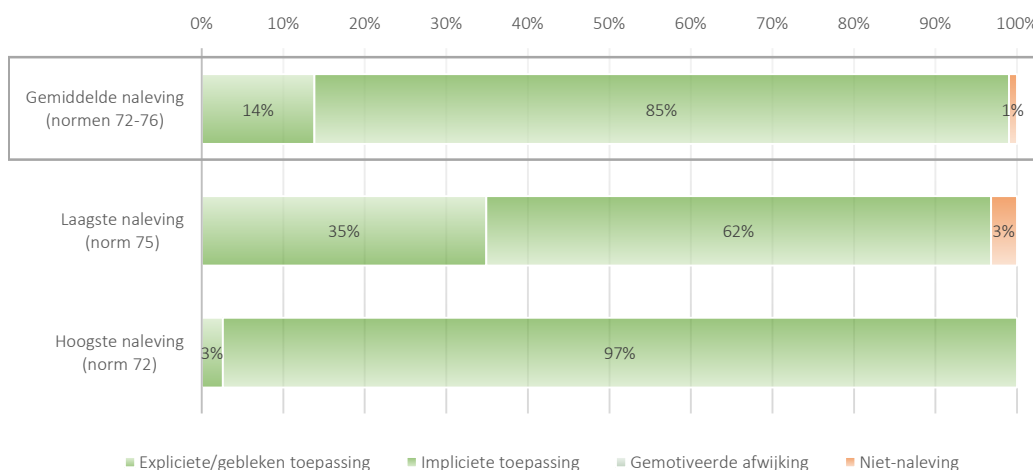
Norm 66 is ten behoeve van dit onderzoek opgesplitst in vier delen. Norm 66.1 vraagt dat het bestuur in overleg met de betreffende organen concrete stappen stelt om diversiteit te bevorderen. Ook dient het bestuur aan te geven op welke termijn de gewenste diversiteit in leeftijd en geslacht gerealiseerd zal zijn. Norm 66.2 vraagt vervolgens dit vast te leggen in een diversiteitsbeleid. Norm 66.3 stelt dat jaarlijks moet worden bezien in hoeverre de diversiteitsdoelen zijn behaald en norm 66.4, ten slotte, vraagt om een driejaarlijkse evaluatie van het diversiteitsbeleid.

Met plusminus 85 procent naleving worden normen 66.2 en 66.4 relatief goed nageleefd, waarvan 50 tot 75 procentpunt *impliciete* toepassing. Voor norm 66.1 geldt een nalevingspercentage van slechts 48 procent, waarbij nog moet worden opgemerkt dat ongeveer een derde (15 procent) hiervan gemotiveerd afwijken betreft. Een groot deel van de fondsen heeft dus nog geen concrete stappen genomen om diversiteit te bevorderen. Norm 66.3 kent een naleving van 65 procent.

4.6 Integer handelen

Integriteit staat centraal in normen 72 tot en met 76. De naleving van deze normen ligt hoog. Geen enkel fonds heeft gebruikgemaakt van de mogelijkheid tot gemotiveerde afwijking bij één van deze zeven normen.

Figuur 23 Normen m.b.t. integer handelen



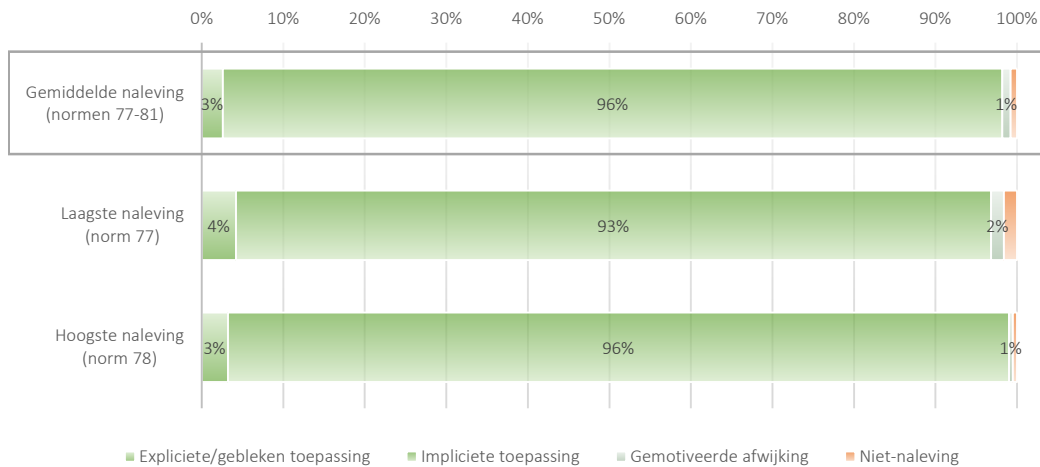
Bron: SEO Economisch Onderzoek

Fondsen rapporteren weinig over deze normen in de jaarverslagen. De gemiddelde impliciete toepassing is 85 procent. Een uitzondering hierop is norm 73.3. Deze norm stelt dat in de gedragscode – die leden van de fondsorganen bij indiensttreding en daarna jaarlijks dienen te ondertekenen (zie norm 73.1 en 73.2) – ook sancties moeten staan op overtreding van de gedragscode. In 30 procent van de gevallen is toepassing *gebleken* uit de opgenomen sancties in de gedragscode. Wanneer de gedragscode niet openbaar beschikbaar was, is *impliciete* toepassing verondersteld tenzij anders aangegeven in het jaarverslag.

Norm 75 vraagt om alle nevenfuncties, betaald of onbetaald, te melden aan de *compliance officer*. Fondsen vermelden relatief vaak (33 procent) in het jaarverslag dat dit inderdaad is gebeurd. Enkele fondsen geven daarnaast aan dat in het verleden enkel de plicht bestond relevant geachte – en dus niet alle – nevenfuncties te rapporteren, maar dat dit naar aanleiding van norm 75 is aangepast.

4.7 Beloningsbeleid

Normen 77 tot en met 81 gaan in op het beloningsbeleid dat wordt gevoerd door het pensioenfondsen. De naleving van deze normen is hoog. Daarbij moet echter worden vermeld dat deze vrijwel geheel bestaat uit impliciete toepassing. Fondsen besteden weinig aandacht aan het onderwerp beloningsbeleid in hun jaarverslagen. Zo geeft slechts 3 procent van de fondsen expliciet aan te streven naar een beloningsbeleid waarbij de beloning in redelijke verhouding staat tot de gedragen verantwoordelijkheid, de aan de functie gestelde eisen en het tijdsbeslag (norm 78).

Figuur 24 Normen m.b.t. beloningsbeleid

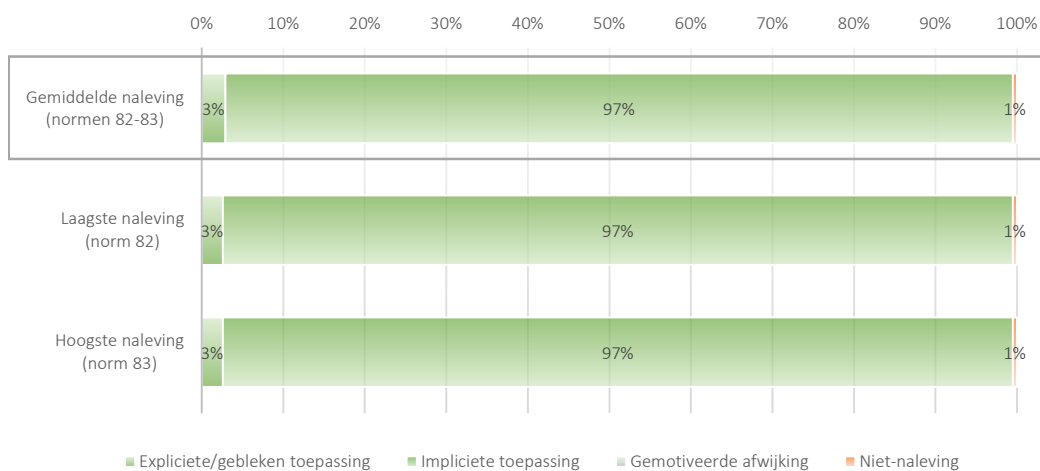
Bron: SEO Economisch Onderzoek

Hoewel de naleving op dit thema dus hoog is, kan uit de jaarverslagen maar beperkt informatie worden verkregen over het gevoerde beloningsbeleid.

4.8 Compliance

Norm 82 van de Code vraagt dat het bestuur op de hoogte is van wet- en regelgeving en de gevolgen daarvan voor het pensioenfonds. In aanvulling daarop vraagt norm 83 het bestuur om te allen tijde zorg te dragen dat wet- en regelgeving en interne regels worden nageleefd.

Ook bij dit thema ligt de naleving hoog. En ook bij dit thema betreft dit met name impliciete toepassing: voor beide normen geldt dat in het jaarverslag slechts incidenteel (in 3 tot 4 procent van de gevallen) dieper wordt ingegaan op de betreffende norm.

Figuur 25 Normen m.b.t. compliance

Bron: SEO Economisch Onderzoek

5 Conclusies, lessen en aanbevelingen

Over alle fondsen gemeten, wordt gemiddeld 94 procent van de normen in de Code Pensioenfondsen nageleefd. Ook de naleving per fonds is hoog: 90 procent van de fondsen leeft ten minste 90 procent van de normen na. Wel zijn er grote verschillen tussen de thema's en individuele normen in de Code en heeft impliciete toepassing een groot aandeel in de hoge nalevingspercentages. Uit het nalevingsonderzoek volgt ten slotte een aantal aanbevelingen voor vervolgmetingen en aanpassingen van de Code.

5.1 Conclusies

Algemene beeld over naleving

De gemiddelde naleving van de Code Pensioenfondsen ligt in 2014 op 94 procent. In 92 procent van de gevallen is sprake van verklaarde, gebleken of impliciete toepassing. Fondsen kiezen er in 2 procent van de gevallen voor om gemotiveerd af te wijken. In de overige gevallen is sprake van niet-naleving. Bij een deel hiervan wordt de belofte uitgesproken om de norm in de toekomst wél te gaan toepassen. Tabel 3 in Bijlage C geeft het totaaloverzicht van naleving per individuele norm.

Indien de 8 fondsen die niet in de steekproef zijn meegenomen omdat zij aangaven (nog) geen aandacht te hebben besteed aan de Code (zie paragraaf 2.4) zouden worden aangemerkt als integrale niet-naleving, zou het gemiddelde nalevingspercentage dalen van 94 tot 88 procent. Gelet op de hoeveelheid en aard van de normen – bijvoorbeeld dat sommige voorschriften *ook* uit de Pensioenwet volgen – is het echter onwaarschijnlijk dat deze fondsen geen van de normen uit de Code toepassen. In werkelijkheid zal naleving inclusief deze fondsen zich dus ergens tussen 88 en 94 procent bevinden.²⁶

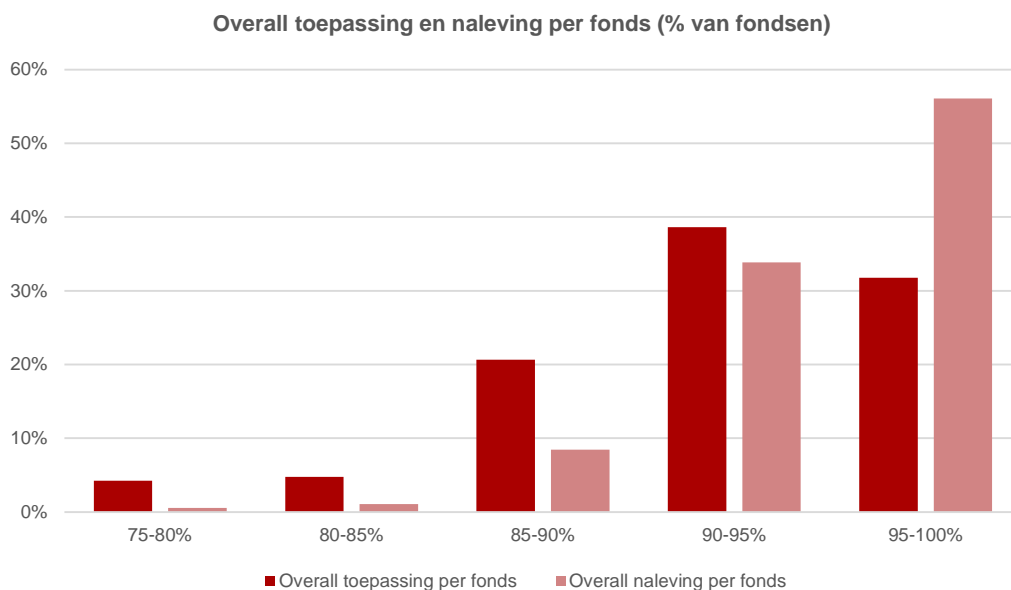
Een inherente consequentie van het 'pas-toe-of-leg-uit'-beginsel is dat fondsen gedragsnormen in de regel alleen in hun jaarverslag bespreken op het moment dat zij daarvan afwijken. Er bestaat immers geen verplichting om deze normen in het jaarverslag te adresseren, tenzij er sprake is van afwijking, waarvoor een motivering dient te worden gegeven. Bij gedragsnormen is toepassing daarom meestal impliciet. Gemiddeld genomen wordt 94 procent van de gedragsnormen toegepast (zie Tabel 4 in Bijlage C), echter, 88 procentpunt daarvan betreft impliciete toepassing. Er zijn met andere woorden weinig fondsen die in hun jaarverslag transparant zijn over of, en zo ja, op welke manier, zij het in de Code voorgeschreven gedrag inkleden. Hier openbaart zich een spanningsveld tussen enerzijds het voorkomen van administratieve lasten door aan te veel normen rapportageverplichtingen te verbinden en anderzijds de informatiewaarde van het bespreken van de manier waarop met gedragsnormen wordt omgegaan. Hoewel pensioenfondsen bij impliciete toepassing dus naleven 'naar de letter van de Code', is het de vraag of hiermee altijd tegemoet wordt gekomen aan de 'geest van de Code'.

²⁶ Omdat dit pas het eerste jaar is dat de Code wordt gehanteerd, worden deze fondsen in de overige cijfers en analyse niet meegenomen (zie ook paragraaf 2.4). Geadviseerd wordt om dergelijke fondsen bij een volgende meting wel mee te nemen.

Toepassing van rapportagenormen is aanzienlijk lager, namelijk 73 procent.²⁷ Dit onderstreept het belang van rapportageverplichtingen: het zorgt voor werkelijke transparantie over goed pensioenfondsbetuur en heeft daarmee, bij continue en frequente monitoring van de Code, een disciplineerende werking. Daar staat tegenover dat het waarschijnlijk onwenselijk is dat fondsen alle 83 normen van de Code Pensioenfondsen in hun jaarverslag bespreken en er een ‘afvinkcultuur’ ontstaat. Er bestaat, met andere woorden, een afweging tussen transparantie (rapportageverplichtingen) en administratieve lasten.

Hierboven en in voorgaande hoofdstukken wordt telkens gesproken over naleving *per norm*, dan wel per thema dat uit meerdere normen bestaat. Naleving kan echter ook *per fonds* worden beschouwd. Er wordt in dat geval gekeken hoeveel procent van de 101 (sub)normen het fonds naleeft. Aangezien de gemiddelde naleving van de Code hoog is, mag het geen verrassing heten dat veel van de pensioenfondsen hoog scoren op naleving. Het slechtst presterende fonds leeft nog altijd 78 procent van de 101 (sub)normen na. Er zijn drie fondsen die maximaal (100 procent) scoren op naleving. De laagste *toepassing* per fonds is 76 procent en er is één fonds dat alle normen toepast – verklaard, gebleken of impliciet/onbekend. Figuur 26 maakt duidelijk dat 90 procent van de fondsen ten minste 90 procent van de normen naleeft.

Figuur 26 90 procent van de fondsen heeft een overall naleving van minimaal 90 procent



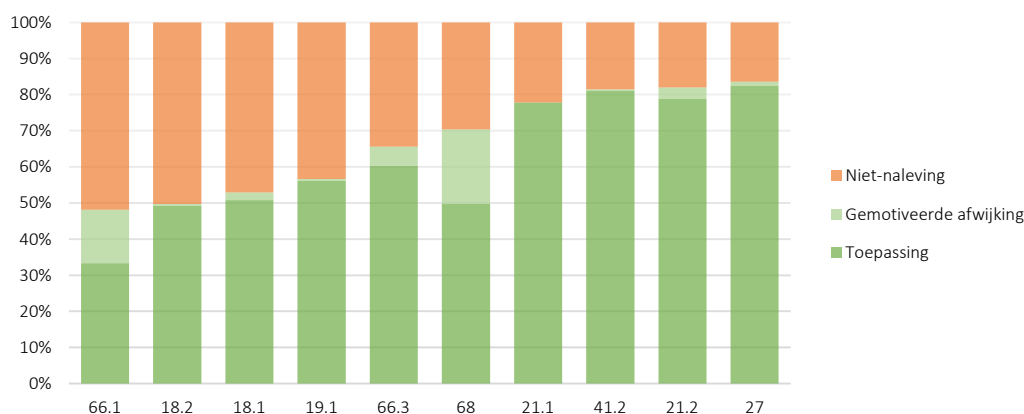
Bron: SEO Economisch Onderzoek

De gemiddelde naleving is dus in het eerste jaar van de Code al hoog te noemen. Wel blijkt uit hoofdstuk 3 en 4 (en uit Tabel 3 in Bijlage C) dat er qua toepassing en naleving sprake is van een grote spreiding van norm tot norm.

²⁷ Vastleggingsnormen bevinden zich tussen gedrags- en rapportagenormen in, aangezien ook daar impliciete toepassing mogelijk is. Omdat bij vastleggingsnormen geen plek van vastlegging is gespecificeerd – noch of deze openbaar moet zijn – kan immers nooit met zekerheid worden gesteld dat een fonds het gevraagde *niet* vastlegt.

Figuur 27 laat de tien slechtst nageleefde normen zien. Met betrekking tot diversiteit geven fondsen aan moeite te hebben met de eisen om minimaal één vrouw (en één man) en minimaal één lid onder de veertig (en één lid boven de veertig) in de fondsorganen te laten plaatsnemen (normen 67 en 68). Ook de concrete stappen die dienen te worden gezet om deze doelstelling binnen een redelijke termijn wél te behalen (norm 66), worden vaak niet benoemd in het jaarverslag. Verantwoording afleggen is het andere belangrijke thema waar de naleving ondergemiddeld is. Een groot deel van de fondsen is onvolledig of onvoldoende expliciet in het rapporteren van de missie, visie en strategie in het jaarverslag (norm 18.1). Ook wordt lang niet altijd beschreven in hoeverre de gestelde doelen zijn behaald (norm 18.2). Er worden weliswaar resultaten gerapporteerd, maar deze worden vaak niet gerelateerd aan de doelstellingen die eraan ten grondslag lagen. Overeenkomstig – zij het in iets mindere mate – zijn fondsen vaak onvolledig in het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid, de gerealiseerde uitkomsten en de beleidskeuzes daarbij (norm 19.1). Tot slot rapporteren nog niet alle fondsen over de naleving van de gedragscode, de Code Pensioenfondsen en de evaluatie van het functioneren van het bestuur (normen 21.1 en 21.2).

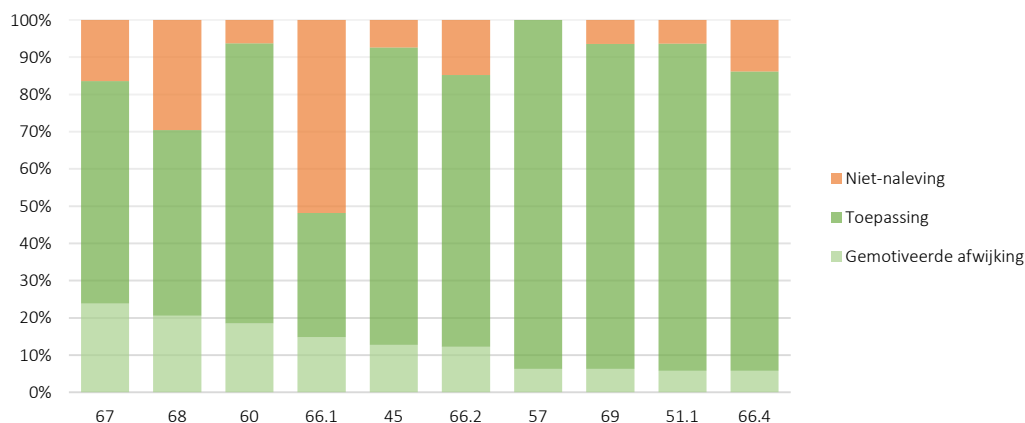
Figuur 27 De tien slechtst nageleefde normen



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Fondsen hebben de mogelijkheid af te wijken van de Code Pensioenfondsen, mits zij dit motiveren in hun jaarverslag. Figuur 28 laat zien bij welke normen het vaakst gebruik wordt gemaakt van deze mogelijkheid. Op het vlak van diversiteit wordt het vaakst afgeweken. Een veelgenoemde motivatie is dat geschiktheid van leden van het fondsorgaan prevaleert boven de diversiteit van het orgaan. Ook geven fondsen in ongeveer 13 procent van de gevallen aan een afwijkende procedure voor benoeming en ontslag te hanteren dan zoals beschreven in norm 45.

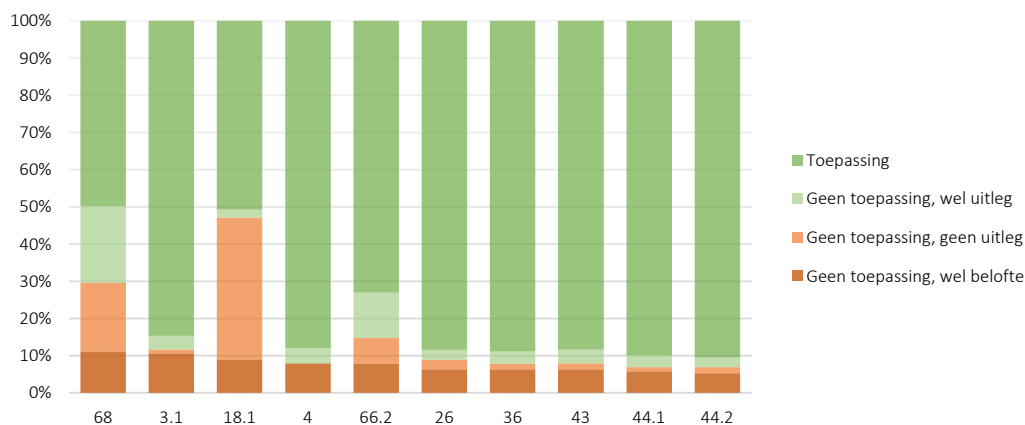
Figuur 28 De tien normen waarvan het vaakst gemotiveerd wordt afgeweken



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Het komt ook voor dat fondsen een bepaalde norm niet toepassen en tegelijkertijd aangeven hier in de toekomst verandering in te willen brengen. Dit wordt in dit onderzoek onder niet-naleving geschaard. Figuur 29 laat zien voor welke normen fondsen de meeste beloftes hebben uitgesproken. Wanneer fondsen deze beloftes nakomen, is bij de thema's diversiteit (normen 68 en 66) en het opnemen van een missie, visie en strategie in het jaarverslag (norm 18) in de toekomst een hogere toepassing te verwachten. Daarnaast geven fondsen aan werk te willen maken van de noodprocedure (norm 4), het meten van de effectiviteit van de ingezette communicatiemiddelen (norm 26), van een klokkenluidersregeling bij het fonds zelf (norm 43 en 44) en bij hun dienstverleners (norm 36).

Figuur 29 De tien normen waarbij de meeste beloftes worden gedaan



Bron: SEO Economisch Onderzoek

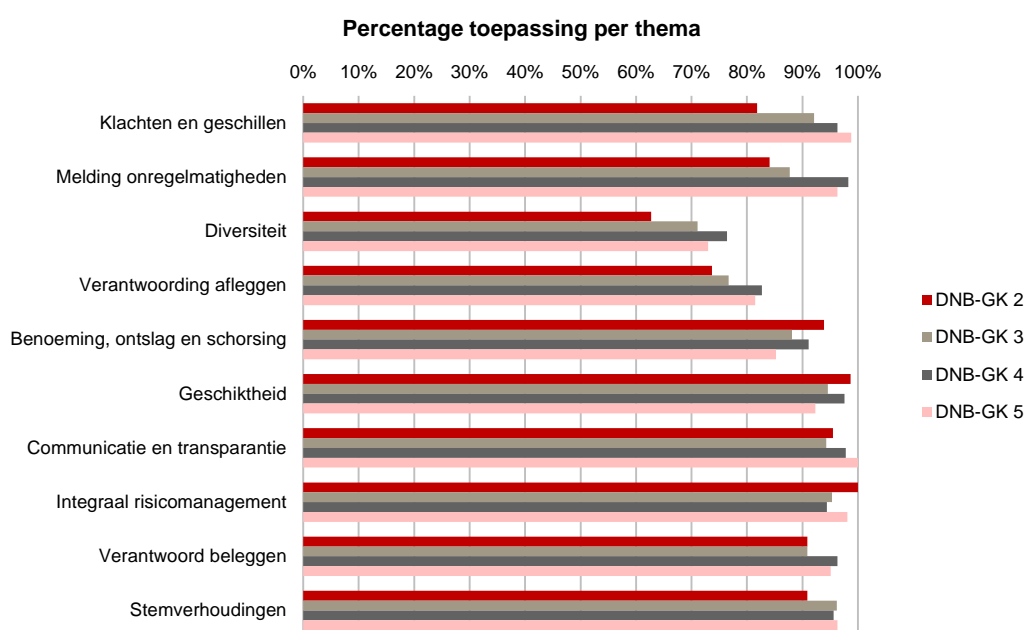
Verschillen tussen kleine en grote fondsen

De verschillen in naleving tussen pensioenfondsen van verschillende grootteklassen zijn beperkt. Gemiddeld ligt de naleving bij fondsen uit grootteklassen 4 en 5 (fondsen met technische voorzieningen ter grootte van € 1 miljard en daarboven) ongeveer 1 à 2 procent hoger dan bij de kleinere

fondsen (grootteklassen 2 en 3, oftewel fondsen met technische voorzieningen lager dan € 1 miljard).

Figuur 30 geeft aan bij welke thema's in de Code de spreiding qua toepassing het grootst is tussen de vier vertegenwoordigde grootteklassen. De grootste verschillen zijn zichtbaar bij de thema's klachten en geschillen, melding van onregelmatigheden, diversiteit en verantwoording afleggen door het fondsbestuur. Bij deze thema's (b) lijkt tevens sprake van een positief verband tussen fondsgrootte en de mate van toepassing van normen: grote fondsen scoren beter op toepassing dan kleine fondsen. Mogelijk dat de kleinere fondsen in sommige gevallen meer tijd nodig hebben voor het opstellen van een missie, visie en strategie, dan wel voor het invoeren van een (volwaardige) klachten- en geschillenprocedure.

Figuur 30 De tien thema's met de grootste verschillen tussen kleine en grote fondsen



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Een opvallende uitkomst is verder dat bij grote pensioenfondsen vaker sprake is van *verklaarde* toepassing en *gebleken* toepassing, waardoor bij hen minder vaak impliciete toepassing/onbekend wordt vastgesteld. Grote fondsen bespreken dus vaker de toepassing van afzonderlijke normen van de Code.

Vergelijking met de nultoets van “melding maken” van de Code

Voor sommige thema's in de Code kunnen de uitkomsten van het nalevingsonderzoek worden vergeleken met de nultoets van de Code Pensioenfondsen door Ecorys begin 2015.²⁸ Deze nultoets had geen betrekking op naleving van de Code, maar op de mate waarin pensioenfondsen in hun jaarverslag over boekjaar 2013 of op hun website melding maakten van c.q. aandacht besteedden

²⁸ Van Beek & Spit (2015). *Nul-toets Code Pensioenfondsen: Eindrapport*. Rotterdam: Ecorys Nederland B.V.

aan een selectie van 34 normen van de Code. Zodoende zijn de onderzoeken niet één-op-één vergelijkbaar. Uitkomsten van het onderhavige nalevingsonderzoek kunnen alleen worden gerelateerd aan de nultoets als de norm ook in de nultoets voorkwam en voor zover naleving van de norm en “aandacht besteden aan” de norm vergelijkbare begrippen zijn.²⁹

Binnen het thema *verantwoording afleggen* vond Ecorys voor norm 18 slechts in 10 procent van de gevallen volledige ‘naleving’ (lees: “melding maken van”) en in 77 procent van de gevallen was in de nultoets sprake van gedeeltelijke ‘naleving’. Bij norm 19 was in 14 procent van de gevallen sprake van volledige ‘naleving’. Bij het overgrote merendeel (85 procent) van de fondsen was in de nultoets sprake van gedeeltelijke ‘naleving’. In lijn met de vondsten van dit nalevingsonderzoek vond Ecorys voor norm 21 een hogere ‘naleving’ dan bij normen 18 en 19. In 75 procent van de gevallen was sprake van gedeeltelijke of volledige ‘naleving’. Hierbij dient steeds in acht te worden genomen dat Ecorys geen opsplitsing van normen heeft gehanteerd en dus rapporteert over de naleving van het geheel van subnormen. Norm 20 stelt tot slot dat het bestuur in het jaarverslag rapporteert over de kosten van de uitvoering. Deze norm kent in zowel de nultoets als het nalevingsonderzoek een hoge naleving.

Bij een aantal thema’s is sprake van een verbetering ten opzichte van de nultoets door Ecorys. Het vastleggen van overwegingen omtrent *verantwoord beleggen* ontbrak in de nultoets bij 23 procent van de fondsen, ten opzichte van 17 procent in het nalevingsonderzoek (waarvan 16 procentpunt zonder motivering voor afwijking van de norm). Met betrekking tot *klachten en geschillen* concludeerde Ecorys dat de meeste fondsen (61 procent) wel melding maken van het bestaan van een interne klachten- en geschillenprocedure (norm 41.1), maar niets melden over de afhandeling van de ontvangen klachten (norm 41.2). Ten opzichte van de nulmeting is het aantal fondsen dat voldoet aan beide subnormen (destijds 17 procent) sterk toegenomen.³⁰ In het kader van *diversiteit* stelde Ecorys bij norm 66 vast dat 81 procent van de fondsen hierover niets had opgenomen in hun jaarverslag. Dit percentage is gedaald in het nalevingsonderzoek, blijkens de toepassing van sommige van de subnormen. Voor norm 66.3 geldt bijvoorbeeld dat ‘slechts’ 32 procent van de fondsen in het geheel niet refereert aan diversiteitsdoelen: van de resterende 68 procent betreft 60 procentpunt (gebleken) toepassing en nog eens 8 procent motiveert afwijking van de norm of belooft de norm in de toekomst wél te zullen toepassen. Bij het thema *integer handelen*, ten slotte, bleek uit paragraaf 4.6 dat 33 procent van de fondsen (in hun jaarverslag) verklaart dat alle nevenfuncties, betaald of onbetaald, worden gemeld aan de *compliance officer* (norm 75). Hoewel dit percentage in absolute zin niet hoog is, is dit wel vaker dan in de nulmeting van Ecorys: in 2013 werd in 25 procent van de gevallen in het jaarverslag aandacht besteed aan het melden van nevenfuncties.

Daarnaast is er een aantal thema’s waarbij de uitkomsten van de nultoets en het nalevingsonderzoek kunnen worden verklaard door het verschil tussen naleving en “melding maken van”. Eén daarvan is het thema *uitvoering, uitbesteding en kosten*. Naleving op dit thema is in dit onderzoek (veel) hoger dan in de nulmeting. Ecorys vindt bijvoorbeeld dat 94 procent van de fondsen geen melding maakt

²⁹ Andere verschillen tussen dit nalevingsonderzoek en de nultoets is dat het nalevingsonderzoek gericht is op *alle* pensioenfondsen met een statutaire zetel in Nederland, terwijl de nultoets zich richtte op fondsen die lid waren van de Pensioenfederatie, en dat dit nalevingsonderzoek zich uitstrekt over *alle* normen in de Code, ten opzichte van een selectie van 34 van de 83 normen in de nultoets.

³⁰ Dit wordt deels verklaard door impliciete toepassing bij gedragsnorm 41.1 (in de nultoets niet aangemerkt als ‘naleving’), zij het dat ook rapportagenorm 41.2 door 81 procent van de fondsen wordt toegepast.

van het beloningsbeleid als factor waarmee rekening wordt gehouden bij het kiezen van een uitvoerder (norm 34). In dit onderzoek is voor deze norm 87 procent impliciete toepassing geregistreerd. Beide uitkomsten zijn dus consistent. Een soortgelijke ‘paradox’ gaat op voor het thema *benoeming, ontslag en schorsing*. Norm 47 stelt dat het bestuur, het verantwoordingsorgaan (VO) of het belanghebbendenorgaan (BO) en de raad van toezicht de eisen voor een vacante functie dienen vast te leggen. Deze norm kent in dit onderzoek een naleving van 97 procent, echter, slechts 9 procentpunt daarvan betreft expliciete toepassing. In de overige gevallen wordt dus geen aandacht aan deze norm besteed in de jaarverslagen. Dit is in lijn met de nulmeting van Ecorys, toen 11 procent van de fondsen duidelijk maakte eisen vast te leggen voor zowel vacante bestuursfuncties als voor vacatures in het VO.

De conclusie luidt derhalve dat op een aantal thema’s vooruitgang is geboekt tussen boekjaar 2013 en boekjaar 2014 en dat de overige uitkomsten van dit nalevingsonderzoek in lijn zijn met die van de nulmeting.

5.2 Lessen en aanbevelingen

Dit is de eerste keer dat de Code Pensioenfondsen op naleving is onderzocht. Zodoende volgt uit dit onderzoek een aantal lessen en aanbevelingen, voor vervolgmetingen maar ook voor eventuele aanpassingen van – dan wel toevoegingen aan – de Code zelf. Eén belangrijke, algemene aanbeveling is om naleving van de Code doorlopend en frequent te monitoren. Voor deze eerste meting kan worden beargumenteerd dat fondsen enige ruimte moet worden geboden om ‘toe te groeien’ naar (integrale) naleving van de Code en dus dat enige coulance op zijn plaats is. Een dergelijk groeiproces kan echter alleen worden gevalideerd als naleving – in ieder geval van de normen waarvan naleving momenteel laag is of waarvan impliciete toepassing hoog is – frequent wordt gemonitord. Ook wordt gemotiveerde afwijking van normen op die manier minder vrijblijvend: sommige argumenten voor afwijking van een norm zijn immers niet jaar na jaar valide. Ten slotte kunnen de uitgesproken beloftes om normen in de toekomst wél toe te passen, op waarde worden geschat omdat uit vervolgmetingen zal blijken of deze beloftes worden nagekomen. Met behulp van de gedetailleerde nalevingsinformatie in Bijlage C kan precies worden nagegaan bij welke normen de meeste beloftes worden gedaan. Deze normen zouden in de toekomst hoger moeten scoren op toepassing.

Sommige normen kunnen concreter worden gemaakt

- Normen 1.1 en 10 schrijven voor dat het bestuur respectievelijk het BO “zijn taak als ‘goed huisvader’ (m/v) [uitvoert] voor alle belanghebbenden.” Deze normen worden zelden besproken door fondsen. Wanneer zij dit wel doen, geven ze expliciet aan dit te doen, maar gaan zij niet verder in op wat “goed huisvaderschap” volgens hen betekent en hoe zij dit dus invullen.
- De begrippen “strategie” (norm 18.1), “doelen” (norm 18.2) en “beleid” (norm 19.1) laten veel aan de interpretatie van de fondsen over. Zo maken normen 18.2 en 19.1 niet duidelijk over welke doelen respectievelijk over welk beleid het fonds moet rapporteren in zijn jaarverslag en wanneer het fonds daarin volledig is. Om deze normen toetsbaar te maken en alle fondsen langs dezelfde ‘meetlat’ te meten, zijn deze in dit nalevingsonderzoek verder geoperationaliseerd (zie Bijlage B.2). Los van de toetsbaarheid van deze normen, is de bredere vraag wat de Code (minimaal) beoogt te bewerkstelligen met deze voorschriften. Het

valt daarom te overwegen om bij de toelichting van deze normen een aantal elementen van strategie/doelen en beleid te specificeren waarover fondsen *ten minste* openheid van zaken moeten geven in hun jaarverslag. Uit het onderzoek blijkt bovendien dat fondsen onvolledig of onvoldoende expliciet rapporteren over hun missie, visie en strategie (norm 18.1), gestelde doelen (norm 18.2) en beleid (norm 19.1), terwijl de Code voorschrijft dat dit “helder en duidelijk” moet gebeuren. Aan de normen kan worden toegevoegd dat rapportage over deze fundamentele begrippen op een centrale plek in het jaarverslag moet gebeuren, bijvoorbeeld in een aparte paragraaf.

- Norm 66.3 schrijft voor: “[j]aarlíjks beoordeelt het bestuur in hoeverre de gestelde doelen [ten aanzien van diversiteit] zijn gehaald.” Uit het nalevingsonderzoek volgt dat veel fondsen “doelen” hebben geïnterpreteerd als ten minste één vrouw en ten minste één persoon onder de veertig jaar in het bestuur, het verantwoordingsorgaan of het belanghebbendenorgaan; oftewel de voorschriften opgenomen in normen 67 en 68. Indien dit inderdaad wordt beoogd met rapportagenorm 66.3, kan deze concreter worden gemaakt door “doelen” te definiëren als de voorschriften in normen 67 en 68.

Sommige normen kunnen aangescherpt worden

- In dit onderzoek worden rapportagenormen (normen die een plek van rapportage specificeren) onderscheiden van normen die weliswaar vastlegging voorschrijven, maar daarbij geen plek van vastlegging specificeren. Om de transparantie (en de toetsbaarheid van deze normen) te vergroten, kunnen deze zogenoemde vastleggingsnormen – uitgezonderd de normen waarvan mag worden aangenomen dat vastlegging niet openbaar plaatsvindt of situatieafhankelijk is³¹ – worden aangescherpt door in de norm (of in de toelichting daarbij) de plek van vastlegging te specificeren, bijvoorbeeld in het jaarverslag of op de website van het fonds.
- Ook de *Handreiking Code Pensioenfondsen*³² doet bij sommige normen suggesties voor rapportage/vastlegging. Bij deze normen is daadwerkelijke vastlegging/rapportage niet getoetst, aangezien de Handreiking geen dwingend karakter heeft en zodoende ten principale niet leidend kan zijn voor het al dan niet constateren van naleving (zie Bijlage B.2). Indien de Monitoringcommissie dit type vastlegging/rapportage belangrijk vindt, zou het voorschrift onderdeel van de Code moeten worden.
- Norm 67 schrijft voor: “[i]n het bestuur, het VO of het BO zitten ten minste één man en één vrouw.” In de norm kan worden gelezen dat *in één van de organen* ten minste één man en één vrouw hoort te zitten, terwijl wordt bedoeld dat in het bestuur *én* in het VO of het BO (afhankelijk van welk bestuursmodel het fonds heeft en dus welke van deze organen) ten minste één man en één vrouw hoort te zitten.³³ Uit het nalevingsonderzoek blijkt inderdaad dat sommige fondsen de norm op die manier hebben geïnterpreteerd. Toevoeging van het woordje “en” – “in het bestuur *en* in het VO of het BO” – voorkomt deze verwarring.

³¹ Zie paragraaf 2.2.

³² Pensioenfederatie (2014). *Handreiking Code Pensioenfondsen*, februari 2014. Deze Handreiking is ongeveer een halfjaar na de Code Pensioenfondsen verschenen en beschikbaar gesteld aan leden van de Pensioenfederatie. De Handreiking heeft geen dwingend karakter, maar geeft voor een aantal normen suggesties die door de pensioenfondsen meegenomen kunnen worden bij de bespreking van de governance.

³³ Hetzelfde geldt voor norm 68 (diversiteit m.b.t. leeftijd) omdat de formulering daar dezelfde is.

Sommige normen kunnen eenvoudiger worden gemaakt

- Normen die meerdere voorschriften beslaan, zijn in dit nalevingsonderzoek opgeknipt in subnormen. Dit gaat om 17 van de 83 normen (zie Bijlage A). In twaalf gevallen is de norm gesplitst in twee subnormen, vier normen zijn opgedeeld in drie subnormen en één norm, norm 66 (diversiteit), is zelfs in vier subnormen opgeknipt. Door deze stapeling van voorschriften bestaat het risico dat fondsen hierdoor onderdelen van (c.q. voorschriften in) de norm over het hoofd zien.³⁴ Daarom valt te overwegen om de in dit onderzoek opgesplitste normen ook in de Code als aparte normen te onderscheiden, teneinde normen eenduidig en overzichtelijk te maken.
- Rapportage-/vastleggingsvoorschriften volgen soms uit de norm, soms uit de normtoelichting en soms uit de Pensioenwet. Het verdient aanbeveling om dit te stroomlijnen, bijvoorbeeld door het voorschrift altijd in de norm zelf op te nemen.

Sommige normen laten zich lastig op toepassing controleren

- Gedragscodes zijn slechts voor 31 procent van de onderzochte fondsen openbaar beschikbaar. Een praktische keerzijde hiervan is dat norm 73.3 niet goed op naleving kon worden getoetst in dit nalevingsonderzoek. Maar vanuit transparantieoogpunt is er ook een breder pleidooi te houden om de gedragscodes openbaar (beschikbaar) te maken.
- Een inherente consequentie van het *comply-or-explain*-principe is dat gedragsnormen –normen waarvoor geen rapportage- of vastleggingsplicht bestaat tenzij er sprake is van afwijking – niet of nauwelijks op daadwerkelijke toepassing kunnen worden gecontroleerd.³⁵ Er kan zelfs worden beredeneerd dat het *comply-or-explain*-principe fondsen een prikkel geeft om geen aandacht te besteden aan de norm. Als er in het jaarverslag niets wordt opgemerkt over (afwijking van) een gedragsnorm, moet immers van toepassing worden uitgegaan en volgt het oordeel naleving (impliciete toepassing). Door aan deze normen rapportage- of vastleggingsvoorschriften toe te voegen, wordt dit probleem ondervangen. In dat geval bestaat er vanuit de Code een plicht om transparant te zijn over handelwijze/gedrag. Om administratieve lasten en een ‘afvinkexercitie’ te voorkomen, ligt voor de hand om niet aan alle gedragsnormen rapportagevoorschriften toe te voegen, maar alleen aan die normen die tot de kern van goed pensioenfondsbestuur behoren en waarbij een rapportageverplichting niet leidt tot (ongewenst) hoge administratieve lasten. Nader onderzoek is nodig om vast te stellen welke normen hiervoor in aanmerking komen.

³⁴ Dit zou een (deel van de) verklaring kunnen zijn voor de lage naleving van norm 18.2, het rapporteren over in hoeverre het fonds de gestelde doelen heeft bereikt. Een alternatieve verklaring is dat fondsen zichzelf niet graag ‘afrekenbaar’ willen maken op gestelde doelen, bijvoorbeeld omdat dit een publicitair risico vormt. Om na te gaan of de lage naleving te wijten is aan onachtzaamheid of bewuste afwijking van (dit deel van) de norm, is het zinvol om norm 18 ook in de Code op te delen in twee normen. In toekomstige metingen zal dan blijken of fondsen alsnog nalatig zijn in het rapporteren over de mate waarin gestelde doelen zijn bereikt, wat een indicatie zou zijn dat fondsen liever niet hierover rapporteren.

³⁵ Dit hangt slechts ten dele samen met de keuze voor deskresearch. Ook met andere kwantitatieve onderzoeksmethoden, in het bijzonder enquêtes, is het zeer lastig om toepassing te verifiëren (dan wel de gegeven motivering voor afwijking te valideren). Bovendien zou een enquête leiden tot verdubbeling van de administratieve lasten: fondsen zouden zich dan zowel in hun jaarverslag als in een enquête moeten verantwoorden voor naleving van de Code. Interviews zijn een meer geëigende methode om op toepassing door te vragen, zij het dat het praktisch onmogelijk is om interviews met alle fondsen af te nemen en daarin alle (gedrags)normen te bespreken. Interviews (en andere kwalitatieve methoden) zijn wel geschikt om meer verdieping te geven bij de uitkomsten van een kwantitatief nalevingsonderzoek.

- Het is meestal niet mogelijk om de gegeven motivering van afwijking van een norm te valideren. Een voorbeeld hiervan zijn de diversiteitsnormen (normen 65-71). Zoals eerder opgemerkt, wijken fondsen hier vaak van af onder het adagium “geschiktheid prevaleert boven diversiteit.” Fondsen geven hiermee (impliciet) aan dat zij diversiteitsdoelstellingen niet kunnen halen omdat vrouwelijke en/of jonge kandidaten minder geschikt waren dan de overige kandidaten. Dit is een motivering en daarmee voldoen deze fondsen aan het *comply-or-explain*-beginsel en is er dus sprake van naleving. De validiteit van deze motivering – zijn er werkelijk geen (even) geschikte vrouwelijke en/of jonge kandidaten te vinden? – is lastig tot onmogelijk kwantitatief te toetsen.³⁶ Het verdient aanbeveling om met kwalitatieve onderzoeksmethoden meer gevoel te krijgen bij de validiteit van gegeven motiveringen. Dit kan bijvoorbeeld met behulp van interviews, maar ook door middel van workshops en dossieronderzoek (*case studies*) onder een steekproef van de fondsen in dit nalevingsonderzoek.

³⁶ Zoals eerder betoogd (zie voetnoot 35), is dit ook met andere kwantitatieve onderzoeksmethoden dan deskresearch vrijwel onmogelijk om te toetsen, dan wel onwenselijk vanuit het oogpunt van ‘dubbele verantwoording’.

Bijlage A Overzicht van de normen in de Code Pensioenfondsen

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
Taken en werkwijze bestuur	1	Het bestuur voert voor alle belanghebbenden van het pensioenfonds als 'goed huisvader' (m/v) de pensioenregeling uit: de regeling in ontvangst nemen, aanvaarden en beheren, de gelden beleggen, de pensioenen uitkeren en belanghebbenden informeren. Het bestuur heeft altijd de eindverantwoordelijkheid en de regie over alle werkzaamheden van het fonds.
	1.1 ^G	Het bestuur voert voor alle belanghebbenden van het pensioenfonds als 'goed huisvader' (m/v) de pensioenregeling uit: de regeling in ontvangst nemen, aanvaarden en beheren, de gelden beleggen, de pensioenen uitkeren en belanghebbenden informeren.
	1.2 ^G	Het bestuur heeft altijd de eindverantwoordelijkheid en de regie over alle werkzaamheden van het fonds.
	2 ^G	Het bestuur maakt heldere afspraken over zijn beleidsruimte. Die afspraken maakt het bestuur met de werkgever, de sociale partners of de beroepspensioenvereniging die de pensioenregeling bij het pensioenfonds onderbrengt.
	3	Het bestuur stelt een missie, visie en strategie op. Ook zorgt het voor een heldere en gedocumenteerde beleids- en verantwoordingscyclus. Daarnaast toetst het bestuur periodiek de effectiviteit van zijn beleid en stuurt zo nodig bij.
	3.1 ^G	Het bestuur stelt een missie, visie en strategie op.
	3.2 ^{VNO}	Ook zorgt het voor een heldere en gedocumenteerde beleids- en verantwoordingscyclus.
	3.3 ^G	Daarnaast toetst het bestuur periodiek de effectiviteit van zijn beleid en stuurt zo nodig bij.
	4 ^G	Het bestuur zorgt voor een noodprocedure om in spoedeisende situaties te kunnen handelen.
	5 ^G	Het bestuur waarborgt dat de leden van het bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren, ten opzichte van de achterban en van elkaar.
	6 ^G	Het bestuur is er collectief verantwoordelijk voor dat het zelf goed functioneert. De voorzitter ziet hierop toe. Hij is namens het bestuur het eerste aanspreekpunt voor het intern toezicht, het VO of het BO over het functioneren van bestuurders. De voorzitter bewaakt de evenwichtige afweging van belangen in de besluitvorming, net als de besluitvormings- en adviesprocedures.
	7 ^G	Het bestuur vervult zijn taak op een transparante (open en toegankelijke) manier. Dat zorgt ervoor dat belanghebbenden inzicht kunnen krijgen in de informatie, overwegingen en argumenten die ten grondslag liggen aan besluiten en handelingen.
	8 ^{VNO}	Het bestuur legt bij alle besluiten duidelijk vast op grond van welke overwegingen - mede ten aanzien van de evenwichtige belangenafweging - het besluit genomen is.
9 ^G	Het bestuur weegt de aanbevelingen van de raad van toezicht of de visatiecommissie af. Wil het bestuur afwijken van de aanbevelingen, dan moet het dit motiveren.	
Taak en werkwijze belanghebbendenorgaan	10 ^G	Het belanghebbendenorgaan (BO) voert zijn taak uit als 'goed huisvader' (m/v) voor alle belanghebbenden.
	11 ^G	Het BO waarborgt dat de leden ten opzichte van de achterban en van elkaar onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.
	12	Het BO bewaakt of het bestuur de uitvoeringsovereenkomst of het uitvoeringsreglement en het pensioenreglement juist uitvoert. Ook bewaakt het BO of het bestuur de belangen van de verschillende groepen belanghebbenden evenwichtig afweegt.
	12.1 ^G	Het BO bewaakt of het bestuur de uitvoeringsovereenkomst of het uitvoeringsreglement en het pensioenreglement juist uitvoert.
	12.2 ^G	Ook bewaakt het BO of het bestuur de belangen van de verschillende groepen belanghebbenden evenwichtig afweegt.
13 ^G	Het BO onderneemt actie als het van oordeel is dat het bestuur niet naar behoren functioneert.	
Taken en werkwijze intern toezicht	14 ^G	Het intern toezicht vervult zijn toezichttaak zodanig dat het bijdraagt aan het effectief en slagvaardig functioneren van het pensioenfonds en aan een beheerste en integere bedrijfsvoering door het pensioenfonds.
	15 ^G	Het intern toezicht betreft de naleving van deze Code bij zijn taak.
	16 ^G	De raad van toezicht stelt zich op als gesprekspartner van het bestuur.

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
Verantwoording afleggen	17 ^G	Het bestuur geeft inzicht in het beleid, de besluitvormingsprocedures, de besluiten en de realisatie van het beleid.
	18	Het bestuur beschrijft in het jaarverslag helder en duidelijk de missie, visie en strategie van het pensioenfonds. Ook beschrijft het bestuur hierin of en in hoeverre het pensioenfonds de gestelde doelen heeft bereikt.
	18.1 ^R	Het bestuur beschrijft in het jaarverslag helder en duidelijk de missie, visie en strategie van het pensioenfonds.
	18.2 ^R	Ook beschrijft het bestuur hierin of en in hoeverre het pensioenfonds de gestelde doelen heeft bereikt.
	19	Het bestuur legt verantwoording af over het beleid dat het voert, de gerealiseerde uitkomsten van dit beleid en de beleidskeuzes die het eventueel voor de toekomst maakt. Het bestuur weegt daarbij de verschillende belangen af van de groepen die bij het pensioenfonds betrokken zijn. Ook geeft het bestuur inzicht in de risico's van de belanghebbenden op korte en lange termijn, gerelateerd aan het overeengekomen ambitieniveau.
	19.1 ^R	Het bestuur legt verantwoording af over het beleid dat het voert, de gerealiseerde uitkomsten van dit beleid en de beleidskeuzes die het eventueel voor de toekomst maakt. Het bestuur weegt daarbij de verschillende belangen af van de groepen die bij het pensioenfonds betrokken zijn.
	19.2 ^R	Ook geeft het bestuur inzicht in de risico's van de belanghebbenden op korte en lange termijn, gerelateerd aan het overeengekomen ambitieniveau.
	20 ^R	Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de kosten van de uitvoering van de pensioenregeling.
	21	Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de naleving van de gedragscode en deze Code, net als over de evaluatie van het functioneren van het bestuur.
	21.1 ^R	Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de naleving van de gedragscode en deze Code.
	21.2 ^R	Het bestuur rapporteert in het jaarverslag over de evaluatie van het functioneren van het bestuur.
22 ^G	Het bestuur gaat een dialoog aan met het VO dan wel het BO bij het afleggen van verantwoording.	
Integraal risicomanagement	23 ^G	Het bestuur bevordert en borgt een cultuur waarin risicobewustzijn vanzelfsprekend is. Ook zorgt het ervoor dat het integrale risicomanagement adequaat georganiseerd is.
	24 ^{VO}	Het bestuur houdt expliciet rekening met risico's en risicobeheersing bij het bepalen van het beleid en het nemen van besluiten. Deze risicoafweging legt het bestuur vast.
Communicatie en transparantie	25	Het bestuur zorgt voor een adequaat communicatiebeleid. Dit beleid zorgt er in ieder geval voor dat persoonlijke pensioeninformatie goed toegankelijk is. Ook bevordert het beleid het pensioenbewustzijn van belanghebbenden. Verder stimuleert het beleid de dialoog met de belanghebbenden over het gevoerde en te voeren beleid.
	25.1 ^G	Het bestuur zorgt voor een adequaat communicatiebeleid. Dit beleid zorgt er in ieder geval voor dat persoonlijke pensioeninformatie goed toegankelijk is.
	25.2 ^G	Ook bevordert het beleid het pensioenbewustzijn van belanghebbenden.
	25.3 ^G	Verder stimuleert het beleid de dialoog met de belanghebbenden over het gevoerde en te voeren beleid.
	26 ^G	Het bestuur meet hoe effectief de ingezette communicatiemiddelen zijn. Dit doet het periodiek, maar ten minste elke drie jaar.
Verantwoord beleggen	27 ^R	Het bestuur legt zijn overwegingen omtrent verantwoord beleggen vast en zorgt ervoor dat deze beschikbaar zijn voor belanghebbenden. Hierbij houdt het bestuur ook rekening met goed ondernemingsbestuur.
	28 ^G	Bij het bepalen van het beleid houdt het bestuur rekening met de verplichtingen die het fonds is aangegaan. Ook houdt het bestuur hierbij rekening met zijn verantwoordelijkheid ten opzichte van de belanghebbenden om te zorgen voor optimaal rendement bij een aanvaardbaar risico.
	29 ^G	Het bestuur zorgt ervoor dat er onder belanghebbenden draagvlak bestaat voor de keuzes over verantwoord beleggen.
Uitvoering, uitbesteding en kosten	30	Het bestuur is verantwoordelijk voor alles wat door, namens of voor het pensioenfonds wordt gedaan. Vanuit die verantwoordelijkheid heeft het bestuur een visie op de uitvoering van de activiteiten van het pensioenfonds. Het bestuur stelt vast aan welke eisen de uitvoering moet voldoen. Ook bepaalt het bestuur welk kostenniveau aanvaardbaar is.
	30.1 ^G	Het bestuur is verantwoordelijk voor alles wat door, namens of voor het pensioenfonds wordt gedaan. Vanuit die verantwoordelijkheid heeft het bestuur een visie op de uitvoering van de activiteiten van het pensioenfonds.
	30.2 ^G	Het bestuur stelt vast aan welke eisen de uitvoering moet voldoen.
	30.3 ^G	Het bestuur bepaalt welk kostenniveau aanvaardbaar is.
Uitvoering, uitbesteding en kosten	31	Het bestuur legt vast voor welke wijze van uitvoering hij heeft gekozen en welke overwegingen daaraan ten grondslag liggen. Het bestuur zorgt er ook voor dat deze informatie beschikbaar is voor de belanghebbenden.

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
	31.1 ^{VO}	Het bestuur legt vast voor welke wijze van uitvoering hij heeft gekozen en welke overwegingen daaraan ten grondslag liggen.
	31.2 ^{VO}	Het bestuur zorgt er ook voor dat deze informatie beschikbaar is voor de belanghebbenden.
	32 ^G	Het bestuur zorgt dat het zicht heeft op de keten van uitbesteding.
	33 ^G	Het bestuur zorgt voor een heldere en expliciete taak- en rolverdeling tussen bestuur en uitvoering en hierbij passende adequate sturings- en controlemechanismen voor de uitvoering van de activiteiten van het pensioenfonds.
	34 ^G	Het bestuur zorgt ervoor dat het beloningsbeleid van partijen aan wie taken worden uitbesteed, niet aanmoedigt om meer risico's te nemen dan voor het fonds aanvaardbaar is. Om dit te bereiken maakt het bestuur dit onderdeel van de contractafspraken bij het sluiten of verlengen van de uitbestedingsovereenkomst of - indien van toepassing - via zijn aandeelhouderspositie.
	35 ^G	Bij uitbesteding van taken neemt het bestuur in de overeenkomst met de dienstverlener adequate maatregelen op voor als de dienstverlener of een door hem ingeschakelde derde onvoldoende presteert, de overeenkomst niet naleeft, schade veroorzaakt door handelen of nalaten.
	36 ^G	Het bestuur bevordert dat de dienstverleners een klokkenluidersregeling hebben. Met een klokkenluidersregeling kunnen degenen die financieel afhankelijk zijn van de dienstverlener, zonder gevaar voor hun positie rapporteren over onregelmatigheden binnen de onderneming. Dit kan gaan om onregelmatigheden van algemene, van operationele en van financiële aard.
	37 ^G	Het bestuur evalueert jaarlijks de kwaliteit van de uitvoering en de gemaakte kosten kritisch en spreekt een dienstverlener aan als deze de afspraken niet of onvoldoende nakomt.
Rol accountant en actuaaris	38 ^G	Als een accountant of actuaaris niet-controlewerkzaamheden moet verrichten, verstrekt het bestuur hiervoor een afzonderlijke opdracht. Hierbij weegt het bestuur af of de niet-controlewerkzaamheden kunnen worden uitgevoerd door de accountant, de actuaaris of door het kantoor dat ook de jaarrekening controleert.
	39 ^G	Het bestuur beoordeelt ten minste eenmaal per vier jaar het functioneren van de accountant en de actuaaris. De uitkomsten van deze beoordeling bespreekt het bestuur met de accountant of actuaaris. Ook stelt het bestuur het intern toezicht en het VO of BO van de uitkomsten op de hoogte.
Klachten en geschillen	40 ^G	Het bestuur staat open voor kritiek en leert van fouten.
	41	Het bestuur zorgt voor een adequate interne klachten- en geschillenprocedure die voor belanghebbenden eenvoudig toegankelijk is. In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de afhandeling van klachten en de veranderingen in regelingen of processen die daaruit voortvloeien.
	41.1 ^G	Het bestuur zorgt voor een adequate interne klachten- en geschillenprocedure die voor belanghebbenden eenvoudig toegankelijk is.
	41.2 ^R	In het jaarverslag rapporteert het bestuur over de afhandeling van klachten en de veranderingen in regelingen of processen die daaruit voortvloeien.
Melding onregelmatigheden	42 ^G	Het bestuur zorgt ervoor dat alle betrokkenen bij het fonds de mogelijkheid hebben te rapporteren over onregelmatigheden van algemene, operationele en financiële aard. Dit kan gaan om onregelmatigheden zowel binnen het pensioenfonds als bij partijen aan wie taken worden uitbesteed.
	43 ^G	Het bestuur zorgt ervoor dat degenen die financieel afhankelijk zijn van het fonds, zonder gevaar voor hun positie kunnen rapporteren over onregelmatigheden binnen het pensioenfonds. Dit kan gaan om onregelmatigheden van algemene, van operationele en van financiële aard.
	44	Het bestuur legt duidelijk vast bij wie en op welke wijze degenen die financieel afhankelijk zijn van het fonds, hierover kunnen rapporteren. Ook informeert het bestuur hen hierover.
	44.1 ^{VO}	Het bestuur legt duidelijk vast bij wie en op welke wijze degenen die financieel afhankelijk zijn van het fonds, hierover kunnen rapporteren.
	44.2 ^G	Ook informeert het bestuur hen [degenen die financieel afhankelijk zijn van het fonds] hierover.

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
Benoeming, ontslag en schorsing	45 ^G	Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
	46 ^R	Het bestuur zorgt ervoor dat in de statuten een schorsingsprocedure is vastgelegd.
	47 ^{VNO}	Het bestuur, het VO of het BO en de raad van toezicht leggen bij een vacature de eisen voor de vacante functie vast.
Geschiktheid	48 ^G	Het bestuur zorgt voor geschiktheid, complementariteit (zie paragraaf 3.5) en continuïteit binnen het bestuur. Daarbij houdt het rekening met opleiding, achtergrond, persoonlijkheid, geslacht en leeftijd. Het bestuur toetst de geschiktheid van bestuursleden bij het aantreden en gedurende het bestuurslidmaatschap.
	49 ^{VNO}	Het bestuur stelt voor iedere bestuursfunctie een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag.
	50 ^G	Het bestuur zorgt voor een programma van permanente educatie voor de leden van het bestuur. Dit programma heeft tot doel de geschiktheid van de leden van het bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden of te ontwikkelen.
	51	Het eigen functioneren is voor het bestuur een continu aandachtspunt. Het bestuur evalueert daartoe in elk geval jaarlijks het functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele bestuursleden. Hierbij betreft het bestuur één keer in de twee jaar een derde partij. Bij de evaluatie komt aan de orde of het bestuur voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
	51.1 ^G	Het eigen functioneren is voor het bestuur een continu aandachtspunt. Het bestuur evalueert daartoe in elk geval jaarlijks het functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele bestuursleden. Bij de evaluatie komt aan de orde of het bestuur voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
	51.2 ^G	Bij het evalueren van functioneren van bestuur en bestuursleden betreft het bestuur één keer in de twee jaar een derde partij.
	52 ^G	Leden van het intern toezicht zijn betrokken bij het pensioenfonds, maar moeten zich zodanig onafhankelijk opstellen dat belangentegenstellingen worden voorkomen. Ze hebben daarbij het vermogen en de durf om zich kritisch op te stellen richting het bestuur.
	53 ^G	De raad van toezicht bevordert geschiktheid, collegiaal toezicht en complementariteit (zie paragraaf 2.5) binnen de raad. Daarbij houdt de raad rekening met opleiding, achtergrond, persoonlijkheid, geslacht en leeftijd.
	54 ^{VNO}	De raad van toezicht stelt voor iedere toezichthouder een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag.
	55	Het eigen functioneren is voor de raad van toezicht een continu aandachtspunt. De raad evalueert daartoe in elk geval jaarlijks zijn functioneren. Hierbij betreft de raad één keer in de drie jaar een derde partij. Bij de evaluatie komt aan de orde of de raad voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
	55.1 ^G	Het eigen functioneren is voor de raad van toezicht een continu aandachtspunt. De raad evalueert daartoe in elk geval jaarlijks zijn functioneren. Bij de evaluatie komt aan de orde of de raad voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
	55.2 ^G	Bij het evalueren van functioneren van de raad van toezicht betreft de raad één keer in de twee jaar een derde partij.
	56 ^G	Het VO bevordert de geschiktheid en diversiteit van zijn leden.
	57 ^G	Het BO zorgt ervoor dat het divers is samengesteld en dat zijn leden geschikt zijn. Dit doet het BO zowel bij het aantreden van zijn leden als gedurende hun lidmaatschap.
	58	Het BO evalueert zijn functioneren jaarlijks, waarbij het één keer in de twee jaar een derde partij betreft. Aan de orde komt of het BO voldoende deskundig en divers is en of er voldoende competenties aanwezig zijn. Ook de betrokkenheid van ieder lid van het BO, het gedrag en de cultuur binnen het BO en de relatie tussen het BO en het bestuur maken deel uit van de evaluatie.
	58.1 ^G	Het BO evalueert zijn functioneren jaarlijks. Aan de orde komt of het BO voldoende deskundig en divers is en of er voldoende competenties aanwezig zijn. Ook de betrokkenheid van ieder lid van het BO, het gedrag en de cultuur binnen het BO en de relatie tussen het BO en het bestuur maken deel uit van de evaluatie.
	58.2 ^G	Bij het evalueren van functioneren van het BO betreft het BO één keer in de twee jaar een derde partij.
Stemverhoudingen	59 ^G	Ieder bestuurslid heeft stemrecht.
Zittingsduur en herbenoeming	60 ^G	De zittingsduur van een bestuurslid is maximaal vier jaar. Een bestuurslid kan maximaal twee keer worden herbenoemd.
	61 ^G	De zittingsduur van een lid van het VO is maximaal vier jaar. Het VO bepaalt hoe vaak een lid van het VO kan worden herbenoemd.

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
Zittingsduur en herbenoeming	62 ^G	De zittingsduur van een lid van het BO is maximaal vier jaar. Een lid van het BO kan maximaal twee keer worden herbenoemd.
	63 ^G	De zittingsduur van een lid van de raad van toezicht is maximaal vier jaar. Een lid van de raad van toezicht kan maximaal één keer worden herbenoemd.
	64 ^G	Leden van een visitatiecommissie zijn maximaal acht jaar betrokken bij hetzelfde fonds.
Diversiteit	65 ^G	Het bestuur, het VO of het BO zorgt ervoor dat de organen complementair zijn samengesteld. Ook moeten de organen een redelijke afspiegeling vormen van de belanghebbenden.
	66	Het bestuur stelt - in overleg met het desbetreffende orgaan - concrete stappen vast om te bevorderen dat fondsorganen divers worden samengesteld. Ook geeft het bestuur aan hoe en binnen welke termijnen het van plan is om de gewenste diversiteit in leeftijd en geslacht te realiseren. Het bestuur legt dit vast in een diversiteitsbeleid. Jaarlijks beoordeelt het bestuur in hoeverre de gestelde doelen zijn gehaald. Driejaarlijks evalueert het bestuur het diversiteitsbeleid.
	66.1 ^R	Het bestuur stelt - in overleg met het desbetreffende orgaan - concrete stappen vast om te bevorderen dat fondsorganen divers worden samengesteld. Ook geeft het bestuur aan hoe en binnen welke termijnen het van plan is om de gewenste diversiteit in leeftijd en geslacht te realiseren.
	66.2 ^G	Het bestuur legt dit vast in een diversiteitsbeleid.
	66.3 ^R	Jaarlijks beoordeelt het bestuur in hoeverre de gestelde doelen zijn gehaald.
	66.4 ^G	Driejaarlijks evalueert het bestuur het diversiteitsbeleid.
	67 ^G	In het bestuur, het VO of het BO zitten ten minste één man en één vrouw.
	68 ^G	In het bestuur, het VO of het BO zitten ten minste één lid boven en één lid onder de veertig jaar.
	69 ^G	Het bestuur, het BO en het intern toezicht houden bij het opstellen van de profielschets rekening met het diversiteitsbeleid. Het VO houdt hier rekening mee bij het opstellen van de competentievisie.
	70 ^G	Bij de vervulling van een vacature wordt actief gezocht (en/of actief opgeroepen om te zoeken) naar kandidaten die passen in de diversiteitsdoelstellingen. Het bestuur neemt hierover tijdig contact op met degenen die betrokken zijn bij het voordragen of de verkiezing van kandidaten.
	71 ^G	Het bestuur en het BO toetsen voorgedragen kandidaten mede aan de hand van de diversiteitsdoelstellingen.
Integer handelen	72 ^G	De leden van het bestuur, het VO of het BO, het intern toezicht en andere medebeleidsbepalers handelen integer. Ze zorgen ervoor dat hun eigen functioneren getoetst wordt. Ze vermijden elke vorm en elke schijn van persoonlijke bevoordeling of belangenverstrengeling met een partij waarmee het fonds een band heeft, op welke manier dan ook.
	73	Als leden van het bestuur, het BO, de raad van toezicht en andere medebeleidsbepalers in functie treden, ondertekenen ze de gedragscode van het pensioenfonds. Ook ondertekenen ze jaarlijks een verklaring over het naleven van de gedragsregels. Op het overtreden van de gedragscode staan sancties. Deze staan in de gedragscode.
	73.1 ^G	Als leden van het bestuur, het BO, de raad van toezicht en andere medebeleidsbepalers in functie treden, ondertekenen ze de gedragscode van het pensioenfonds.
	73.2 ^G	Ook ondertekenen ze jaarlijks een verklaring over het naleven van de gedragsregels.
	73.3 ^R	Op het overtreden van de gedragscode staan sancties. Deze staan in de gedragscode.
	74 ^G	Een (mede)beleidsbepaler maakt direct melding van (potentieel) tegenstrijdige belangen of reputatierisico.
	75 ^{VO}	Een (mede) beleidsbepaler meldt het voornemen een nevenfunctie te aanvaarden of voort te zetten aan de compliance officer. Het maakt hiervoor niet uit of de nevenfunctie betaald of onbetaald is.
76 ^G	Het lidmaatschap van een orgaan van het pensioenfonds is niet verenigbaar met het lidmaatschap van een ander orgaan binnen hetzelfde pensioenfonds, of van de visitatiecommissie.	
Beloningsbeleid	77 ^G	Het pensioenfonds voert een beheerst en duurzaam beloningsbeleid. Dit beleid is in overeenstemming met de doelstellingen van het pensioenfonds. Ook is het beleid passend gelet op de bedrijfstak, onderneming of beroepsgroep waarvoor het fonds de pensioenregeling uitvoert.
	78 ^G	De beloning staat in redelijke verhouding tot de gedragen verantwoordelijkheid, de aan de functie gestelde eisen en het tijdsbeslag.

Thema	(Sub)norm	Beschrijving
Beloningsbeleid	79	Het bestuur is terughoudend als het gaat om prestatiegerelateerde beloningen. Prestatiegerelateerde beloningen zijn niet hoger dan 20 procent van de vaste beloning. Ze zijn niet gerelateerd aan de financiële resultaten van het fonds.
	79.1 ^G	Het bestuur is terughoudend als het gaat om prestatiegerelateerde beloningen. Prestatiegerelateerde beloningen zijn niet hoger dan 20 procent van de vaste beloning.
	79.2 ^G	Prestatiegerelateerde beloningen zijn niet gerelateerd aan de financiële resultaten van het fonds.
	80 ^G	Het bestuur voorkomt dat door de hoogte van de beloning van de leden van het intern toezicht, een financieel belang een kritische opstelling in de weg staat.
	81 ^G	Bij tussentijds ontslag van een bestuurslid zonder arbeidsovereenkomst of van een lid van het intern toezicht verstrekt het bestuur geen ontslagvergoeding. Bij ontslag van een (andere) medebeleidsbepaler moet een eventuele ontslagvergoeding passend zijn gelet op de functie en de ontslagreden.
Compliance	82 ^G	Het bestuur is op de hoogte van de wet- en regelgeving en de gevolgen daarvan voor het pensioenfonds. Ook kent het bestuur de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de wet- en regelgeving in fondsdocumenten, besluitvormingsprocessen, procedures en de uitvoering.
	83 ^G	Het bestuur bewaakt dat het pensioenfonds de wet- en regelgeving en interne regels naleeft (steeds compliant is).

Bron: Code Pensioenfonds (2013); Bewerking SEO Economisch Onderzoek; ^G = Gedragsnorm; ^R = Rapportagenorm; ^{VO} = Vastleggingsnorm openbaar; ^{VNO} = Vastleggingsnorm niet-openbaar.

Bijlage B Onderzoeksverantwoording

Bijlage B.1 Steekproefomvang

Het ‘veldwerk’ voor het nalevingsonderzoek heeft plaatsgevonden van medio juni tot eind september 2015. Een deel van de meting vond ‘verticaal’ plaats: per fonds worden alle gedragsnormen onderzocht. Dit is het geval als het fonds naleving van de Code op een centrale plek in zijn jaarverslag bespreekt. In de overige gevallen is sprake van ‘horizontale’ meting: per norm worden meerdere fondsen onderzocht (zie ook paragraaf 2.3). Vanwege laatstgenoemde route moest een ‘afkapdatum’ worden gehanteerd waarop de jaarverslagen over het boekjaar 2014 uiterlijk beschikbaar moesten zijn. Vrijdag 17 juli 2015 was de uiterste datum waarop jaarverslagen zijn toegevoegd aan de onderzoeksdatabase.

De jaarverslagen van leden van de Pensioenfederatie zijn aangeleverd door de Pensioenfederatie. Jaarverslagen van de overige fondsen zijn opgezocht via de websites van de fondsen. Op 17 juli 2015 heeft SEO Economisch Onderzoek voor een laatste keer gecontroleerd of er jaarverslagen voor boekjaar 2014 bijgeplaatst waren op de websites van Pensioenfederatie-leden (namelijk de leden waarvan de Pensioenfederatie op 17 juli 2015 nog geen jaarverslag had ontvangen) en op de websites van de overige fondsen.

In totaal zijn er 202 jaarverslagen verzameld. Vijf daarvan betroffen jaarverslagen van fondsen in liquidatie, die zodoende niet zijn meegenomen in het nalevingsonderzoek. Ook waren er acht fondsen die in hun jaarverslag – soms gemotiveerd door tijdgebrek – geen enkele aandacht aan de Code besteedden. Ook deze zijn buiten de steekproef gelaten. Dit resulteert in een steekproef van 189 fondsen, waarvan 157 fondsen (83 procent) hun statuten en 59 fondsen (31 procent) hun gedragscode op (een openbaar gedeelte van) hun website hadden geplaatst.

Bijlage B.2 Operationalisering en keuzes

Een aantal normen laat fondsen ruimte om deze naar eigen interpretatie toe te passen, dan wel gemotiveerd daarvan af te wijken. Om alle fondsen langs dezelfde ‘meetlat’ te meten, zijn drie normen verder geconcretiseerd c.q. geoperationaliseerd. Dit gaat om de invulling van de begrippen *strategie/doelen* (normen 18.1 en 18.2) en *beleid* (norm 19.1). In samenspraak met de Monitoringcommissie is een aantal elementen bepaald waarvan mag worden aangenomen dat die minimaal in het jaarverslag besproken dienen te worden in het kader van de betreffende rapportagenormen.

Om van toepassing te kunnen spreken, moeten het beschrijven van de *strategie/doelen* van het fonds (norm 18.1) en het beschrijven de mate waarin deze doelen zijn gehaald (norm 18.2) ten minste één van de volgende elementen omvatten:

- het fonds beoogt pensioenen uit te keren aan zijn deelnemers, al dan niet gespecificeerd naar pensioenuitkering op de korte en op de lange termijn; of
- de manier waarop het fonds ervoor zorgt dat de pensioenen worden uitgekeerd, *in casu* de beleggingsstrategie van het fonds; of

- het betrekken van/inspraak geven aan belanghebbenden bij het gevoerde beleid.

Merk op dat het beschrijven van de strategie/doelen in het jaarverslag niet voldoende is om te kunnen spreken van toepassing van norm 18.1: de norm schrijft immers ook voor dat het fonds de missie en visie in het jaarverslag rapporteert. Een soortgelijk voorbehoud gaat op voor norm 18.2: er is pas sprake van toepassing (en dus naleving) als het fonds niet ‘slechts’ de gerealiseerde pensioenuitkering, beleggingsresultaten en/of de mate van inspraak van belanghebbenden rapporteert, maar deze uitkomsten *ook* relateert aan de gestelde doelen. Norm 18.2 schrijft immers voor dat het jaarverslag vermeldt “of en in hoeverre het pensioenfonds de gestelde doelen heeft bereikt.”

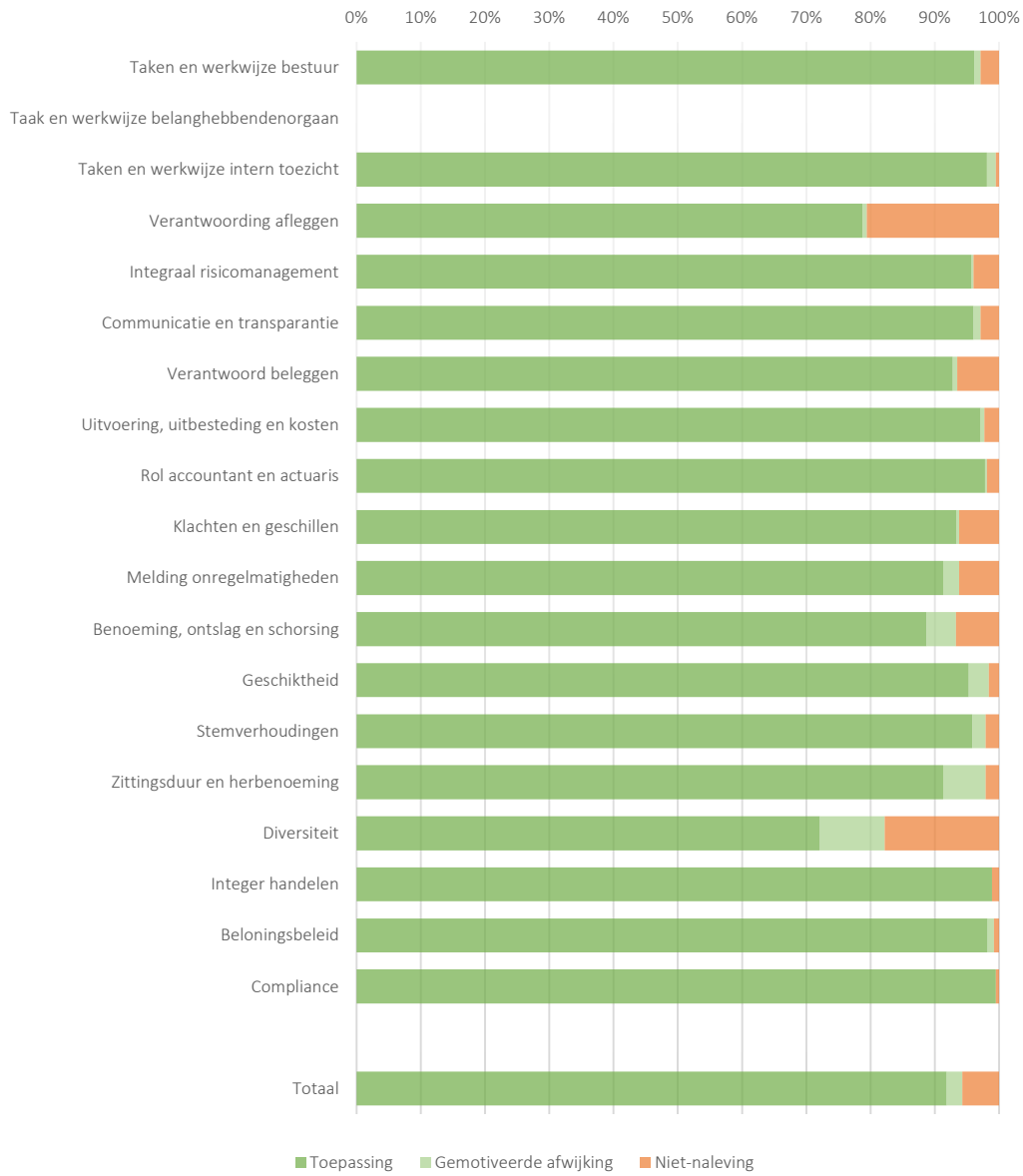
Om van toepassing van het afleggen van verantwoording over het gevoerd beleid (norm 19.1) te kunnen spreken, moet het jaarverslag minimaal de volgende elementen beschrijven:

- het beleggingsbeleid; en
- het communicatiebeleid; en
- het beleid t.a.v. maatschappelijk verantwoord beleggen/ondernemen; en
- goed pensioenfondsbestuur (governance).

Merk op dat het risicobeleid *geen* onderdeel van norm 19.1 is, maar apart wordt getoetst in norm 19.2 (“Ook geeft het bestuur inzicht in de risico’s van de belanghebbenden op korte en lange termijn, gerelateerd aan het overeengekomen ambitieniveau.”).

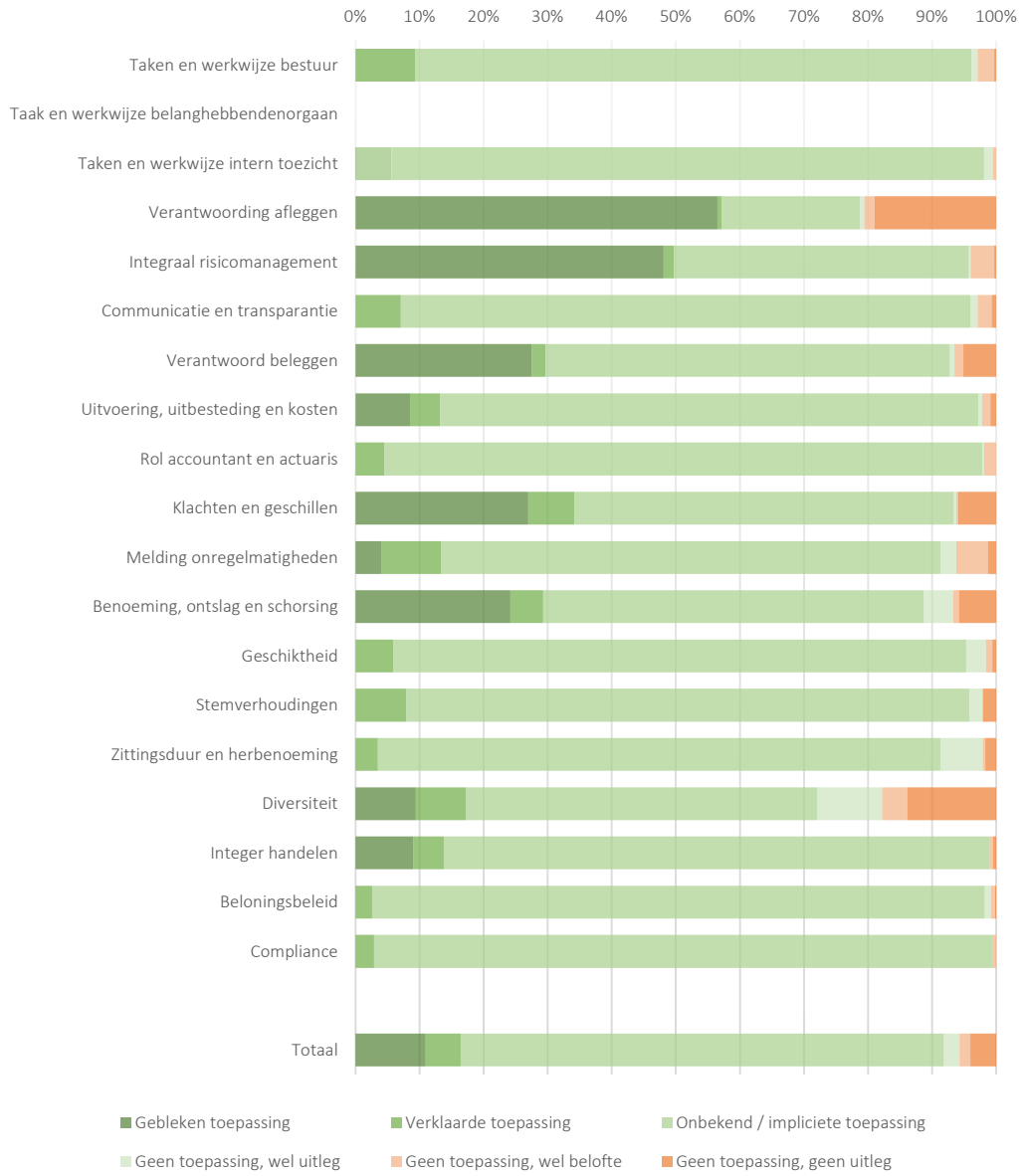
Bijlage C Ondersteunende figuren en tabellen

Figuur 31 Nalevingscores per thema (op hoofdlijnen)



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Figuur 32 Nalevingscores per thema (in detail)



Bron: SEO Economisch Onderzoek

Tabel 3 Nalevingsscores per individuele norm (in detail)

Thema	Norm	Toepassing			Totaal toepassing	Gemotiveerde afwijking		Niet-naleving	
		Verklaard	Gebroken	Onbekend/impliciet		Geen toepassing, wel uitleg	Totaal naleving	Geen toepassing, wel belofte	Geen toepassing, geen uitleg
Taken en werkwijze bestuur	1.1 ^G	5%	0%	95%	100%	0%	100%	0%	0%
	1.2 ^G	18%	0%	83%	100%	0%	100%	0%	0%
	2 ^G	18%	0%	76%	94%	1%	94%	5%	1%
	3.1 ^G	16%	0%	68%	85%	4%	88%	11%	1%
	3.2 ^{VNO}	6%	0%	87%	93%	2%	95%	5%	1%
	3.3 ^G	5%	0%	90%	95%	1%	96%	3%	1%
	4 ^G	7%	0%	80%	88%	4%	92%	8%	0%
	5 ^G	5%	0%	95%	100%	0%	100%	0%	0%
	6 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
7 ^G	8%	0%	92%	100%	0%	100%	0%	0%	
8 ^{VNO}	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%	
9 ^G	19%	0%	80%	99%	1%	100%	0%	0%	
Taak en werkwijze belanghebbenden-organen	10 ^G								
	11 ^G								
	12.1 ^G								
	12.2 ^G								
13 ^G									
Taken en werkwijze intern toezicht	14 ^G	3%	0%	96%	99%	1%	99%	1%	0%
	15 ^G	12%	0%	87%	98%	1%	99%	1%	0%
	16 ^G	3%	0%	94%	97%	3%	100%	0%	0%
Verantwoording afleggen	17 ^G	3%	0%	96%	100%	0%	100%	1%	0%
	18.1 ^R	0%	51%	0%	51%	2%	53%	9%	38%
	18.2 ^R	0%	49%	0%	49%	1%	50%	2%	49%
	19.1 ^R	0%	56%	0%	56%	1%	57%	1%	43%
	19.2 ^R	0%	99%	0%	99%	0%	99%	1%	1%
	20 ^R	0%	97%	0%	97%	0%	97%	0%	3%
	21.1 ^R	0%	78%	0%	78%	0%	78%	0%	22%
	21.2 ^R	0%	79%	0%	79%	3%	82%	2%	16%
22 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%	
Integraal risicomanagement	23 ^G	3%	0%	92%	95%	1%	95%	5%	0%
	24 ^{VO}	0%	96%	1%	97%	0%	97%	3%	1%
Communicatie en transparantie	25.1 ^G	17%	0%	81%	98%	1%	98%	2%	0%
	25.2 ^G	3%	0%	96%	99%	1%	99%	1%	0%
	25.3 ^G	3%	0%	96%	99%	1%	99%	1%	0%
	26 ^G	6%	0%	82%	88%	3%	91%	6%	3%

Thema	Norm	Toepassing			Totaal toepassing	Gemotiveerde afwijking		Niet-naleving	
		Verklaard	Gebleken	Onbekend/impliciet		Geen toepassing, wel uitleg	Totaal naleving	Geen toepassing, wel belofte	Geen toepassing, geen uitleg
Verantwoord beleggen	27 ^R	0%	83%	0%	83%	1%	84%	1%	15%
	28 ^G	3%	0%	96%	98%	1%	99%	1%	0%
	29 ^G	4%	0%	94%	97%	1%	98%	2%	0%
Uitvoering, uitbesteding en kosten	30.1 ^G	3%	0%	96%	100%	0%	100%	1%	0%
	30.2 ^G	3%	0%	96%	99%	0%	99%	1%	1%
	30.3 ^G	3%	0%	95%	98%	0%	98%	1%	1%
	31.1 ^{VO}	1%	89%	6%	96%	1%	96%	2%	2%
	31.2 ^{VO}	3%	5%	88%	96%	1%	96%	2%	2%
	32 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
	33 ^G	2%	0%	97%	100%	0%	100%	1%	0%
	34 ^G	6%	0%	87%	93%	2%	95%	3%	2%
	35 ^G	3%	0%	97%	99%	1%	100%	0%	0%
	36 ^G	6%	0%	83%	89%	3%	92%	6%	2%
37 ^G	20%	0%	79%	99%	0%	99%	0%	1%	
Rol accountant en actuaris	38 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
	39 ^G	6%	0%	90%	96%	1%	96%	4%	0%
Klachten en geschillen	40 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
	41.1 ^G	19%	0%	80%	99%	1%	100%	0%	0%
	41.2 ^R	0%	81%	0%	81%	1%	82%	1%	18%
Melding onregelmatigheden	42 ^G	9%	0%	87%	96%	1%	97%	2%	1%
	43 ^G	13%	0%	75%	88%	4%	92%	6%	2%
	44.1 ^{VO}	4%	16%	69%	90%	3%	93%	6%	1%
	44.2 ^G	11%	0%	80%	91%	3%	93%	5%	2%
Benoeming, ontslag en schorsing	45 ^G	6%	0%	74%	80%	13%	93%	1%	7%
	46 ^R	1%	73%	16%	89%	1%	90%	0%	10%
	47 ^{VNO}	9%	0%	88%	97%	1%	97%	2%	1%

Thema	Norm	Toepassing			Totaal toepas- sing	Gemotiveerde afwijking		Niet-naleving	
		Verklaard	Gebleken	Onbekend/ impliciet		Geen toepassing, wel uitleg	Totaal nale- ving	Geen toepassing, wel belofte	Geen toepassing, geen uitleg
Geschiktheid	48 ^G	7%	0%	91%	98%	0%	98%	2%	1%
	49 ^{VNO}	3%	0%	94%	97%	2%	99%	2%	0%
	50 ^G	14%	0%	81%	95%	2%	97%	3%	1%
	51.1 ^G	21%	0%	67%	88%	6%	94%	3%	3%
	51.2 ^G	9%	0%	84%	93%	5%	97%	2%	1%
	52 ^G	4%	0%	96%	100%	0%	100%	0%	0%
	53 ^G	3%	0%	95%	97%	3%	100%	0%	0%
	54 ^{VNO}	3%	0%	92%	94%	4%	98%	2%	1%
	55.1 ^G	4%	0%	93%	96%	3%	100%	0%	1%
	55.2 ^G	2%	0%	95%	97%	3%	99%	1%	0%
	56 ^G	9%	0%	86%	95%	1%	96%	1%	3%
	57 ^G	2%	0%	92%	94%	6%	100%	0%	0%
58.1 ^G	1%	0%	94%	95%	5%	100%	0%	0%	
58.2 ^G	1%	0%	94%	95%	5%	100%	0%	0%	
Stemverhoudingen	59 ^G	8%	0%	88%	96%	2%	98%	0%	2%
Zittingsduur en her- benoeming	60 ^G	8%	0%	67%	75%	19%	94%	1%	6%
	61 ^G	4%	0%	93%	97%	2%	99%	0%	1%
	62 ^G	1%	0%	93%	94%	6%	100%	0%	0%
	63 ^G	3%	0%	94%	96%	3%	100%	0%	1%
	64 ^G	2%	0%	93%	94%	3%	97%	2%	1%
Diversiteit	65 ^G	7%	0%	88%	95%	3%	98%	1%	1%
	66.1 ^R	0%	33%	0%	33%	15%	48%	3%	49%
	66.2 ^G	18%	0%	56%	73%	12%	85%	8%	7%
	66.3 ^R	0%	60%	0%	60%	5%	66%	2%	32%
	66.4 ^G	6%	0%	74%	80%	6%	86%	2%	12%
	67 ^G	12%	0%	48%	60%	24%	84%	5%	12%
	68 ^G	7%	0%	43%	50%	21%	70%	11%	19%
	69 ^G	7%	0%	80%	87%	6%	94%	3%	3%
	70 ^G	15%	0%	76%	91%	5%	96%	2%	3%
	71 ^G	8%	0%	84%	92%	4%	95%	3%	2%
Integer handelen	72 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
	73.1 ^G	5%	0%	95%	100%	0%	100%	0%	0%
	73.2 ^G	15%	0%	84%	99%	0%	99%	0%	1%
	73.3 ^R	3%	30%	65%	98%	0%	98%	0%	2%
	74 ^G	3%	0%	97%	100%	0%	100%	0%	0%
	75 ^{VO}	2%	33%	62%	97%	0%	97%	2%	1%
	76 ^G	3%	0%	95%	98%	0%	98%	2%	0%

Thema	Norm	Toepassing			Totaal toepassing	Gemotiveerde afwijking		Niet-naleving	
		Verklaard	Gebleken	Onbekend/ impliciet		Geen toepassing, wel uitleg	Totaal naleving	Geen toepassing, wel belofte	Geen toepassing, geen uitleg
Beloningsbeleid	77 ^G	4%	0%	93%	97%	2%	98%	1%	1%
	78 ^G	3%	0%	96%	99%	1%	100%	1%	0%
	79.1 ^G	2%	0%	96%	97%	2%	99%	1%	1%
	79.2 ^G	2%	0%	96%	98%	1%	100%	1%	0%
	80 ^G	3%	0%	96%	99%	1%	99%	1%	0%
	81 ^G	2%	0%	97%	99%	1%	99%	1%	0%
Compliance	82 ^G	3%	0%	97%	99%	0%	99%	1%	0%
	83 ^G	3%	0%	96%	100%	0%	100%	1%	0%

Bron: SEO Economisch Onderzoek; ^G = Gedragsnorm; ^R = Rapportagenorm; ^{VO} = Vastleggingsnorm openbaar; ^{VNO} = Vastleggingsnorm niet-openbaar.

Tabel 4 Nalevingsscores per normtype (op hoofdlijnen)

	Gedrag	Rapportage	Vastlegging openbaar	Vastlegging overig	Totaal
Toepassing	94%	73%	95%	96%	92%
Gemotiveerde afwijking	3%	2%	1%	2%	2%
Niet-naleving	3%	25%	4%	2%	6%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Bron: SEO Economisch Onderzoek

Tabel 5 Nalevingsscores per normtype (in detail)

	Gedrag	Rapportage	Vastlegging openbaar	Vastlegging overig	Totaal
Gebleken toepassing	0%	67%	48%	0%	11%
Verklaarde toepassing	7%	0%	2%	5%	5%
Onbekend/impliciete toepassing	88%	6%	45%	92%	75%
Geen toepassing, wel uitleg	3%	2%	1%	2%	2%
Geen toepassing, wel belofte	2%	2%	3%	2%	2%
Geen toepassing, geen uitleg	1%	23%	1%	0%	4%
Totaal	100%	100%	100%	100%	100%

Bron: SEO Economisch Onderzoek



seo economisch onderzoek

Roetersstraat 29 . 1018 WB Amsterdam . T (+31) 20 525 16 30 . F (+31) 20 525 16 86 . www.seo.nl