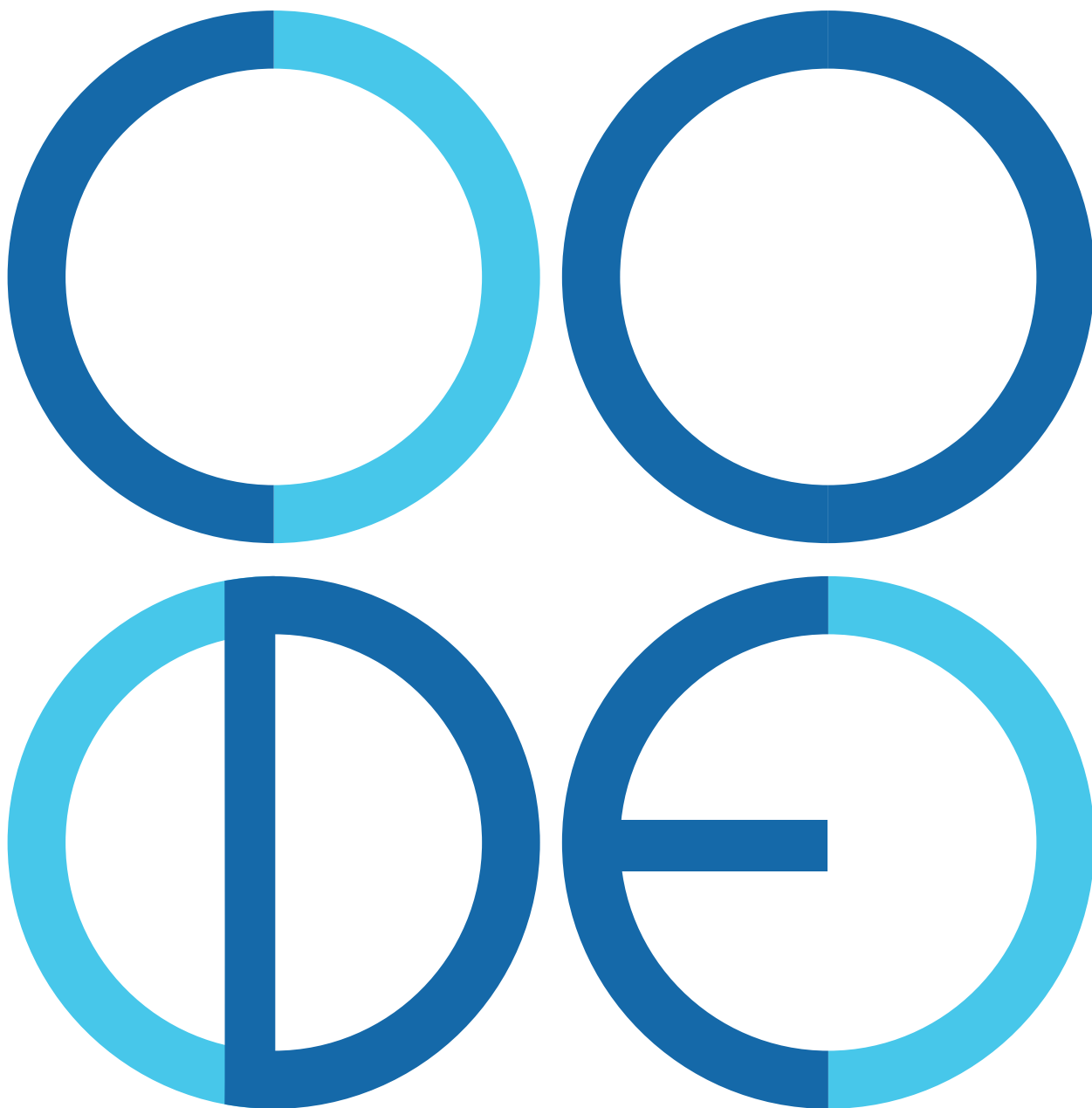


Nalevingsrapportage Monitoringcommissie 2020–2021

Frisse blik op toezicht



Contactinformatie

Prinses Margrietplantsoen 90
2595 BR Den Haag

Postbus 93158
2509 AD Den Haag

T + 31 (0)70 76 20 220

info@mcpf.nl

www.mcpf.nl

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

MCPF
Den Haag, maart 2022

Inhoudsopgave

Voorwoord van de voorzitter	5
DEEL I Inzet en achtergronden	6
1 Opzet en onderzoek	6
1.1 Intern toezicht en de Code Pensioenfondsen	6
1.1.1 Vertrouwen van deelnemers	7
1.1.2 Lerende organisatie zijn	7
1.1.3 Diversiteitsbeleid (Zorgvuldige benoemingen)	7
1.2 Één op één gesprekken	7
1.3 Rondetafelbijeenkomsten	8
DEEL II Conclusies	9
2 Inleiding	9
2.1 Governance algemeen: de betekenis van het intern toezicht en het gebruik van de Code is positief	9
2.1.1 Toezichtperspectief	9
2.1.2 Vermindering aantal normen	10
2.2 Vertrouwen is leidend in gedrag	10
2.3 Kennis en kundig bestuur en toezicht, blik van buiten voegt waarde toe	11
2.4 Diversiteit staat op de agenda, doorzettingskracht is nu belangrijk	11
2.4.1 Toepassing norm 33 (geslacht en leeftijd); een goede en tegelijk nog te trage trend	12
2.4.2 Toepassing van norm 32 laat vorderingen in eigen beleid zien	13
2.4.3 Toepassing van norm 33 had met nieuwe benoemingen (sneller) kunnen stijgen	13
DEEL III Aanbevelingen	15
3 Inzet aanbevelingen	15
3.1 Werken met een toezichtvisie	15
3.2 Risicohouding en vertrouwen waarmaken nadrukkelijk verbinden	15
3.3 Diversiteit & inclusie: verbreden en meer verplichtend	16
3.4 Lerende organisatie: frisse blik van buiten en samenwerking	16
3.5 Tenslotte: Verminderen en integreren	17

Inhoudsopgave

DEEL IV Werkzaamheden Monitoringcommissie	18
4 Overleggen	18
4.1 Periodiek overleg Stichting van de Arbeid en Pensioenfederatie	18
4.2 Periodiek overleg externe toezichthouders en regelgever	18
4.2.1 De Autoriteit Financiële Markten	18
4.2.2 De Nederlandsche Bank	18
4.2.3 Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid	18
4.3 Periodiek overleg met de Vereniging van Intern Toezichthouders voor de Pensioensector	19
Bijlagen	
A Over de Code Pensioenfondsen en de Monitoringcommissie	21
B Overzicht vergaderingen, een op een gesprekken en rondetafelbijeenkomsten	24
C Perspectieven op toezichthouden per onderzoeksthema	25

Voorwoord van de voorzitter

¹ Dr. Natascha van der Zwan en dr. Philipp Golka, *“Intern Toezicht bij Nederlandse Pensioenfondsen; Vertrouwen, diversiteit en de lerende organisatie”, een onderzoeksrapport in opdracht van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, 14 januari 2022 met medewerking van Aalt-Jan Smits, B.Sc. Instituut Bestuurskunde Universiteit Leiden 2022 (Universiteit Leiden, 2022).*

In 2021 heeft de Monitoringcommissie de focus gericht op het interne toezicht. De Universiteit Leiden heeft daar onderzoek naar gedaan.¹ Daarbij ging het in de eerste plaats over de vraag hoe intern toezicht de Code Pensioenfondsen gebruikt en toeziet op de naleving ervan. In de tweede plaats was het onderzoek toegespitst op de rol van het interne toezicht bij het verkrijgen van vertrouwen, op hoe invulling te geven aan diversiteit & inclusie en op het bevorderen van het lerend vermogen. Tevens hebben wij zeven (digitale) één op één gesprekken gevoerd en vonden er twee rondetafelgesprekken plaats. Wij zijn onze gesprekspartners erkentelijk voor hun openheid en inbreng.

De uitkomsten zijn bemoedigend. Immers, opnieuw blijkt dat de Code Pensioenfondsen een belangrijke rol speelt bij het waarborgen van goed pensioenbestuur, waaronder het interne toezicht. Vrijwel alle respondenten vinden de Code een nuttig instrument en rapporteren goede kennis te hebben van de normen in de Code. Maar er is ook ruimte voor verbetering. Dit betreft zowel de Code Pensioenfondsen zelf als het gebruik ervan door interne toezichthouders. In lijn met eerdere rapportages is er behoefte aan het verminderen van het aantal normen. Dat geldt ook voor de wens om de VITP-toezichtcode te integreren in de Code Pensioenfondsen. Het lerend vermogen is gebaat bij een schriftelijk uitgewerkte toezichtvisie, bij een meer verplichtende en bredere visie op diversiteit & inclusie en bij het concretiseren met praktijkvoorbeelden. De VITP, die wij erkentelijk zijn voor hun betrokkenheid, is bij uitstek de organisatie om goede praktijken via opleidingstrajecten uit te dragen.

Tenslotte is geconstateerd dat de pensioensector een betrekkelijk kleine wereld is met een sterke ‘ons kent ons’-cultuur. Er is behoefte aan frisse blikken van buiten: toezichthouders die andere ervaring, competenties en kennis inbrengen.

Wij hebben afscheid genomen van Margot Scheltema, die 6 jaar op voortreffelijke wijze het voorzitterschap vervuld heeft. Ook Tjalling Tiemstra heeft recent afscheid genomen. De Monitoringcommissie bedankt hen beiden voor hun grote inzet en waardevolle bijdragen.

Graag verwelkom ik Pascal Visée. Met zijn komst is de Monitoringcommissie weer op sterkte.

Yvonne van Rooy
Voorzitter

1

DEEL I

Inzet en achtergronden

1

Opzet en onderzoek

De Monitoringcommissie heeft de taak om de actualiteit en bruikbaarheid van de Code Pensioenfondsen te bevorderen en de naleving te monitoren. Over haar werkzaamheden rapporteert de Monitoringcommissie met een jaarlijkse nalevingsrapportage. Bij de rapportage over 2020-2021 heeft Covid ons parten gespeeld. Daarom is deze nalevingsrapportage enkele maanden later dan gebruikelijk beschikbaar.

Net als voorgaande jaren vult de Monitoringcommissie deze werkzaamheden in door:

- één op één gesprekken met pensioenfondsen;
- rondetafelbijeenkomsten;
- periodieke overleggen met toezichthouders, regelgever en de Pensioenfederatie met de Stichting van de Arbeid; en
- opdrachten aan een universiteit of onderzoeksbureau.

1.1

Intern toezicht en de Code Pensioenfondsen

Het afgelopen jaar legde de Monitoringcommissie de focus op de werking van het intern toezicht. De keuze voor dit onderwerp is ingegeven door het grote belang dat deelnemers hechten aan goed toezicht op het bestuur.² Daarnaast speelde ook de vraag in hoeverre het interne toezicht 'grip' heeft op de hoge mate van impliciete naleving van de Code Pensioenfondsen zoals bleek uit eerdere nalevingsrapporten. Daartoe gaf de Monitoringcommissie opdracht aan de Universiteit Leiden een onderzoek uit te voeren naar het gebruik van de Code door intern toezicht en het toezicht op de naleving van de Code. Daarnaast is in het onderzoek specifiek ingegaan op:

- de manier waarop de organisatie zorg draagt voor het *vertrouwen* van de deelnemers in het pensioenfonds en wat zij doet om dit verder te ontwikkelen;
- *diversiteit & inclusie*; en
- het *lerend vermogen* binnen de organisatie van pensioenfondsen.

Belangrijk was daarbij hoe het intern toezicht zich binnen de organisatie van het pensioenfonds opstelt. Het pas-toe-of-leg-uit karakter van de Code Pensioenfondsen vergt volgens de Monitoringcommissie een inhoudelijk gesprek tussen het bestuur en het intern toezicht over de Code Pensioenfondsen. De vragen waaraan de Monitoringcommissie met het oog op het bevorderen dat de Code actueel en bruikbaar is, speciaal aandacht schonk waren:

² B. Cuelenaere, M. Oudejans en J. Leenen, 'Deelnemers en pensioengerechtigden over de Code Pensioenfondsen; Onderzoek in het LISS panel in opdracht van de Monitoringcommissie Code pensioenfondsen', CentERdata, instituut voor dataverzameling en onderzoek. Tilburg, november 2019. ([CentERdata, 2019](#)).

- welke goede praktijkvoorbeelden kunnen helpen in de toepassing van de Code Pensioenfondsen; en
- welke eventuele aanpassingen van de Code Pensioenfondsen zijn nodig.

1.1.1

³ De Monitoringcommissie bedoelt met deelnemers: actieve deelnemers, gewezen deelnemers en pensioen-gerechtigden.

Vertrouwen van deelnemers

Thema 1 van de Code Pensioenfondsen is gericht op het versterken van het vertrouwen van deelnemers.³ De Monitoringcommissie wilde verder onderzoeken op welke manier het intern toezicht dit belangrijke onderwerp oppakt en hoe dit is gekoppeld aan de voorkeuren van deelnemers.

1.1.2

Lerende organisatie zijn

Thema 4 van de Code Pensioenfondsen ziet de Monitoringcommissie als cruciaal om als pensioenfonds focus te houden en toekomstbestendig te blijven. Het continu leren is een wezenlijk element en het is daarom belangrijk om te onderzoeken en door te spreken hoe dit thema vorm krijgt in de gesprekken tussen het bestuur en het intern toezicht.

1.1.3

⁴ De onderzoeksresultaten van de afgelopen jaren laten zien dat de toepassing of de uitleg van de afwijking verbeterd kan worden.

Diversiteitsbeleid (Zorgvuldige benoemingen)

Thema 5 van de Code Pensioenfondsen bepaalt in belangrijke mate de cultuur binnen het pensioenfonds. Het vormt een beginpunt om de kwaliteit van besluitvorming en evenwichtige belangenafweging te borgen.⁴ Dit onderwerp kon ook dit jaar niet ontbreken als wordt gekeken naar de manier waarop het bestuur en intern toezicht dit gesprek voeren.

1.2

Één op één gesprekken

De Monitoringcommissie spreekt individuele pensioenfondsen om de uitkomsten van het onderzoek te kunnen plaatsen. Daarbij is een verdeling in pensioenfondsen gemaakt op basis van:

- grootte (T2-T4),
- bestuursmodel (paritair, gemengd (paritair, omgekeerd of onafhankelijk) of onafhankelijk), en
- soort pensioenfonds (bedrijfstak-, beroeps-, ondernemings- of algemeen pensioenfonds).

Net als voorgaande jaren gingen vrijwel alle pensioenfondsen in op de uitnodiging. Dit jaar waren twee pensioenfondsen niet in de gelegenheid een gesprek te voeren.

1.3

Rondetafelbijeenkomsten

De Monitoringcommissie organiseert rondetafelbijeenkomsten om de bevindingen en conclusies uit het onderzoek en de één op één gesprekken verder uit te diepen, te toetsen en te bespreken met de pensioensector. De Monitoringcommissie verstuurt elk jaar een open uitnodiging aan de sector.

2

DEEL II Conclusies

2

Inleiding

Dit hoofdstuk beschrijft de conclusies van de Monitoringcommissie op basis van het onderzoek (Universiteit Leiden, 2022⁵), de individuele gesprekken, rondetafelbijeenkomsten en de gegevens van De Nederlandsche Bank.

2.1

Governance algemeen: de betekenis van het intern toezicht en het gebruik van de Code is positief

Het intern toezicht is goed op de hoogte van de Code Pensioenfondsen en gebruikt deze om gesprekspunten te agenderen. Een meerderheid van de geënquêteerden geeft aan een goede kennis te hebben van de Code Pensioenfondsen en het een praktisch instrument te vinden. Dit duidt op een groot draagvlak voor de Code Pensioenfondsen onder intern toezicht. Een observatie van de onderzoekers is dat het draagvlak onder niet uitvoerende bestuurders minder groot is dan dat onder uitvoerende bestuurders.

Het interne toezicht is sinds de introductie in 2005⁶ en de versterking in 2014⁷ duidelijk geëvolueerd. Toezichthouders nemen meer tijd en ruimte om te reflecteren en het bestuur met raad terzijde te staan. De Monitoringcommissie constateert dat het interne toezicht zich verder heeft ontwikkeld en waardeert dit positief. Hierbij past ook een eigen toezichtvisie van het interne toezicht. Met een toezichtvisie expliciteert een RvT o.a.:

- wat het intern toezicht specifiek voor het pensioenfonds betekent. Immers, de omgeving en karakter van pensioenfondsen verschillen;
- de invulling en inrichting van de eigen werkzaamheden en rollen;
- de naleving van de Code Pensioenfondsen door het bestuur aangezien deze nu veelal impliciet is;
- de agenda van de dialoog met het bestuur alsmede met het BO en VO.

Een toezichtvisie is ook buiten de pensioen sector een veel gebruikt hulpmiddel om de voorspelbaarheid en rol van een toezichthoudend orgaan voor de buitenwereld te vergroten. De Monitoringcommissie ziet een toezichtvisie als een belangrijk hulpmiddel voor het versterken van het vertrouwen van de deelnemers.

2.1.1

Toezichtperspectief

Bij de formulering van een eigen toezichtvisie kunnen toezichthouders zich spiegelen aan de twee perspectieven op toezicht die in het onderzoek van de Universiteit Leiden worden onderscheiden. Enerzijds het 'check and balances' perspectief dat uitgaat van een duidelijke afbakening van fondsorganen. De nadruk ligt dan op het toezichthouden zelf en de formele verslaglegging

⁵ Dr. Natascha van der Zwan en dr. Philipp Golka, "Intern Toezicht bij Nederlandse Pensioenfondsen; Vertrouwen, diversiteit en de lerende organisatie", een onderzoeksrapport in opdracht van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, 14 januari 2022 met medewerking van Aalt-Jan Smits, B.Sc. Instituut Bestuurskunde Universiteit Leiden 2022 ([Universiteit Leiden, 2022](#)).

⁶ Principes voor goed pensioenfondsbestuur, Stichting van de Arbeid 15 december 2005.

⁷ [Stb. 2013, 302](#) (Wet versterking bestuur pensioenfondsen).

daarvan. Anderzijds het *'fusion of powers'* perspectief dat een meer fluïde onderscheid maakt tussen fondsorganen. Hierbij ligt de nadruk op onderlinge dialoog en is er een uitgebreid palet aan middelen om doelstellingen te realiseren op basis van een brede interpretatie van formele bevoegdheden van intern toezicht. Beide perspectieven zijn valide en kunnen elkaar versterken. De voorkeur voor een perspectief op toezicht is vooral situationeel bepaald. In bijlage 3 zijn de perspectieven op toezicht voor de drie onderzoeksthema's schematisch weergegeven.

2.2.1

Vermindering aantal normen

Bij toezichthouders leeft duidelijk de wens om het aantal normen te beperken. Dit ook omdat pensioenfondsen met meerdere (uiteenlopende) normenkaders te maken hebben. Ook wordt aanbevolen om de aparte VITP-code voor toezichthouders te integreren in de Code Pensioenfondsen.

De Monitoringcommissie ziet deze stapeling van normen ten aanzien van beleidsbepalers en medebeleidsbepalers gecombineerd met de normen vanuit het externe toezicht als een risico. Deze stapeling leidt niet per definitie tot een aantrekkelijk of divers bestuur, c.q. toezicht. Vanwege (de aard van) al deze eisen zijn veel toezichthouders afkomstig uit de pensioensector. Zij constateren zelf dat het 'ons kent ons' gehalte hoog is en dat er behoefte is aan een frisse blik van buiten. Versterking van governance is gebaat bij open toegang en brede selectiemogelijkheden.

2.2

Vertrouwen is leidend in gedrag

Voor intern toezichthouders is het meest relevant dat zij toezien op de kwaliteit van de besluitvorming en bedrijfsvoering door het pensioenfondsbestuur. Daarnaast zien zij de interacties met het BO of VO en met het bestuur als een belangrijke bijdrage om het vertrouwen naar de deelnemers waar te maken.

Toezichthouders onderkennen het belang van goede inzichten in de voorkeuren van belanghebbenden en transparante communicatie vanuit het fonds. De mate waarin zij van deelnemersonderzoeken etc. op de hoogte zijn is verschillend. In het licht van het nieuwe pensioencontract wordt de communicatie met de deelnemer alleen nog maar belangrijker en persoonlijker. Het intern toezicht benoemt dit als belangrijk aandachtspunt. De vraag 'hoe is mijn pensioengeld door mijn pensioenfonds beheerd en ben ik daar tevreden over?' wordt relevanter.

8 [Universiteit Leiden, 2022](#)
pagina 29.

De mogelijkheden van focusgroepen en/of klankbordgroepen zijn als goede beleidsinstrumenten genoemd. Ook hier geldt dat deze aspecten richting het nieuwe pensioenstelsel aan belang winnen.⁸

De Monitoringcommissie ziet dat pensioenfondsen zoeken naar persoonlijke communicatiemiddelen om deelnemers te bereiken. Het uitwisselen van verschillende benaderingsmethoden blijkt in de praktijk te werken; het vormt een stimulans om te blijven zoeken naar de juiste communicatiemix.

2.3

Kennis en kundig bestuur en toezicht, blik van buiten voegt waarde toe

Het intern toezicht bestaat uit kundige professionals die laten zien dat zij permanent verbetering nastreven door:

- het belang van lerend vermogen te agenderen;
- lerend vermogen op te nemen in de evaluatie van het pensioenfondsbestuur; en
- leerprocessen te agenderen.

De Monitoringcommissie is van mening dat het leren van en het kennis maken met (1) andere pensioenfondsen en (2) andere sectoren kan worden geïntensiveerd. Uitwisseling van kennis met toezichthouders van buiten de pensioensector leidt tot blikverruiming. De respondenten wezen: *'op het nut om kennis van buiten de pensioensector te halen zeker waar [...] sectoren al langer ervaring hebben met intern toezicht dan de pensioensector. Verschillende intern toezichthouders verwelkomen [...] initiatieven voor cross-sectorale bijeenkomsten van intern toezichthouders.'*

2.4

Diversiteit staat op de agenda, doorzettingskracht is nu belangrijk

De normen rond diversiteit (norm 33) zijn goed bekend bij het intern toezicht. Ondanks de reikwijdte van norm 31 en 32 (complementariteit) beschikt slechts de helft van de respondenten over een (schriftelijk) diversiteitsbeleid voor het intern toezicht. Bovendien is dit veelal alleen gericht op norm 33 (gender en leeftijd) omdat hierover gerapporteerd moet worden.

Vergeleken met andere sectoren is definitie van norm 33 aan de ene kant beperkt (geen aandacht voor culturele diversiteit, geaardheid en competenties) en aan de andere kant heel specifiek door het leeftijdscriterium van 40 jaar. Sommige respondenten van het onderzoek bevelen daarom aan om competenties in de definitie op te nemen en culturele diversiteit toe te voegen. Ook wordt een flexibelere benadering van jongeren bepleit omdat zij ook ouder worden,

waardoor telkens opnieuw moeite gedaan moet worden om aan dit criterium te voldoen. Gedacht kan worden een criterium dat toeziet op leeftijd *per datum van benoeming*.

9 “Diversiteit is uitgenodigd worden op het feestje, inclusie is gevraagd worden om te dansen en onderdeel zijn van de organisatie.”

De Monitoringcommissie onderschrijft de suggesties om het diversiteitsbeleid te verbreden (conform norm 31 en 32) en ook de culturele diversiteit in beeld te brengen. Tegelijk mag van ieder fonds een schriftelijk diversiteitsbeleid verwacht worden waarin ook de ontwikkeling naar inclusie beschreven wordt, d.w.z. aandacht voor gedrag en cultuur.⁹

2.4.1

Toepassing norm 33 (geslacht en leeftijd); een goede en tegelijk nog te trage trend

Van jaar tot jaar onderzoekt de Monitoringcommissie specifiek hoe de man/vrouw- en leeftijdsdiversiteit in pensioenfondsbesturen zich ontwikkelt. Het aantal vrouwen in pensioenfondsbesturen is gestegen, maar blijft nog steeds achter bij de doelstellingen die de sector heeft vastgelegd in de Code Pensioenfondsen. De jongere bestuurders zijn ouder geworden waardoor het aantal pensioenfondsen met een bestuurder onder de 40 daalt.

Uit gegevens die pensioenfondsen jaarlijks aanleveren bij De Nederlandsche Bank blijkt dat eind 2020 81% (2019: 74%) van de pensioenfondsen ten minste één vrouw en eind 2020 39% (2019: 46%) van de pensioenfondsen ten minste één jongere in het bestuur heeft opgenomen.

	2018	2019	2020
Aantal pensioenfondsen	211	191	181
Voldoet aan diversiteit in het bestuur	77	72	60
Zonder vrouw, zonder jongere	40	33	24
Zonder vrouw, met jongere	19	16	11
Zonder jongere, met vrouw	75	70	86

Figuur 1: ontwikkeling toepassing norm 33 2018-2020

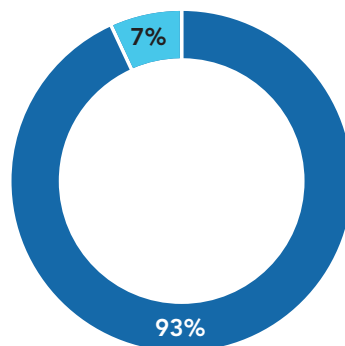
De cijfers maken duidelijk dat nog altijd meer dan 20 fondsen fors achterblijven en grote stappen moeten zetten. Dit is niet acceptabel en niet meer uit te leggen.

2.4.2

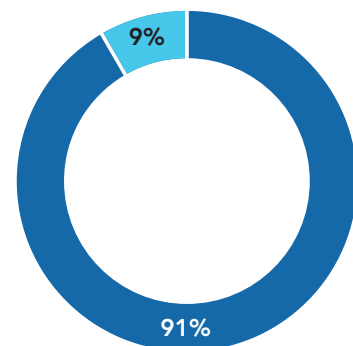
Toepassing van norm 32 laat vorderingen in eigen beleid zien

De Monitoringcommissie ziet gelukkig ook heel positieve ontwikkelingen. Er is een groot aantal fondsen dat een ambitieus diversiteitsbeleid hanteert en dus voorlopers binnen de pensioensector genoemd mogen worden. Eind 2020 hebben 83 pensioenfondsen twee vrouwen of meer in het bestuur benoemd. De Monitoringcommissie signaleert daarnaast de ontwikkeling dat de eigen invulling van pensioenfondsen om meer vrouwen te benoemen veruit het grootste aantal deelnemers raakt. De volgende figuur toont pensioenfondsen gemeten naar zowel vermogen als aantallen deelnemers met twee of meer vrouwen in het bestuur. De linker cirkeldiagram van de figuur laat zien dat 93% van het vermogen wordt beheerd door besturen waar ten minste twee vrouwen in het bestuur zijn vertegenwoordigd. Gemeten naar aantallen deelnemers is dat 91%.

Pensioenfondsen met twee of meer vrouwen in bestuur gemeten naar vermogen (eind 2020)



Pensioenfondsen met twee of meer vrouwen in bestuur gemeten naar aantallen deelnemers (eind 2020)



■ Geen of één vrouw ■ twee vrouwen of meer

Figuur 2: besturen met twee of meer vrouwen gespiegeld naar vermogen (links) en aantallen deelnemers (rechts).
Bron: overzicht jaarverslagen 2020 (N=171).

2.4.3

Toepassing van norm 33 had met nieuwe benoemingen (sneller) kunnen stijgen

Pensioenfondsen die al divers zijn samengesteld spannen zich in om aan norm 33 te blijven voldoen. Uit de cijfers blijkt dat pensioenfondsen die in 2020 een bestuurder benoemden kansen op het voldoen aan norm 33 hadden kunnen benutten. De trend, in de richting van volledige toepassing van norm 33, is echter traag.

¹⁰ Van de 14 fondsen met een gemiste kans in de categorie "zonder vrouw, zonder jongere" zijn er wel 6 fondsen die een vrouw in het bestuur hebben opgenomen.

Eind 2020 zijn er 181 pensioenfondsen. In 2020 werden bij 116 pensioenfondsen bestuurders benoemd (2019:137). Van deze 116 pensioenfondsen voldeden 48 pensioenfondsen aan de eisen omtrent diversiteit in het pensioenfondsenbestuur (2019:49), de andere 68 pensioenfondsen voldeden daar nog niet geheel aan (2019:88).

Figuur 3 geeft weer hoe kansen werden benut.

	Aantal fondsen
Fondsen zonder vrouw of jongere in het bestuur	33
Waarvan fondsen met benoemingen in 2020	15
Waarvan fondsen dat een vrouw (≤ 40) benoemt	1
Aantal fondsen dat een kans op meer diversiteit in het bestuur mist ¹⁰	14
Waarvan fondsen dat een vrouw (>40) benoemt	6
Waarvan fondsen dat een man (<40) benoemt	0
Waarvan aantal fondsen dat een man (>40) benoemt	13

	Aantal fondsen
Fondsen zonder vrouw, maar wel met een jongere in het bestuur	16
Waarvan fondsen met benoemingen in 2020	9
Waarvan fondsen dat een vrouw benoemt	3
Fondsen die een kans op meer diversiteit in het bestuur missen	6

	Aantal fondsen
Fondsen zonder jongere, maar wel met een vrouw in het bestuur	70
Waarvan fondsen met benoemingen in 2020	44
Waarvan fondsen met benoeming jongere	7
Fondsen die een kans op meer diversiteit in het bestuur missen	37

Figuur 3: benutte mogelijkheden bij benoemingen. Bron: FTK-staten 2020 en analyse bureau toetsingen DNB

3

DEEL III Aanbevelingen

De Monitoringcommissie geeft in dit hoofdstuk van de nalevingsrapportage een overzicht weer van de aanbevelingen die de Monitoringcommissie doet naar aanleiding van het onderzoek van de Universiteit Leiden alsmede de één op één gesprekken, rondetafelbijeenkomsten en gesprekken binnen de Monitoringcommissie.

3

Inzet aanbevelingen

De Monitoringcommissie stelt de aanbevelingen op vanuit de gedachte dat aanbevelingen:

- de belangen van deelnemers moeten dienen;
- het zelfonderzoek en de zelfwerkzaamheid van pensioenfondsen stimuleren;
- de (door)ontwikkeling van de Code Pensioenfondsen bevorderen; en
- de regeldruk voor pensioenfondsen beperken.

3.1

Werken met een toezichtvisie

De Monitoringcommissie beveelt het intern toezicht aan om een toezichtvisie op te stellen, te publiceren en daarin onder meer aandacht te schenken aan:

- wat het meerjarige doel is van het intern toezicht en waarom;
- welke focus het intern toezicht kiest en wat het beoogde effect is;
- hoe gestreefd wordt naar effectief intern toezicht (inzicht geven);
- hoe getoetst wordt (terugkijken en het beoordelen van de besturings- en beheersingskaders) en welke verwachtingen het intern toezicht daarbij heeft (benoemen van informatiestromen en het gewenste inzicht in verslaggeving); en
- welke onderwerpen of toekomstige ontwikkelingen de komende jaren aandacht vragen (behoud van focus en de blik gericht op strategie)
- hoe de verschillende toezichtperspectieven ('checks and balances' versus 'fusion of powers') optimaal ingezet kunnen worden en elkaar kunnen aanvullen.

3.2

Risicohouding en vertrouwen waarmaken nadrukkelijk verbinden

De Monitoringcommissie signaleert dat de risicobereidheid en het risicodraagvlak van deelnemers toenemen in belang. De Monitoringcommissie beveelt het intern toezicht aan om bij (gesprekken over) het bepalen van de risicohouding het thema 'vertrouwen waarmaken' te betrekken en te blijven zoeken op welke wijze de stem van de deelnemer door kan klinken in het beleid en de beleidsbesluiten van het pensioenfonds. Dat kan door gespreks- en focusgroepen naast onderzoeken onder deelnemers.

3.3

Diversiteit & inclusie: verbreden en meer verplichtend

De Monitoringcommissie adviseert dat ieder pensioenfonds een schriftelijk diversiteitsbeleid formuleert dat de toepassing van de normen 31, 32 en 33 in onderlinge samenhang beschrijft en hoe zij inclusie vormgeven. Daarbij past het om diversiteit te verbreden naar culturele diversiteit en competenties. Het diversiteitsbeleid dient verder betrekking te hebben op alle organen van het fonds, zeker ook het interne toezicht. Over de vorderingen met het diversiteits- en inclusiebeleid kan jaarlijks in een narratief gerapporteerd worden.

Hoewel veel fondsen goed samenwerken met het Pensioenlab met het oog op jongere bestuurders en toezichthouders, is de praktijk vaak weerbarstig omdat jongere bestuurders ook ieder jaar ouder worden en dan voor de statistiek niet meer mee tellen als zij de 40 passeren. De Monitoringcommissie adviseert daarom om de leeftijd in het jaar van benoeming als criterium te hanteren. Dat is voor alle betrokkenen motiverender.

Diversiteit gaat over aantallen en percentages. De Monitoringcommissie benadrukt daarbij dat diversiteit alleen niet voldoende is; het gaat uiteindelijk over inclusie, dat wil zeggen over gedrag, waarden en spelregels. De Monitoringcommissie benadrukt het belang van een schriftelijk diversiteit en inclusiebeleid waarin de ontwikkeling naar inclusie is beschreven in termen van gedrag en cultuur.

3.4

Lerende organisatie: frisse blik van buiten en samenwerking

Voor het intern toezicht doet de Monitoringcommissie de aanbeveling om overleg en kennisuitwisseling binnen én vooral buiten de eigen organisatie te entameren. Tevens om ook buiten de pensioensector de actuele ontwikkelingen in het denken over goed bestuur te betrekken bij het uitoefenen van intern toezicht. Daar ligt winstpotentieel door kennis uit te wisselen op de onderdelen toezichtperspectief (1), stakeholder communicatie (2) en diversiteit/inclusie (3). Er blijkt bij interne toezichthouders een grote behoefte te zijn aan praktijkvoorbeelden op diverse terreinen. Naast de tools en voorbeelden op de site van de Monitoringcommissie¹¹ is de Vereniging van Interne Toezichthouders (VITP) is bij uitstek de partij om in deze behoefte te voorzien door middel van seminars en leergangen. Ook kan de VITP ontmoetingen met toezichthouders uit andere sectoren entameren en zo de frisse blik van buiten een plaats geven. Waar het gaat om de ontwikkeling van een toezichtvisie zou de VITP ook een nuttige rol kunnen vervullen door onderlinge kennisuitwisseling.

¹¹ De Monitoringcommissie heeft de [Monitoringtool](#) gepubliceerd. De Monitoringtool geeft de normen weer die als 'rapportagenorm' zijn bedoeld en waarover altijd wordt gerapporteerd. Daarnaast is de Monitoringtool ook te gebruiken om een overzicht van de toepassing op te stellen.

3.5

Tenslotte : Verminderen en integreren.

De Monitoringcommissie beveelt aan om bij een eerstvolgende herziening van de Code Pensioenfondsen het aantal normen te verminderen en de code compacter te maken. De Monitoringcommissie vraagt daarbij tevens aandacht voor het onderscheid tussen een beperkte set harde normen die extern toetsbaar zijn en normen (thema's en principes) waarover middels een narratief gerapporteerd wordt.

De Monitoringcommissie beveelt tenslotte opnieuw aan om het gesprek met de VITP aan te gaan om één code voor de hele sector te hanteren: de Code Pensioenfondsen.¹²

¹² Zie de [nalevingsrapportage over 2018/2019](#), paragraaf 4.2.3: De Monitoringcommissie beveelt aan om één code voor de hele sector te hanteren: de Code Pensioenfondsen. Een gesprek met de VITP over eventuele in de Code Pensioenfondsen ontbrekende bepalingen die in een nieuwe Code Pensioenfondsen zouden moeten worden opgenomen is zinvol. Eenduidigheid en vermindering van doublures vergroot draagvlak. Een compacte(re) code heeft de voorkeur.

4

DEEL IV Werkzaamheden Monitoringcommissie

4

Overleggen

De Monitoringcommissie gaat na hoe de Code Pensioenfondsen functioneert en overlegt daarom met verschillende partijen om na te gaan of de Code Pensioenfondsen:

- actueel en bruikbaar is;
- wordt nageleefd en op welke manier; en
- aangepast zou moeten worden.

Deze overleggen gebruikt de Monitoringcommissie ook om meer algemene bestuurlijke ontwikkelingen te signaleren en te duiden.

4.1

Periodiek overleg Stichting van de Arbeid en Pensioenfederatie

De Monitoringcommissie overlegde met de beide partijen die de Code Pensioenfondsen vaststellen over de eerdere aanbevelingen, het nadenken over gewenste aanpassingen en de samenstelling van de Monitoringcommissie.

4.2

Periodiek overleg externe toezichthouders en regelgever

De Monitoringcommissie overlegt periodiek met de externe toezichthouders en met de regelgever.

4.2.1

De Autoriteit Financiële Markten

De Monitoringcommissie overlegde over communicatie-aspecten uit de Code Pensioenfondsen en sprak over klachten- en geschillenregelingen en over de Code Pensioenfondsen in het licht van het conceptwetsvoorstel Wet Toekomst Pensioenen.

4.2.2

De Nederlandsche Bank

De Monitoringcommissie overlegde over de ontwikkeling van diversiteit, de ontwikkelingen in het bestuursmodel en de Code Pensioenfondsen in het licht van het conceptwetsvoorstel Wet Toekomst Pensioenen.

4.2.3

Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid

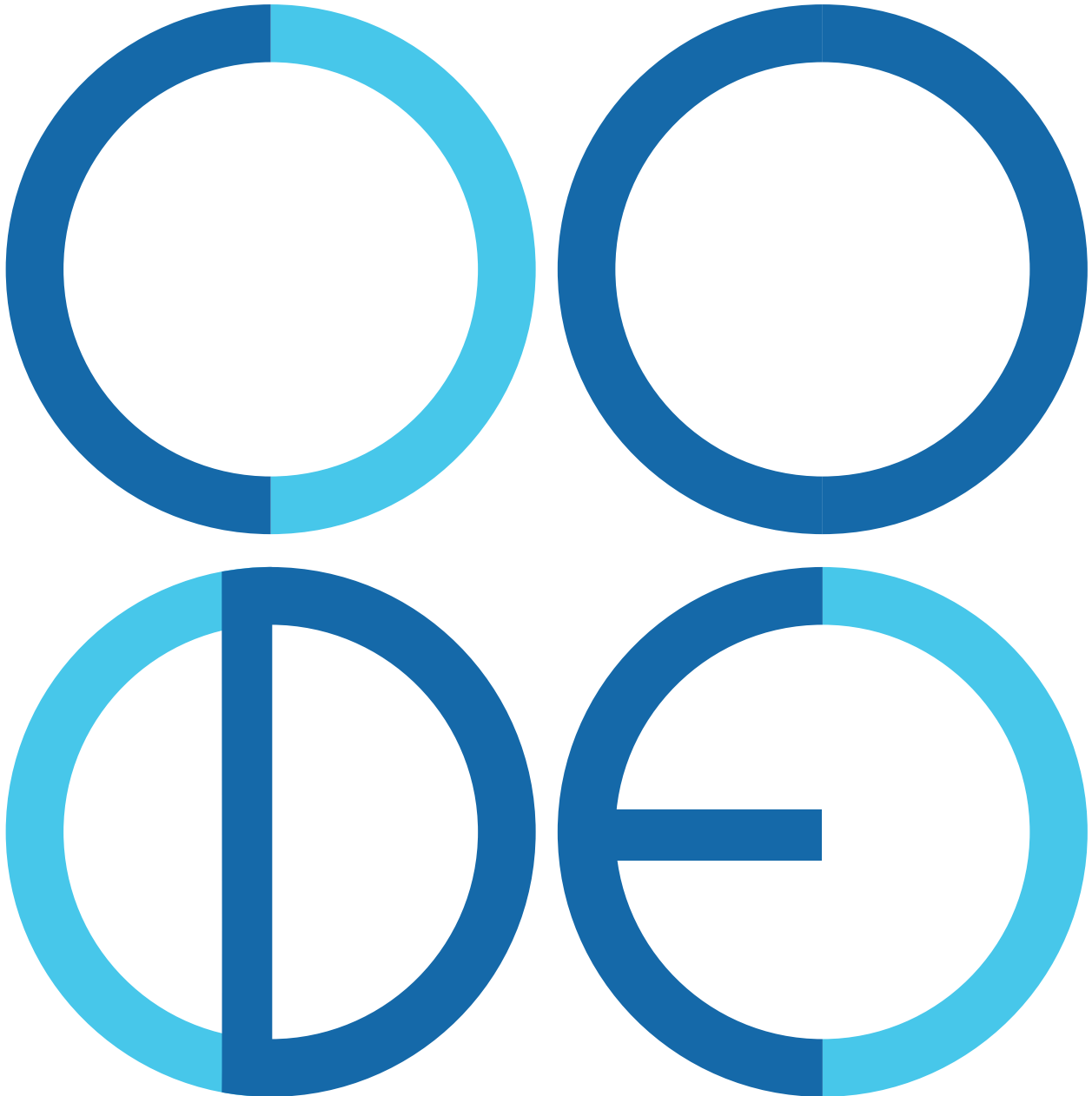
De Monitoringcommissie maakte opnieuw kennis met medewerkers van de Programmadirectie Pensioenen van het Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

4.3

Periodiek overleg met de Vereniging van Intern Toezichthouders voor de Pensioensector

De Monitoringcommissie overlegde twee keer met de Vereniging van Intern Toezichthouders voor de Pensioensector (VITP) over de onderzoeksopzet voor 2021 en over de uitkomsten van het onderzoek.

Bijlagen



A

BIJLAGE: Over de Code Pensioenfondsen en de Monitoringcommissie

De Code Pensioenfondsen is op 6 september 2013 vastgesteld en op 1 januari 2014 in werking getreden. Per 1 juli 2014 is de Code Pensioenfondsen wettelijk verankerd. Per 1 maart 2016 is de Ombudsman Pensioenen toegevoegd aan de Code Pensioenfondsen. Per 1 januari 2017 is een tweede aanvulling/wijziging van de Code Pensioenfondsen doorgevoerd vanwege uitbreiding van het bereik naar het algemeen pensioenfonds. Afgezien van deze technische wijzigingen heeft de Monitoringcommissie in aanvang nog geen voorstellen tot wijzigingen gedaan, om de sector tijd te geven aan de Code Pensioenfondsen te wennen. In juli 2017 bracht de Monitoring een concrete aanbeveling uit om de Code Pensioenfondsen aan te passen. Het betrof een andere inrichting zonder inhoudelijke aanpassingen.

Code Pensioenfondsen 2018

De Stichting van de Arbeid en de Pensioenfederatie stelde de Code Pensioenfondsen 2018 vast en met het besluit van de minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid van 24 september 2018 (gepubliceerd op 3 oktober 2018 in Staatsblad 2018, 55140) is deze Code Pensioenfondsen aangewezen als principes voor goed pensioenfondsbestuur als bedoeld in artikel 33, tweede lid, van de Pensioenwet dan wel artikel 42, tweede lid van de Wet verplichte beroepspensioenregeling en daarmee wettelijk verankerd. De Monitoringcommissie bracht de normen, toelichting en de goede praktijkvoorbeelden samen in een overzichtelijke monitoringtool.

Rooster van aftreden

De Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen werkt op verzoek van de Stichting van de Arbeid en de Pensioenfederatie volgens een rooster van aftreden.

Naam	Eerste benoeming per	Herbenoeming per	Mogelijke herbenoeming per
Mr. Y. C.M.T. (Yvonne) van Rooy	01-01-2021	-	01-01-2025
Prof. dr. ir. G. (Gerda) van Dijk	01-09-2020	-	01-09-2024
Prof. dr. S.P. (Muel) Kaptein	16-07-2016	01-10-2018*	16-07-2022
Mr. drs. P.H.J.M. (Pascal) Visée RA	01-02-2022	-	01-02-2026
Drs. J.S.T. (Tjalling) Tiemstra RA	01-10-2014	01-10-2018**	-
Drs. L. (Loes) Ypma	01-10-2018	-	01-10-2022
Mr. F. (Frans) Prins CPE	01-10-2018	-	01-10-2022

* formeel is sprake van een herbenoeming conform de tot 1 oktober 2018 geldende taakomschrijving.

**Tjalling Tiemstra trad per 1 februari 2022 terug.

mr. Yvonne van Rooy

Voorzitter van de raad van commissarissen van Philips Nederland
Voorzitter raad van toezicht Raad voor de Accreditatie
Lid raad van commissarissen bij Fuji Europe
Lid raad van commissarissen PwC
Lid raad van toezicht van het Gemeentemuseum Den Haag.
Lid raad van toezicht 's Heerenloo
Voorzitter van de Stichting Beschermers Nationaal Monument Kamp Vught
Lid bestuur Instituut GAK en
Lid bestuur Stichting Continuïteit PostNL.

prof. dr. ir. Gerda van Dijk

Hoogleraar "Publiek Leiderschap" aan de Vrije Universiteit Amsterdam
Directeur Zijlstra Center for Public Control, Governance & Leadership,
School for Business and Economics, Vrije Universiteit Amsterdam
Lid raad van commissarissen Vitens N.V.
Lid raad voor dieraangelegenheden onafhankelijk adviesorgaan van
onafhankelijke raad van deskundigen die de minister van Landbouw,
Natuur en Voedselkwaliteit
Voorzitter Wetenschappelijke Adviesraad Nederlandse Vereniging van
Toezichthouders in Zorg en Welzijn (NVTZ) en
Zelfstandig adviseur.

prof. dr. Muel Kaptein

Hoogleraar bedrijfsethiek en integriteit aan de RSM Erasmus University
Partner KPMG.

mr. drs. Pascal Visée RA

Onafhankelijk adviseur op het gebied van business operations en technology
Lid van de raad van commissarissen van Rabobank,
Lid van de raad van commissarissen Royal Flora Holland
lid van de raad van toezicht van de Erasmus Universiteit
Voorzitter van de raad van toezicht van het Stedelijk Museum Schiedam
Lid adviesraad Nolet Distillery Group.

drs. Loes Ypma

Voorzitter Branchevereniging Maatschappelijke Kinderopvang
Lid raad van toezicht Kindertelefoon
Lid raad van toezicht de Blijf Groep en
Lid Stuurgroep Ondervoeding en
Lid hoofdbestuur van de Nederlandse Toer- en Fietsunie (NFTU).

drs. Tjalling Tiemstra RA

Commissaris/toezichthouder, bestuurder en adviseur
Lid Raad van Commissarissen, Royal Haskoning DHV B.V.
Lid Raad van Commissarissen, ABN AMRO B.V.
Lid Bestuur, Stichting Continuïteit KBW N.V.
Lid Bestuur, Stichting Preferente Aandelen Wolters Kluwer N.V.
Lid Bestuur, Stichting Administratie Kantoor van Aandelen Twentsche Kabel Holding N.V.
Raad bij de Ondernemingskamer Gerechtshof Amsterdam
Commissie Beursgenoteerde Ondernemingen van de Nederlandse Beroepsorganisatie van Accountants (NBA) en
Voorzitter Raad van Advies, European Leadership Platform.

Als adviseur van de Monitoringcommissie is benoemd:

mr. Frans Prins CPE

Voorzitter Unilever APF (tot en met 31 december 2021)
Adviseurschap BSG Pensionmanagement BV
Adviseurschap Ortec Finance Nederland en
Lid Klachten- en Geschillencommissie Pensioenfondsen Architekturbureaus
Mentorschap bij Stichting Mentorschap Haag en Rijn

De adviseur neemt geen kennis van individuele gegevens van pensioenfondsen.
De adviseur draagt geen verantwoordelijkheid voor het werk en/of de rapportages van de Monitoringcommissie.

B

BIJLAGE: Overzicht vergaderingen, een op een gesprekken en rondetafelbijeenkomsten

Vergaderingen

De Monitoringcommissie vergaderde in 2021 grotendeels digitaal op:

Donderdag 21 januari 2021
 Donderdag 18 maart 2021
 Donderdag 17 juni 2021
 Donderdag 23 september 2021
 Woensdag 1 december 2021

Overleggen 2021

Donderdag 27 januari 2021 overleg schrijfgroep Code Pensioenfondsen
 Maandag 1 februari 2021 De Nederlandsche Bank
 Dinsdag 2 februari 2021 Pensioenfederatie
 Vrijdag 26 februari 2021 VITP
 Maandag 1 maart 2021 StvdA
 Dinsdag 16 maart 2021 DNB
 Dinsdag 4 november 2021 periodiek overleg met de Stichting van de Arbeid en de Pensioenfederatie
 Woensdag 17 november 2021 periodiek overleg met de Autoriteit Financiële Markten
 Vrijdag 26 november 2021 overleg Ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid
 Vrijdag 26 november 2021 overleg VITP
 Kennismaking voorzitter met:
 Pensioenfond Nedlloyd,
 Pensioenfonds Zorg & Welzijn

Eén op één gesprekken

Pensioenfonds Stipp, donderdag 27 mei 2021
 Pensioenfonds ABN Amro, vrijdag 28 mei 2021
 Pensioenfonds Avery Dennison, donderdag 3 juni 2021
 Pensioenfonds Delta Lloyd, maandag 7 juni
 Pensioenfonds Openbare Apothekers, maandag 7 juni 2021
 Pensioenfonds Zuivel, woensdag 9 juni 2021
 Het Nederlandse pensioenfonds (APF), maandag 14 juni 2021.

Rondetafelbijeenkomsten

De Monitoringcommissie organiseerde twee rondetafelbijeenkomsten. Die vonden plaats in Utrecht op:
 Woensdagmiddag 22 september 2021; en
 Dinsdagochtend 28 september 2021.



BIJLAGE: Perspectieven op toezichthouden per onderzoeksthema

	Checks and balances perspectief	Fusion of powers perspectief
Algemeen	Het checks and balances perspectief gaat uit van een duidelijke afbakening tussen fondsorganen, benadrukt formele taken en bevoegdheden en wordt verder gekenmerkt door een sterk bewustzijn van onafhankelijkheid en rolvastheid. Nadruk ligt op het toezichthouden zelf, verantwoording afleggen en formele verslaglegging	Het fusion of powers perspectief maakt een meer fluïde onderscheid tussen fondsorganen. De nadruk ligt op communicatie, informele kennisuitwisseling en klankborden, en het hebben van een open cultuur. Er is een uitgebreid palet aan middelen om doelstellingen te realiseren, gebaseerd op een bredere interpretatie van de formele bevoegdheden van het intern toezicht.
Vertrouwen en voorkeuren belanghebbenden	Wenst niet op de stoel van de bestuurder te zitten en probeert daarom niet zelf de preferenties van de deelnemers te achterhalen. Vertrouwen wordt generaliseerd door het toezichthouden zelf, op basis van een duidelijk normenkader. Daarover wordt gerapporteerd in het jaarverslag. Bespreekt aanbevelingen met bestuur en VO/BO. Houdt overleg met bestuur en eventueel VO/BO of sleutelfunctiehouders.	Ervaart afstand tussen het intern toezicht en de deelnemer. Probeert waar mogelijk in contact te komen met de deelnemer, bijvoorbeeld door aanwezigheid bij deelnemersbijeenkomsten. Is toehoorder bij bestuurs- en commissievergaderingen. Houdt actieve blik op communicatiebeleid en overlegt hierover met bestuur en VO/BO.
Diversiteit	Haalt kennis over het deelnemersbestand uit aanwezige rapportages. Beïnvloeding gaat via zeggenschap over profielschetsen voor kandidaten, het toetsen van geschiktheid en het geven van aanbevelingen aan het bestuur. Ziet niet altijd rol weggelegd voor intern toezicht bij versterken van diversiteit en inclusie binnen het fonds. Waar dit wel het geval is, wens om sterkere bevoegdheid voor intern toezicht bij benoemingen en herbenoemingen bestuursleden.	Gaat in gesprek met bestuur en VO/BO om diversiteitsdoelstellingen te realiseren. Maakt gebruik van aanvullende onderzoeken of gaat zelf op onderzoek uit, bijvoorbeeld door middel van site visits of door het bijwonen van klankbordgroepen. Afstand tot voordragende partijen wordt gezien als probleem; waar mogelijk worden goede contacten met deze partijen onderhouden. Gaat zelf op zoek naar kandidaten voor intern toezicht en biedt begeleiding.
Lerende organisatie	Legt nadruk op permanente educatie en het opstellen van een deskundighedsplan. Neemt dit ook op in de rapportage van het intern toezicht. Volgt opleidingen en voert zelfevaluaties uit. Maakt gebruik van externe adviseurs voor kennisvergaring. Ziet het 'op de stoel van de bestuurder zitten' en onvoldoende opleidingsbudget als voornaamste obstakels.	Mobiliseert eigen netwerk (o.a. middels nevenfuncties) voor kennisoverdracht en uitwisselen van ervaringen. Zit vergaderingen bij van andere fondsorganen. Organiseert en/of neemt deel aan beleidsdagen en kennissessies. Nodigt hier ook leden van andere fondsorganen voor uit. Hecht belang aan klankborden en sparren. Voert zeer regelmatig zelf-evaluaties uit (bijv. na elke vergadering) en betreft hier ook andere fondsorganen bij. Ziet werkdruk als voornaamste obstakel.

Bron: (Leiden, 2002 pagina 18)