

# Toekomstgericht besturen

Dit position paper is geschreven als bijdrage aan het rondetafelgesprek met de vaste commissie voor Sociale Zaken en Werkgelegenheid op 6 juni 2018.

**DeNederlandscheBank**

EUROSYSTEM

Recent heeft een evaluatie plaatsgevonden van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen. Minister Koolmees heeft deze evaluatie op 8 maart 2018 naar het parlement gezonden. De VKC-SZW heeft naar aanleiding hiervan besloten een hoorzitting te organiseren waarvoor ook DNB is uitgenodigd. In dit position paper treft u de aandachtspunten aan die DNB ziet met betrekking tot de governance bij pensioenfondsen.

## **1. *Verandervermogen is voor pensioenfondsen van groot belang***

De omgeving van pensioenfondsen verandert snel. Wet- en regelgeving zijn flink in beweging, waardoor fondsbesturen voortdurend aanpassingen moeten doorvoeren. Ook de ontwikkelingen in de financiële technologie volgen elkaar in rap tempo op, met alle kansen en uitdagingen van dien voor pensioenfondsen. En last but not least is een grootschalige vernieuwing van het pensioenstelsel in de maak: ook dit vraagt veel van het verandervermogen van pensioenfondsbesturen. Deze ontwikkelingen maken dat er steeds meer van pensioenfondsbestuurders wordt verwacht. Dit vraagt om wendbaarheid op de korte en de langere termijn. Daarvoor is verandervermogen cruciaal. Het bestuur moet opletten dat het niet alleen aandacht heeft voor korte termijn problematiek; gevaar is dan dat er onvoldoende aandacht wordt geschonken aan meer strategische vraagstukken.

## **2. *Een goede governance is daarbij essentieel***

Mede dankzij de Wet versterking bestuur pensioenfondsen is governance bij pensioenfondsen echt een belangrijk onderwerp aan de bestuurstafel geworden. Deze wet heeft fondsen gedwongen de eigen organisatie onder de loep te nemen en keuzes te maken, bijvoorbeeld over het bestuursmodel. DNB juicht dit toe. Deze aandacht voor governance zet aan tot een beter functionerend pensioenfondsbestuur en tot een heldere en doeltreffende organisatiestructuur. Dat is een onontbeerlijke randvoorwaarde voor het goed functioneren van pensioenfondsen. Pensioenfondsen beschikken over enorme vermogens om hun wezenlijke maatschappelijke taak te vervullen, het verzorgen van pensioenuitkeringen aan huidige en toekomstige gepensioneerden. Het vergt uitstekende bestuurlijke kwaliteiten, stuurmanskunst en communicatievermogen om de belangen van alle rechthebbenden naar behoren te dienen, en ervoor te zorgen dat iedereen zich op een evenwichtige wijze vertegenwoordigd voelt.

### **3. *Kwaliteit pensioenfondsbestuur is verbeterd, maar er zijn nog aandachtspunten***

DNB ziet dat de kwaliteit van het pensioenfondsbestuur de afgelopen jaren is verbeterd. Dit is gestimuleerd door de Wet versterking bestuur pensioenfondsen, bijvoorbeeld door gebruik te maken van de mogelijkheid om (onafhankelijke) deskundigen in het bestuur op te nemen. Ook initiatieven uit het veld (de Code Pensioenfondsen, de intern toezichtcode van de VITP) en de aangescherpte geschiktheidseisen van DNB hebben bijgedragen. Toch blijft de kwaliteit van het bestuur een aandachtspunt. In dat kader vraagt DNB aandacht voor de volgende drie punten:

1. Het aantal bestuurders in de sector dat de DNB-toets niet doorstaat is nog relatief groot (3% voor bestuursfuncties en 11,8% voor beleggingscommissies) vergeleken met banken en verzekeringsmaatschappijen. Gegeven het sociaal maatschappelijke belang van een adequaat beheer van het pensioenvermogen zal DNB aandacht blijven geven aan het verbeteren van de kwaliteit van pensioenfondsbestuurders.
2. Een tweede aandachtspunt is de naleving van de gedragsnormen die de sector zelf heeft opgesteld in de Code Pensioenfondsen. DNB zou bijvoorbeeld graag zien dat alle fondsbesturen jaarlijks een zelfevaluatie doen. De Code Pensioenfondsen roept daartoe op, maar lang niet alle fondsen houden zich aan deze norm.
3. Pensioenfondsbesturen moeten meer divers worden samengesteld. De sector zal meer initiatieven moeten ontplooiën en meer moeite moeten doen om dit te verbeteren. Minister Koolmees en de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen hebben de sector opgeroepen om werk te maken van diversiteit. DNB sluit zich hierbij aan. De evaluatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen laat zien dat de sector de eigen streefnormen lang niet altijd haalt. Circa 40% van de pensioenfondsen heeft geen vrouw in het bestuur en circa 65% van de pensioenfondsen heeft geen bestuurder jonger dan 40 jaar. Meer diversiteit is van belang voor een goede aansluiting met de achterban, maar ook voor de kwaliteit van het bestuur. Diversiteit in een bestuur verbetert doorgaans het functioneren van besturen omdat het leidt tot verschillende invalshoeken en meer beschikbare informatie.