



S&V Reflector

IORP II: versterken van beheerste en integere bedrijfsvoering “Three lines of defence voor pensioenfondsen”

Januari 2018

Disclaimer en intellectueel eigendom:

Indien in deze S&V Reflector wordt verwezen naar een mannelijke vorm, kan het net zo goed een vrouwelijke verwijzing zijn. S&V accepteert geen aansprakelijkheid voor eventuele vergissingen of omissies, indien u hierdoor enige vorm van schade ondervindt. In dit document worden de termen fonds en organisatie inwisselbaar gebruikt. Niets uit deze S&V Reflector mag zonder akkoord van de schrijvers worden gebruikt, gedeeld of gekopieerd voor andere doeleinden. Er zijn in dit document geen bronnen vermeld met uitzondering van een aantal artikelen uit de IORP II Richtlijn.

1. IORP II: samenvatting

Beheerste en integere bedrijfsvoering¹ is een van de meest besproken agendapunten aan de bestuurstafel, naast het beleggingsresultaat. Wij zien in de afgelopen periode een accentverschil optreden richting de niet-financiële risico's. Aan de ene kant door intrinsieke inzichten van bestuurders en aan de andere kant door normatieve handelingen vanuit toezichthouders. Denk dan aan steeds verdergaande wet- en regelgeving op het gebied van governance, risicomanagement en compliance (kortweg: GRC). Uitingen hiervan zijn FIRM, FOCUS, DNB normenkader strategische risico's, het FTK en de steeds hogere eisen aan deskundigheid van bestuurders. In november 2016 heeft S&V een Reflector uitgebracht met praktische handvatten voor borging van risicomanagement binnen een pensioenfonds². Deze normatieve handelingen zijn vooral ingegeven door de visie van De Nederlandsche Bank (DNB) en hebben tot doel om de pensioensector te motiveren meer focus te hebben op het besturen van circa € 1.400 miljard³ aan vermogen. Naast de nationale toezichthouders zien wij steeds vaker ook Europese invloed. Denk dan aan de Privacywetgeving (AVG) en nu ook van de Europese toezichthouder op verzekeraars en pensioenfondsen, EIOPA. De Europese invloed is niet nieuw en is in lijn met wat wij ook gezien hebben bij verzekeraars en banken. De IORP II Richtlijn⁴ heeft met name impact op de governance van pensioenfondsen.

In dit eerste hoofdstuk geven wij een samenvatting van de governance eisen van IORP II. Van de veranderingen tot een concreet actieplan om mee aan de slag te gaan. De volgende hoofdstukken gaan successievelijk in op de verschillende onderwerpen van IORP II.

Deze nieuwe regelgeving "uit Europa" moet voor 12 januari 2019 zijn geïmplementeerd in de Nederlandse wet- en regelgeving. Zo moeten er onafhankelijke functies worden ingericht voor risicomanagement, interne audit en actuariaat. Dit zijn de zogenaamde 'sleutelfuncties'. Veel van de werkzaamheden van deze functies vinden nu al plaats, maar het nodige zal nader moeten worden geformaliseerd en aangepast in de reglementen, processen, beleid en functionele invulling. Een nieuwe verplichting is dat er elke drie jaar een eigen-risicobeoordeling (ERB) dient te worden uitgevoerd en ingediend bij DNB. Ten slotte zijn er aangescherpte eisen op het gebied van ESG-beleid en beloningsbeleid.

In feite wordt er met de nieuwe regelgeving aangestuurd op het formaliseren en toepassen van het zogenaamde 'three lines of defence' model bij pensioenfondsen. Dit model is bij banken en verzekeraars al enige tijd voorgeschreven en de functies en verantwoordelijkheden komen overeen met die van IORP II. Op dit moment is er voor pensioenfondsen geen wettelijke bepaling voor de inrichting van de 'three lines of defence' (behalve een algemene noemer voor beheerste en integere bedrijfsvoering) en dat zal gaan veranderen.

¹ Als ook omschreven in artikel 143 van de Pensioenwet.

² S&V Reflector "...op basis van een gestructureerde aanpak komen tot een doelmatig en uitlegbaar integraal risicomanagement bij pensioenfondsen", november 2016.

³ Bron: DNB, Macro-economische statistiek, Balans van pensioenfondsen per Q3 2017.

⁴ Dit is een vervolg op de eerste Richtlijn. IORP staat voor Institution for Occupational Retirement Provisions.

Het is dus niet uniek dat pensioenfondsen worden ‘geconfronteerd’ met deze governance eisen. Immers als eerder aangegeven zijn identieke ontwikkelingen te herkennen in de financiële sector. Het is daarom interessant te kijken naar de ervaringen van banken en vooral verzekeraars met deze regelgeving. In onderstaande tabel maken wij een vergelijking tussen de Solvency II regelgeving voor verzekeraars en de IORP II regelgeving voor pensioenfondsen. Beide sets regelgeving zijn afkomstig van EIOPA.

	Solvency II	IORP II
Wet- en regelgeving	Omvangrijk en gedetailleerd: 3 niveaus van wetgeving.	Alleen regelgeving op niveau van een Richtlijn.
Sleutelfuncties	4 verplichte functies: Risicomanagement; compliance (interne controle); actuariële; audit.	3 verplichte functies: Risicomanagement; actuariële; audit.
Goedkeuring DNB	Verplichte melding (toets op betrouwbaarheid).	DNB moet het kunnen nagaan.
Scope risico-management	Alle relevante risico's (ESG-risico's zitten niet in verplichte scope)	Alle relevante risico's (ESG-risico's zitten wel in verplichte scope).
Beoordeling eigen risico's	Own Risk & Solvency Assessment (ORSA): nadruk op benodigde solvabiliteit gegeven de risico's; kan leiden tot extra aan te houden kapitaal Frequentie: jaarlijks of bij grote wijziging risicoprofiel.	Eigen Risico Beoordeling (ERB): nadruk op kwalitatieve beoordeling. Frequentie: 3-jaarlijks of bij grote wijziging risicoprofiel.
Voorgeschreven beleid ("beleidslijnen")	Beleid verplicht voor sleutelfuncties, beloning, risicomanagement, uitbesteding, kapitaalbeheer.	Beleid verplicht voor beleggingen, beloning, sleutelfuncties, uitbesteding.

*Uitgesplitst naar verzekeringstechnisch, reserverings-, operationeel, herverzekering, ALM, beleggings- en liquiditeitsrisico.

Aangezien de onderwerpen van Solvency II en IORP II deels overeenkomen is er een goede vergelijking te maken tussen de raamwerken op het gebied van beheerste en integere bedrijfsvoering. Geconcludeerd kan worden dat pensioenfondsen een stap zetten op weg naar het als “arbeidsvoorwaardelijke” financiële instelling gezien te worden. Tevens kunnen de verdergaande voorschriften van Solvency II erop duiden dat er op termijn nog meer regelgeving voor pensioenfondsen aan gaat komen. Immers, in vergelijking met IORP II staat Solvency II voor meer gedetailleerde regelgeving, verplichting van meer uitgeschreven beleid, verplichte compliance functie, benodigde goedkeuring van mensen in sleutelfuncties en dat risicoanalyses kunnen leiden tot extra kapitaaleisen.

Na deze inleiding over het IORP II raamwerk, gaan wij hieronder in op de praktische uitwerking voor Nederlandse pensioenfondsen.

Governance in de praktijk

De vraag voor pensioenfondsen is in hoeverre de huidige governance in stand kan blijven of juist dient te worden aangepast. Bij banken en verzekeraars wordt de onafhankelijke risicomanagement functie (tweede lijn) organisatorisch aangestuurd door de verantwoordelijke voor risicomanagement in de directie/raad van bestuur (eerste lijn), de chief risk officer (CRO) of chief financial & risk officer (CFRO).

De risicomanagement-opinie wordt bij bestuursbesluiten (in de eerste lijn) dan integraal meegenomen. De C(F)RO stuurt de risicomanagement afdeling aan, die onafhankelijk van de rest van de organisatie staat. Het hoofd van de audit functie (derde lijn) daarentegen is niet vertegenwoordigd in de eerste en tweede lijn, maar volledig onafhankelijk. Het hoofd van de audit functie rapporteert doorgaans aan de statutaire directie en vaak de CEO (directievoorzitter), zodat de tweede en derde lijn onafhankelijk van elkaar rapporteren aan de eindverantwoordelijke eerste lijn. De hoofden van de tweede en derde lijn hebben een escalatielijn naar het Audit Committee van de Raad van Commissarissen.

In onze visie zouden de ‘three lines of defence’ als volgt ingericht kunnen worden. Als wij de hele keten van assurance rollen zouden meenemen, spreken wij overigens bij voorkeur over de ‘six lines of defence’. Niet om het complexer te maken, maar juist transparanter; dat zou er als volgt uitzien:

Lines of Defence	
Eerste lijn	Bestuur
Tweede lijn	Risicomanagement & compliance- en actuariële functie
Derde lijn	Internal audit
Vierde lijn	Raad van Toezicht
Vijfde lijn	Externe accountant en certificerend actuaris
Zesde lijn	Externe toezichthouders (DNB/AFM/AP)

In overeenstemming met de IORP II regelgeving, focussen wij op de eerste drie lijnen in deze Reflector.

Eerste lijn – Bestuur

Het bestuur vervult de functie van de eerste lijn. Hier worden de besluiten genomen die het risicoprofiel van het fonds bepalen.

Tweede lijn – Risicomanagement functie

Op dit moment is de invulling van een onafhankelijke risicomanagement functie alleen voor beleggingsrisico's verplicht (artikel 18 FTK). De invulling vindt op velerlei wijzen plaats, bijvoorbeeld (niet limitatief) door een beleggingscommissie aangevuld met een externe strategische adviseur, een risicocommissie aangevuld met een externe strategische adviseur of een medewerker van het pensioenbureau.

Alle relevante risico's

Onder IORP II wordt de scope van het risicomanagement breder getrokken, namelijk naar alle relevante risico's voor het pensioenfonds. De functie zal moeten zorgen voor een onafhankelijk oordeel bij besluitvorming van de eerste lijn (het bestuur), moet kunnen escaleren naar DNB indien het bestuur risico's veronachtzaamt alsmede de eerste lijn ondersteunen bij identificatie en mitigering van risico's, en bij het uitvoeren van de eigen-risicobeoordeling (ERB).

Wij zien verschillende mogelijkheden voor een praktische invulling van de risicomanagement functie. Twee voorbeelden:

- Door een risicomanagement commissie, indien deze qua personele bezetting voldoende onafhankelijk is van de overige bestuursleden. De functiehouder (de verantwoordelijke voor de risicomanagement functie) zal dan een bestuurslid zijn met risicomanagement in zijn 'portefeuille'.
- Door een onafhankelijke risicomanager. Dit kan iemand van het bestuursbureau zijn of worden uitbested. Dit kan iemand/een afdeling zijn die vergelijkbaar werk doet bij de sponsor, iemand/een afdeling van de uitvoeringsorganisatie, of een externe strategische adviseur. Combinaties zijn mogelijk voor verschillende risicogebieden. Echter het bestuur blijft te allen tijde verantwoordelijk voor besluiten, dit kan namelijk niet uitbested worden.

Met behulp van het RAVC[®] model en/of Enterprise Risk Management processen⁵ kunnen alle relevante risico's onderkend en meegenomen worden.

Tweede lijn – Actuariële functie

Ook de actuariële functie is een tweedelijns sleutelfunctie in IORP II. De rol van de actuariële functie is zowel coördinerend, beoordelend als adviserend. Deze is niet gelijk aan de huidige rol van de externe certificerende actuaaris; zijn rol is immers alleen controlerend/beoordelend (in ons 'six lines of defence' model de vijfde lijn). Ook op de inhoud zijn er verschillen tussen de actuariële functie en de certificerende actuaaris: de actuariële functie gaat alleen over de verplichtingen, terwijl de certificerende actuaaris bijvoorbeeld ook zijn oordeel moet geven over het vereist eigen vermogen. Een aantal taken komt wel overeen, zoals de beoordelende taken rondom de berekeningen van de pensioenverplichtingen. Enkele uitvoerende en adviserende taken van de actuariële functie liggen nu bij de interne en/of adviserende actuaaris. Het geheel van taken van de actuariële functie is dus nu ook al belegd. Voorts lijkt de wetgever op dit moment niet van plan de verplichte externe functie (certificerende actuaaris) te vervangen door de onafhankelijke (interne) actuariële functie. Per saldo hoeft er daarom waarschijnlijk niets te wijzigen in de huidige werkwijze rondom de actuariële staten en het verslag, waarbij een deel van de activiteiten van de actuariële functie wordt uitgevoerd door de certificerende actuaaris (via uitbesteding). Wij verwachten daarom dat de actuariële functie kan worden ingevoerd middels een formele vastlegging van de huidige functie, taken en verantwoordelijkheden in de reglementen van het pensioenfonds.

Derde lijn: Interne audit functie

De taak van de interne audit functie is het evalueren van de effectiviteit van de eerste en de tweede lijn. De term "audit" refereert hierbij dus niet aan werkzaamheden rond het jaarverslag. Er zijn fondsen die een auditcommissie hebben, met als taak zorgdragen voor het tot stand brengen van het jaarverslag.

Voor de audit functie verwachten wij de grootste impact omdat deze veelal niet is ingericht, althans niet helemaal onafhankelijk van het bestuur (eerste lijn) en het risicomanagement (de tweede lijn). Een eventueel aanwezige audit-risk commissie zal deze functie niet kunnen uitvoeren vanwege de personele overlap met het bestuur. Een werkbare invulling kan wellicht zijn dat de audit commissie opdracht geeft aan voldoende onafhankelijke partijen (bijvoorbeeld een externe accountant, auditor of audit afdeling van de sponsor in geval van een ondernemingspensioenfonds) om audits uit te voeren.

⁵ S&V Reflector "...op basis van een gestructureerde aanpak komen tot een doelmatig en uitlegbaar integraal risicomanagement bij pensioenfondsen", november 2016.

Europese best practice

De Europese wetgever heeft bij de totstandkoming ook gekeken naar hoe andere lidstaten een aantal zaken hebben ingericht. Vanuit ons internationaal netwerk, Abelica, zien wij dat de Belgische pensioenfondsen al sinds 2006 te maken hebben met een verplichte interne audit functie. Die mag worden uitbesteed aan een externe accountant/auditor of iemand van de sponsor. De interne audit functie moet een oordeel geven over het functioneren van de interne controle.

Aangezien Belgische pensioenfondsen veelal bijna alle activiteiten uitbesteden gebruikt de interne audit functie de accountantsverklaringen van de ISAE 3402 rapporten van de uitvoeringsorganisaties. Afhankelijk van de scope van de audit voeren zij dan additionele werkzaamheden uit. Hierbij valt te denken aan IT en interne bestuurszaken.

De sleutelfuncties zoals hierboven beschreven mogen 'proportioneel' worden ingevuld.

Proportionaliteit

De wettekst laat toe dat de governance proportioneel wordt ingevuld. Dat wil zeggen dat de governance stringenter dient te worden doorgevoerd (lees: striktere onafhankelijkheden) naarmate het pensioenfonds groter en/of complexer is. Het is op dit moment nog niet goed te voorspellen hoe DNB daar in de praktijk mee zal omgaan. In de verzekeringswereld, met Solvency II, hebben wij gezien dat dit in de praktijk nog steeds niet heel concreet is gemaakt. Wij zien wel dat kleinere verzekeraars goed in overleg zijn geweest en nog steeds zijn met DNB over de proportionaliteitskwalificatie en de interpretatie hiervan.

Los van de impact op het fonds zelf, zal IORP II ook invloed gaan hebben op uitvoeringsorganisaties.

Impact op uitvoeringsorganisaties

Hierbij kunnen wij concluderen dat bestuurders minder kunnen leunen op de uitvoeringsorganisaties en meer zelf leidend moeten zijn. Een trend die zich al heeft ingezet, zonder IORP II, en ook zal doorzetten. Dit betekent dat ook uitvoeringsorganisaties zich meer zullen gaan voorbereiden op vragen vanuit fondsen, daar waar men nu nog op de automatische piloot het uitbestedingsproces heeft ingericht. Wij kunnen ons voorstellen dat fondsspecifieke risicoprofielen straks de uitbesteding gaan bepalen en dat uitvoerders, meer dan nu het geval is, flexibel moeten zijn in hun IT en administratieve organisatie.

Leeswijzer

Het resterende deel van deze Reflector gaat in meer detail in op de specifieke onderdelen van de IORP II Richtlijn met betrekking tot governance, te weten de sleutelfuncties (algemeen en specifiek de risicomanagement functie, de actuariële functie en de interne audit functie), de eigen-risicobeoordeling (ERB), en nieuwe eisen aan ESG-beleid en beloningsbeleid.

Actielijst

Om u te faciliteren bij de implementatie van IORP II vindt u achterin deze Reflector een actieplan, deze kan u ondersteuning bieden.

2. Inleiding

Eind 2016 is op Europees niveau ingestemd met de herziening van de IORP Richtlijn. Deze Richtlijn wordt de komende tijd via een algemene maatregel van bestuur (amvb) in de Nederlandse wet- en regelgeving ingevoerd.

De originele IORP-richtlijn uit 2003 wordt met name aangepast op de volgende punten:

1. Internationalisatie: nadere regels met betrekking tot grensoverschrijdend pensioen.
2. Governance & Risicomanagement: nadere regels met betrekking tot de zogenoemde sleutelfuncties en het risicomanagement systeem.
3. Communicatie: nadere regels met betrekking tot communicatie met deelnemers en begunstigen.
4. Toezicht: de toezichthouder krijgt meer mogelijkheden om informatie op te vragen bij pensioenfondsen.



In deze Reflector gaan wij uitsluitend in op de veranderingen voor Nederlandse pensioenfondsen op het gebied van Governance & Risicomanagement (tweede punt).

Tijdspad tot invoering in Nederland

De tekst van de Richtlijn is gepubliceerd in het Publicatieblad van de Europese Unie op 23 december 2016. De nieuwe regels zijn in werking getreden op 12 januari 2017. Lidstaten hebben nu twee jaar de tijd, dus tot 12 januari 2019, om de Richtlijn om te zetten in nationaal recht.

Voorafgaand aan het bereikte akkoord had de Tweede Kamer de regering verzocht zo weinig mogelijk te laten veranderen voor Nederlandse pensioenfondsen. Dat is grotendeels gelukt, want er zijn bijvoorbeeld geen nieuwe of strengere kapitaalseisen bijgekomen voor Nederlandse pensioenfondsen. Hoewel de impact op governance en risicomanagement enigszins leken te worden *gedownplayed* door het vorige kabinet, staat er een aantal materiële wijzigingen met betrekking tot de governance vereisten op stapel voor Nederlandse pensioenfondsen.

Het Ministerie van SZW verzorgt de implementatie in de Nederlandse wetgeving. In april van 2017 heeft het Ministerie een 'transponeringstabel' gepubliceerd die duidelijk maakt waar de artikelen van de Richtlijn impact gaan hebben in de Nederlandse wet- en regelgeving. Momenteel is er met 'het veld' vooral nog discussie gaande over de minimumvereisten die worden gesteld aan de informatievoorziening van pensioenuitvoerders aan deelnemers (derde punt: Communicatie). Deze lijken niet één op één te verenigen met de 'gelaagde' wijze waarop deelnemers in Nederland nu reeds worden geïnformeerd, via de zogeheten Pensioen 1-2-3 en UPO-modellen. Met deze onlangs ingevoerde systematiek behoort Nederland tot de Europese voorhoede. De Pensioenfederatie maakt zich er sterk voor dat bij de vertaling van IORP in de Nederlandse wetgeving wordt voortgebouwd op Pensioen 1-2-3 waarbij informatie gelaagd wordt aangeboden, het aantal documenten wordt beperkt en de begrijpelijkheid en informatiebehoefte van deelnemers de toetssteen is.

Met betrekking tot het vierde punt (Toezicht, art. 45-59) zijn de volgende wijzigingen relevant voor Nederlandse pensioenfondsen:

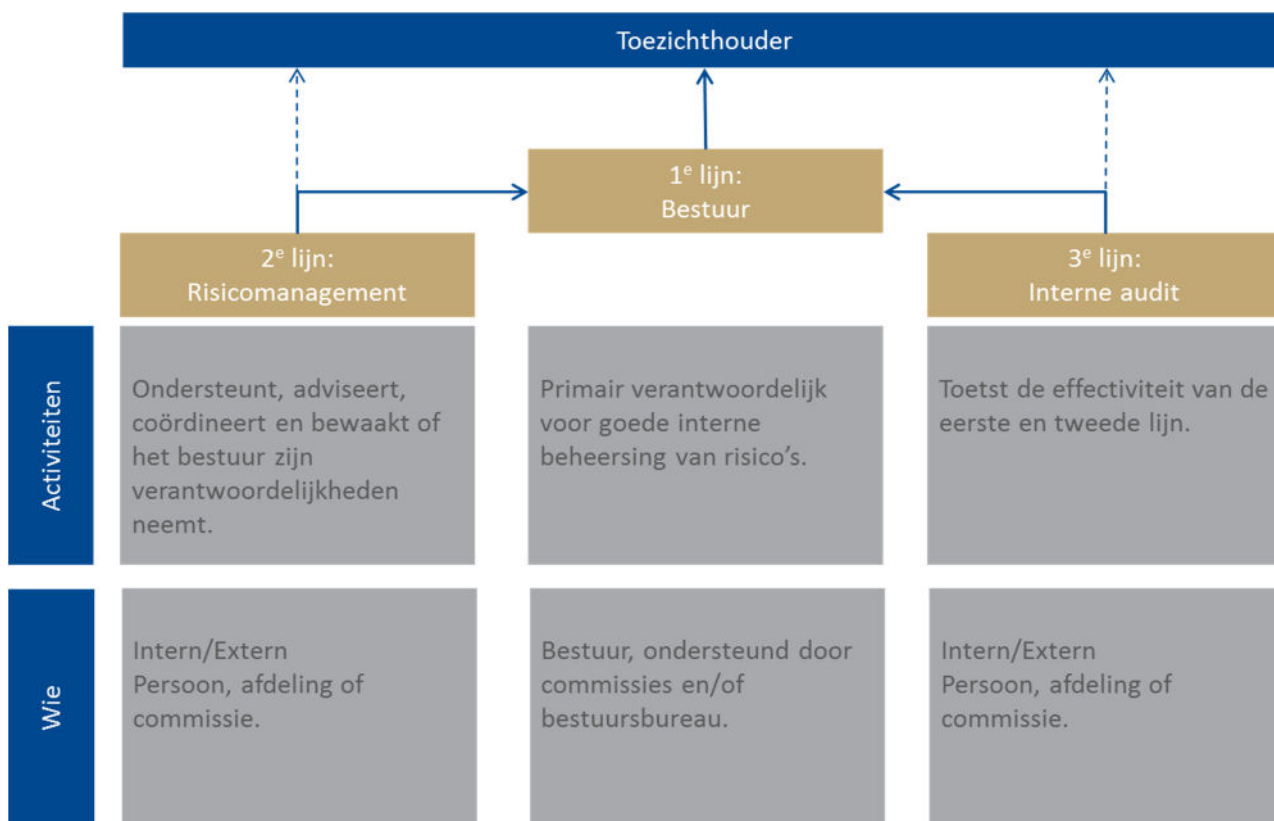
- Pensioenfondsen worden verplicht mee te doen aan een stresstest als DNB deze wil laten uitvoeren.
- Van sancties die aan pensioenfondsen door de toezichthouder worden opgelegd, wordt het uitgangspunt dat deze openbaar worden gemaakt en openbaarmaking slechts in bepaalde gevallen achterwege kan blijven. In de Wft was dit al vastgelegd.
- Er is informatie-uitwisseling mogelijk tussen DNB en de AFM over het toezicht op de personen die belast zijn met de wettelijke controle van de jaarrekening van pensioenfondsen.
- Nederlandse toezichthouders kunnen informatie verstrekken aan verschillende Europese instanties, parlementaire onderzoekscommissies en de Algemene Rekenkamer. Ook dit was al in de Wft vastgelegd, maar nog niet in de Pensioenwet.

3. Governance: sleutelfuncties

Op het gebied van Governance & Risicomanagement introduceert de Richtlijn de zogenaamde sleutelfuncties. Dit betreft de risicomanagement functie, de actuariële functie en de interne audit functie. Veel van de voorgeschreven taken van deze functies zijn al onderdeel van de huidige regelgeving en praktijk, maar de functies met alle bijbehorende taken en eisen zijn niet expliciet vastgelegd in de huidige regelgeving. Het bestuur heeft tot taak de beleidslijnen voor deze functies vast te stellen, toe te passen en om de drie jaar te evalueren (art. 21 lid 3).

Met de voorgeschreven introductie van de risicomanagement functie en de interne audit functie wordt de facto bij pensioenfondsen het ‘three lines of defence’ model geïntroduceerd. Bij banken en verzekeraars is dit governance model voorgeschreven en ingebed in de praktijk. Het model staat een scheiding van verantwoordelijkheden voor tussen drie lijnen in de organisatie:

1. Eerste lijn – bestuur: primair verantwoordelijk voor een goede interne beheersing van risico's.
2. Tweede lijn – risicomanagement en compliance: ondersteunt, adviseert, coördineert en bewaakt of het bestuur zijn verantwoordelijkheden neemt.
3. Derde lijn – interne audit: toetst de effectiviteit van de eerste en tweede lijn.



Een belangrijk punt bij de werking van het ‘three lines of defence’ model is dat de tweede en derde lijn buiten de eerste lijn om hun bevindingen mogen (en soms moeten) rapporteren aan toezichthoudende organen/instanties zoals Raad van Toezicht en externe toezichthouders (DNB/AFM/AP).

Hoewel de IORP II Richtlijn inhoudelijk niet dezelfde terminologie hanteert, komt het ons inziens er wel op neer dat de ‘three lines of defence’ ook gaan gelden voor pensioenfondsen, gezien de taakomschrijvingen van de tweede en derde lijn. Dit wordt naar onze mening nog eens onderstreept door de uitvraag van de DNB in de zomer van 2017 over niet-financiële risico’s en governance. Hierin werd expliciet gerefereerd aan het model en werden alle vragen opgehangen aan de taken van de eerste, tweede, respectievelijk derde lijn. Wij realiseren ons dat het hierbij ging om een sectorale uitvraag en desalniettemin een (eerste) kennismaking voor fondsen met deze termen.

Zoals gezegd is het ‘three lines of defence’ model ingevoerd in de financiële sector. Bij verzekeraars is dit nog maar redelijk recent gebeurd, als onderdeel van de introductie van Solvency II per 1 januari 2016 (ook Europese wetgeving). Met de invoering van Solvency II moesten er met name bij de kleine verzekeraars behoorlijk wat aanpassingen worden gedaan in de governance om de sleutelfuncties goed in te richten. Veel verzekeraars hadden bijvoorbeeld geen duidelijke afbakening tussen de actuariële en de risk management functies. Ook hadden met name de kleine verzekeraars geen interne audit functie, die vervolgens van de grond af aan moest worden opgezet. De veranderingen hebben de nodige impact gehad in rollen van afdelingen en medewerkers. DNB heeft er middels on-site onderzoeken uitdrukkelijk op toegezien dat een en ander conform de regelgeving werd ingevoerd. Onder Solvency II moest als onderdeel van de tweede lijn de compliance functie worden ingevuld. Deze sleutelfunctie van Solvency II is (vooralsnog) geen separate functie binnen de IORP II regelgeving. Compliance risico’s zijn uiteraard wel onderdeel van het risicomanagement domein.

Bij veel fondsen zal een herbezinning op de governance momenteel actueel zijn vanwege de toegenomen aandacht van DNB met onder meer on-site onderzoeken op het gebied van beleggingen en/of risicobeheer. In de rapportages van deze onderzoeken laat DNB duidelijk het belang van een heldere governance doorklinken, hetgeen aansluit bij het gewenste volwassenheidsniveau van integraal risicomanagement, zoals DNB dat voorstaat⁶. Ons inziens kunnen pensioenfondsen nog stappen zetten op de volgende onderdelen:

- De risicomanager moet besluiten inhoudelijk toetsen en hier een oordeel over vellen. Dit betreft zowel beleidskeuzes als de monitoring op de uitvoering. Hij legt een risicoparagraaf voor aan het bestuur, zodat het bestuur risico-gewogen kan besluiten.
- Inhoudelijke kennis is nodig om bijvoorbeeld de link te kunnen leggen van risico’s op hoog niveau naar daadwerkelijke processen en beleggingen (van strategie naar operatie). DNB constateert vaak dat de tweede lijn te veel een procesbewaker is en reactief reageert, te veel op hoofdlijnen. Die kennis moet dan aanwezig zijn binnen zowel het bestuur als de tweede lijn.
- De tweede lijn moet een inhoudelijke *challenge* (pro-actief en kritisch) kunnen doen richting bestuur en zijn besluiten. Ook lijkt DNB te verlangen dat er binnen het bestuur iemand expliciet verantwoordelijk is voor risicomanagement. Het ligt dus voor de hand dat er binnen het bestuur één persoon verantwoordelijk zou moeten zijn voor risicomanagement, conform de chief risk officer bij banken en verzekeraars. Bij (zeer) kleine verzekeraars hebben wij sinds de introductie van Solvency II gezien dat de verantwoordelijke voor risicomanagement in de directie tevens de sleutelfunctiehouder is voor risicomanagement. Bij pensioenfondsen zal dit waarschijnlijk ook proportioneel kunnen worden ingevuld. Indien de omvang van de organisatie het toelaat zal de risicomanagementfunctiehouder wellicht geen bestuurslid kunnen zijn.

⁶ <http://www.toezicht.dnb.nl/3/50-223998.jsp>

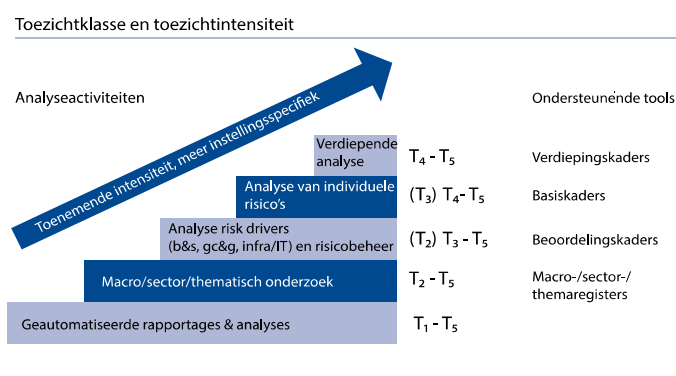
Immers, die functie moet gevraagd en ongevraagd rapporteren aan het bestuur als geheel (inclusief bestuursverantwoordelijke voor risicomanagement), en bovendien kunnen escaleren naar een toezichthoudend orgaan. Dit lijkt dan in principe lastiger te verenigen met een bestuursfunctie, maar wij sluiten deze mogelijkheid niet uit.

- Het bestuur als geheel moet voldoende countervailing power hebben richting de bestuurder met een specifiek aandachtsgebied in zijn 'portefeuille', zoals bijvoorbeeld vermogensbeheer.

Alvorens in te gaan op de functies zelf in de volgende hoofdstukken is het van belang de punten over proportionaliteit, uitbesteding en eisen aan de te benoemen personen te bespreken.

Proportionaliteit

De sleutelfuncties, het risicomanagementsysteem en de eigen-risicobeoordeling (ERB) moeten worden ingevoerd "op een wijze die in verhouding staat tot de omvang en interne organisatie, alsook tot de omvang, de aard, de schaal en de complexiteit van de werkzaamheden" van het fonds, kortgezegd proportioneel in verhouding tot de grootte van het fonds. Het is nog onbekend hoe die proportionaliteit kan worden vormgegeven.



Bron: DNB, FOCUS! (2012). Afhankelijk van de omvang van het fonds (T1 tot T4), past DNB de toezichtsintensiteit aan

De T-indeling van DNB zou een goed uitgangspunt kunnen zijn. De wetgever is in ieder geval van plan om in overeenstemming met de Nederlandse praktijk voor pensioenfondsen vast te leggen dat de risicomanagement functie en de actuariële functie door eenzelfde persoon mogen worden uitgevoerd. Ook bij de verzekeraars hebben wij gezien dat een aantal functies door dezelfde persoon uitgevoerd kan worden, echter nooit in combinatie met de interne audit functie.

Uitbesteding van sleutelfuncties

Waarschijnlijk zal er gebruik worden gemaakt van de optie in de Richtlijn dat pensioenfondsen sleutelfuncties mogen uitbesteden (art. 31). Dit kan aan personen in de verbonden onderneming of aan externe dienstverleners. Conform de huidige wetgeving is het uitbesteden van werkzaamheden gebonden aan de volgende voorwaarden:

- Het pensioenfonds blijft volledig verantwoordelijk voor de nakoming van alle eigen verplichtingen uit hoofde van de IORP II Richtlijn, met andere woorden met de uitbesteding van de sleutelfuncties kunnen fondsen hun activiteiten uitbesteden, echter géén verantwoordelijkheid.
- Uitbesteding mag niet leiden tot:
 - Afbreuk aan de kwaliteit van het governancestelsel van het pensioenfonds.
 - Onnodige toename van het operationele risico.
 - Afbreuk aan het vermogen van DNB om te controleren of het pensioenfonds zijn verplichtingen nakomt.
 - Ondernijming van de continuïteit en de toereikendheid van de dienstverlening aan deelnemers en pensioengerechtigden.

- Via het selectieproces van een dienstverlener en door continue controle van de werkzaamheden van die dienstverlener zorgen pensioenfondsen ervoor dat de uitbestede werkzaamheden naar behoren worden uitgevoerd.
- Er dient een schriftelijke overeenkomst gesloten te worden met de dienstverlener. Een dergelijke overeenkomst is rechtens afdwingbaar en bevat een duidelijke omschrijving van de rechten en plichten van het pensioenfonds en de dienstverlener.
- Pensioenfondsen moeten voorafgaand aan de inwerkingtreding van de uitbesteding DNB in kennis stellen van de uitbesteding. Dit geldt tevens voor latere belangrijke ontwikkelingen met betrekking tot uitbestede activiteiten.
- DNB heeft de bevoegdheid te allen tijde van pensioenfondsen en dienstverleners informatie te verlangen over uitbestede sleutelfuncties of enigerlei andere werkzaamheden.

Eisen aan personen die de functies vervullen

Het pensioenfonds moet erop toezien dat houders van sleutelfuncties voldoen aan (art. 22):

- De geschiktheid- en betrouwbaarheidsvereisten.
- Dat ze daarop door DNB getoetst kunnen worden.
- Dat zij rapporteren aan het bestuur.
- Dat zij eventuele misstanden die door het bestuur niet adequaat worden aangepakt melden aan de toezichthouder.

De wetgever is voornemens de eisen van geschiktheid en betrouwbaarheid nader te definiëren voor houders van sleutelfuncties. Het beoogde uitgangspunt is dat het pensioenfonds de geschiktheid en betrouwbaarheid van potentiële houders van sleutelfuncties voorafgaand aan hun benoeming toetst. De toezichthouder kan voorts op ieder moment – indien daartoe naar het oordeel van de toezichthouder aanleiding bestaat – de geschiktheid en betrouwbaarheid van een sleutelfunctiehouder toetsen.

Het lijkt er daarom op dat houders van sleutelfuncties niet vooraf door DNB zullen worden getoetst, zoals bijvoorbeeld wel het geval is bij bestuursleden.

S&V *Kort samengevat: scheiding en invulling van de sleutelfuncties draagt bij aan de integere en beheerste bedrijfsvoering van pensioenfondsen.*

Risicomanagement functie

In de huidige regelgeving wordt in het kader van de beheerste en integere bedrijfsvoering al vereist dat pensioenfondsen het risicobeheer rondom het beleggingsbeleid vormgeven. Dit risicobeheer moet adequaat en onafhankelijk zijn. In de IORP II Richtlijn wordt de risicomanagement functie verplicht en de scope van de risico's is groter dan alleen beleggingsrisico's. Het gaat hier dan om financiële en niet-financiële risico's.

De functie moet zorgen voor een goed functionerend risicobeheersysteem. Voor dit risicobeheersysteem moet het pensioenfonds strategieën, processen en rapportageprocedures opstellen om (potentiële) risico's regelmatig te onderkennen, te meten, te bewaken, te beheren, te evalueren en aan het bestuur of toezichthoudend orgaan te rapporteren. Het betreft hierbij risico's op individueel niveau, op geaggregeerd niveau en in onderlinge samenhang. Het risicobeheersysteem is doeltreffend en goed geïntegreerd in de governance van het pensioenfonds.

De minimale scope van het risicobeheersysteem bevat risico's bij het pensioenfonds of bij partijen aan wie activiteiten zijn uitbesteed, die zich kunnen voordoen op de volgende terreinen (art. 25):

- Aangaan van verzekeringstechnische verplichtingen en reservevorming.
- Afgestemd beheer van activa en passiva (asset-liability management - ALM).
- Beleggingen, met name derivaten, securitisaties en vergelijkbare verbintenissen.
- Beheer van het liquiditeits- en concentratierisico.
- Beheer van het operationele risico.
- (Her)verzekering en andere risicobeperkingstechnieken.
- Milieu-, sociale en governancerisico's (ESG) met betrekking tot de beleggingsportefeuille en het beheer daarvan.

Het "beheer van het operationele risico" is een breed gebied dat vele sub-risico's beslaat van FIRM. Denk hierbij aan integriteitsrisico's, IT- & cyberrisico's, en omgevingsrisico's. Dit zal daarom de nodige kennis vereisen van de risicomanagement functie. In het geval van DC-regelingen, of andere gevallen, waarin deelnemers en pensioengerechtigden risico's lopen, dient het risicobeheersysteem ook toe te zien op deze risico's.

Speciale aandacht vraagt de situatie waarin pensioenfondsen werken met uitvoeringsorganisaties, waarvan de tweede lijn ook risicomanagement taken vervult uit naam van het pensioenfonds. Aangezien er een duidelijkere verantwoordelijkheid bij het pensioenfonds komt te liggen voor risicomanagement, zal nader dienen te worden bekeken of/in welke vorm die situatie kan voortbestaan.

S&V *Kort samengevat: de scope van de risicomanagement functie beslaat het gehele spectrum van risico's en de functie heeft de taak doorlopend zicht te houden op deze risico's en hierover te rapporteren.*

Actuariële functie

Ook de actuariële functie is een tweedelijns sleutelfunctie in IORP II. De rol van de actuariële functie is zowel coördinerend, beoordelend als adviserend. Deze is niet gelijk aan de huidige rol van de externe certificerend actuaris; zijn rol is immers alleen controlerend/beoordelend (in ons 'six lines of defence' model de vijfde lijn). Ook op de inhoud zijn er verschillen tussen de actuariële functie en de certificerend actuaris: de actuariële functie gaat alleen over de verplichtingen (zie onderstaand) terwijl de certificerend actuaris beoordeelt of voldaan is aan een aantal artikelen uit de Pensioenwet (art. 126-140 PW). Deze artikelen gaan onder meer over de technische voorzieningen, de kostendekkende premies, het (minimaal) vereist eigen vermogen en eventuele herstelplannen van het pensioenfonds.

De actuariële functie binnen IORP II is belast met de volgende taken (art. 27):

- Coördinatie van toezicht op de berekening van technische voorzieningen.
- Beoordeling of de bij de berekening van de technische voorzieningen gehanteerde methodieken, onderliggende modellen en aannamen passend zijn.
- Beoordeling of er genoeg gegevens worden gebruikt bij de berekening van technische voorzieningen, en beoordeling van de kwaliteit van die gegevens.
- Toetsing van de bij de berekening van technische voorzieningen gehanteerde aannames aan de praktijk.
- Hij verstrekt het bestuur of het toezichthoudend orgaan van het pensioenfonds informatie over de betrouwbaarheid en adequaatheid van de berekening van technische voorzieningen.
- Advisering over de algehele gedragslijn voor het aangaan van verzekeringstechnische verplichtingen ingeval het pensioenfonds een dergelijke gedragslijn heeft.
- Advisering over de adequaatheid van de verzekeringsregelingen ingeval het pensioenfonds dergelijke verzekeringsregelingen heeft.
- Hij draagt ertoe bij dat het risicobeheersysteem doeltreffend wordt toegepast.

De scope van de werkzaamheden van de actuariële functie wijkt dus af van die van de externe certificerend actuaris. De wetgever lijkt niet voornemens de verplichte externe functie te vervangen door de onafhankelijke (interne) actuariële functie. In het kader van verdergaande Europese harmonisatie van regelgeving, kan dit in de toekomst wellicht anders worden. Bij verzekeraars is de externe certificerend actuaris niet meer verplicht sinds EIOPA Solvency II heeft ingevoerd.

In principe zijn alle voorgeschreven activiteiten van de actuariële functie belegd bij de certificerend, raadgevend, of interne actuaris. Wij verwachten daarom dat de implementatie van de actuariële functie vooral het formaliseren van de taken en verantwoordelijkheden zal inhouden in de governance en reglementen.

S&V *Kort samengevat: de taken van de actuariële functie worden nu al uitgevoerd; de vervulling van de functie zal in veel gevallen dan ook kunnen worden toebedeeld aan de certificerend actuaris, raadgevend actuaris en interne actuaris.*

Interne audit functie

Helemaal nieuw in de Nederlandse wetgeving voor pensioenfondsen wordt de interne audit functie. De taak van deze functie wordt in de Richtlijn, artikel 26, omschreven als het evalueren of het interne controlesysteem en andere onderdelen van de governance, in voorkomend geval met inbegrip van de uitbestede werkzaamheden, adequaat en doeltreffend zijn. In de praktijk werken auditors veelal aan de hand van het 'opzet', 'bestaan' en 'werking' principe. Hierbij wordt middels interviews en bestudering van documentatie onderzocht of de opzet van taken en

verantwoordelijkheden correct is en correct is vastgelegd; of deze daadwerkelijk bestaan; en of er wordt gewerkt conform de opzet. Dit alles heeft dan betrekking op de taken en verantwoordelijkheden van de eerste en tweede lijn, dus van het bestuur, het toezichthoudende orgaan, en de risicomanagement en actuariële functies.

Artikel 26 – Interne auditfunctie

De lidstaten schrijven voor dat IBPV's [pensioenfondsen] op een wijze die in verhouding staat tot hun omvang en interne organisatie, alsook tot de omvang, de aard, de schaal en de complexiteit van hun werkzaamheden, in een doeltreffende interne auditfunctie moeten voorzien. In het kader van de interne auditfunctie wordt onder meer geëvalueerd of het interne controlesysteem en andere onderdelen van het vastgelegde governancestelsel, in voorkomend geval met inbegrip van de uitbestede werkzaamheden, adequaat en doeltreffend zijn.

In België hebben pensioenfondsen vanwege de lokale regelgeving al sinds 2006 te maken met een interne audit functie. Veel pensioenfondsen hebben deze functie uitbesteed, veelal aan een externe accountant, auditor of aan iemand met een vergelijkbare functie in de bijdragende onderneming. In de tabel op de volgende pagina wordt een aantal overeenkomsten en verschillen uitgelicht.

In België hebben veel pensioenfondsen (bijna) alle activiteiten uitbesteed. De interne auditor moet dan de interne controle bij de uitbestedingspartners kunnen beoordelen. In de praktijk kan hij daarbij steunen op de goedkeurende verklaringen van ISAE 3402 type 2 rapportages van de externe accountant. De rol van de interne auditor van het pensioenfonds is dan zeer beperkt. De ISAE 3402 rapportages zullen echter niet toereikend zijn voor de vervulling van de interne audit functie onder IORP II, omdat die een oordeel moet vellen over de eerste en tweede lijn van het fonds zelf. Wij concluderen hieruit dat ook in België het een en ander gaat veranderen voor de interne audit functie, omdat de scope wordt uitgebreid.

Best practice vanuit België

Interne audit functie

Huidige Belgische wetgeving en praktijk

IORP II

Scope is gericht op het onderzoek en de beoordeling van de interne controle (nadruk ligt op operationele en IT audits).

Scope: functioneren van het risicomanagement in de eerste en tweede lijn.

Persoon of organisatie belast met de audit functie mag geen deel uitmaken van het bestuur, de operationele organisatie van het pensioenfonds, en van de compliance functie. De onafhankelijkheid wordt vastgelegd in een audit charter (statuut), goedgekeurd door het bestuur.

Persoon of organisatie moet onafhankelijk zijn van de eerste en tweede lijn.

Functie mag worden uitbesteed aan een personeelslid van de bijdragende onderneming of aan een dienstverlener.

Functie mag worden uitbesteed onder bepaalde voorwaarden.

Werkt aan de hand van een risico-gebaseerd audit plan voor de activiteiten Financieel, Compliance, Operationeel en Management; doet jaarlijks verslag aan het bestuur en moet de mogelijkheid hebben zaken te melden aan de "erkend commissaris" (externe accountant erkend door de toezichthouder).

Geen voorschriften over de aanpak, rapporteert aan het bestuur en moet escaleren naar DNB indien bestuur niet adequaat reageert op meldingen van de interne audit functie.

Hoewel de taken van de interne audit functie bij veel Nederlandse pensioenfondsen al deels worden uitgevoerd zal het de nodige formalisering vereisen om de interne audit functie daadwerkelijk te implementeren. Om te beginnen moet er minimaal één persoon of afdeling zijn die de houder is van de sleutelfunctie en aan de benodigde kwalificaties voldoet. Bovendien moet deze persoon of afdeling volledig onafhankelijk zijn van de eerste en tweede lijn. Echter, pensioenfondsen mogen ervoor kiezen de activiteiten van de sleutelfuncties uit te besteden. Dat kan zijn aan iemand van de verbonden onderneming of anderszins, beide onder nadere voorwaarden; zie onder Uitbesteding in het hoofdstuk over de sleutelfuncties.

S&V Kort samengevat: de interne audit functie is als separate functie nieuw voor Nederlandse pensioenfondsen en is belast met het evalueren van het risicomanagement van de eerste en de tweede lijn.

Eigen-risicobeoordeling

Volledig nieuw voor Nederlandse pensioenfondsen wordt de formele eigen-risicobeoordeling (ERB). Deze dient minimaal eens in de drie jaar te worden uitgevoerd, of zoveel eerder als een significante wijziging van het risicoprofiel of pensioenregeling dat vereist. De ERB dient aan DNB te worden verstrekt. Tevens dient de ERB betrokken te worden bij strategische besluitvorming van het bestuur. De ERB dient de volgende elementen te omvatten (zie art. 28):

- a. Een beschrijving van de wijze waarop de risico-evaluatie is ingebed in het managementproces en besluitvormingsproces van het pensioenfonds.
- b. Een evaluatie van de effectiviteit van het risicomanagementsysteem, waaronder de zowel korte als lange termijn risico's gerelateerd aan het nakomen van de verplichtingen.
- c. Een beschrijving hoe het pensioenfonds belangenconflicten met de sponsor voorkomt, indien het pensioenfonds sleutelfuncties outsourcet aan de sponsor.
- d. Een evaluatie van de financieringsbehoeften van het pensioenfonds, inclusief, indien van toepassing, het herstelplan.
- e. Een evaluatie van de uitkeringszekerheid voor deelnemers en pensioengerechtigden en de effectiviteit van potentiële maatregelen op het gebied van indexatie en kortingen.
- f. Een kwalitatieve evaluatie van de mechanismen die de uitkeringen beschermen, zoals garanties en herverzekering.
- g. Een kwalitatieve evaluatie van operationele risico's.
- h. Indien ESG-factoren worden meegenomen in beleggingsbesluiten, een evaluatie van nieuwe of opkomende risico's, inclusief het risico van klimaatverandering en impact op milieu, sociale risico's, en afwaardering van activa door wetswijzigingen ("stranded assets").

Er worden geen opmerkingen gemaakt over wie de ERB dient uit te voeren. Te verwachten valt dat de verantwoordelijkheid bij het bestuur ligt en dat de risicomangement functie een grote rol heeft bij de uitvoering. De evaluatie van de effectiviteit van het risicomanagementsysteem (zie sub b. hierboven) lijkt een typische taak voor de interne audit functie, indien het gaat om de audittrail van het proces. Hiernaast dienen vanuit het reguliere proces ook de eerste en tweede lijn een evaluatie te ondernemen, vanuit goede bestuurlijke principes.

Hoewel het nog niet bekend is of er richtlijnen worden opgesteld voor de wijze waarop de kwantitatieve evaluaties moeten worden uitgevoerd, lijkt de informatie uit ALM-studies en haalbaarheidstoetsen hiervoor goed te kunnen dienen. De ERB noemt niet expliciet een evaluatie van de solvabiliteit, maar vanwege de evaluatie van de financieringsbehoefte (onder sub d.) en de impact van maatregelen als indexatie en kortingen (onder sub e.) wordt in wezen een evaluatie van het balansmanagement en de financiële opzet gevraagd. In die zin lijkt de ERB op de zogenaamde Own Risk & Solvency Assessment (ORSA) uit Solvency II voor verzekeraars en de Internal Capital Adequacy Assessment Process (ICAAP) uit Basel III voor banken. Met dien verstande dat de ORSA jaarlijks uitgevoerd wordt of, net als de ERB, bij grote veranderingen van het risicoprofiel.

De nadruk daarin ligt op een eigen-risicobeoordeling om vast te stellen of er voldoende kapitaal aanwezig is om solvabel te blijven onder tegenvallende omstandigheden. In het ORSA-proces worden (bijvoorbeeld een 10-tal) scenario's opgesteld die een potentieel risico representeren voor de verzekeraar. De scenario's hoeven niet per se extreem te zijn (geen stresstest), maar wel zwaar en plausibel. Voorbeelden van scenario's voor pensioenfondsen zijn:

- Verlenging van de verwachte levensduur, met gevolgen voor de voorzieningen en dus solvabiliteit.
- Een operationeel risico: IT-hack waarbij gegevens van deelnemers zijn ontvreemd. Wat is de impact op de organisatie? Welke controls hebben niet gewerkt/zijn er niet? Is er een financiële impact?
- Reverse stresstest: welke rentedaling moet er optreden om terug te vallen naar een dekkingsgraad van 105%?

Indien mogelijk worden de effecten op de solvabiliteit doorgerekend en/of de effecten op de organisatie geanalyseerd. Het bestuur dient een realistisch scenario op te stellen, en alle financiële en niet-financiële gevolgen "door te exerceren". Het is dan juist van belang de afhankelijkheden en gevolgen te onderzoeken met daarin de impact op de organisatie. Het resultaat van de ORSA is een beoordeling of de solvabiliteit voldoende is en/of de controls (beheersing) afdoende zijn gegeven de risico's waaraan de verzekeraar blootstaat. Het gevolg van de beoordeling kan zijn dat er (nieuwe) mitigerende maatregelen worden genomen, of dat er additioneel kapitaal moet worden aangehouden.

Scenariodenken

Hoewel niet verplicht in het kader van de ERB, kunnen dergelijke scenario-analyses ons inziens nuttig zijn bij het nadenken over en in kaart brengen van risico's. Veel pensioenfondsen beschikken over projectiemodellen (ALM, haalbaarheidstoetsen) zodat het doorrekenen van scenario's relatief goed werkbaar is. De grootste toegevoegde waarde van een ERB kan echter ook een verbeterd inzicht in de risico's zijn, en hoe het pensioenfonds daarop is voorbereid.

Met betrekking tot operationele risico's kan de ERB ertoe leiden dat er additionele, risico-mitigerende maatregelen moeten worden genomen. In tegenstelling tot bij de ORSA voor verzekeraars kan dit niet leiden tot extra kapitaaleisen. Een interessant verschil hierbij is dat verzekeraars volgens hun standaardmodel al kapitaal moeten aanhouden voor operationeel risico en pensioenfondsen niet⁷. Bij een verdere *alignment* van IORP II met Solvency II, kan dit wellicht ook gaan veranderen.

In het volgende hoofdstuk gaan wij in op twee onderwerpen waar Nederlandse pensioenfondsen ook gevolg aan zullen moeten geven.

⁷ DNB: "Operationeel risico betreft het risico dat ontstaat als gevolg van het falen of tekortschieten van interne processen, menselijke en technische tekortkomingen en onverwachte externe gebeurtenissen. In het standaardmodel voor de bepaling van het vereist eigen vermogen is de gevoeligheid van het eigen vermogen voor operationeel risico (S9) gelijkgesteld aan 0%. Dit is gebaseerd op de veronderstelling dat een pensioenfonds het operationeel risico dusdanig beheerst dat het operationeel risico niet materieel is voor de vaststelling van het vereist eigen vermogen".

Overige veranderingen

Naast de governance is er aantal andere zaken die in de IORP II staan, dit zijn:

ESG Beleid

In het risicomangement moeten pensioenfondsen expliciet aandacht schenken aan “ESG-risico’s”. Verder moeten pensioenfondsen publiceren hoe zij ESG beleid meenemen in het beleggingsbeleid en risicomangement (art. 30). De Richtlijn sluit echter niet uit dat een pensioenfonds simpelweg kan verklaren geen ESG-beleid te hebben. In de eigen-risicobeoordeling moeten pensioenfondsen, indien bij beleggingsbeslissingen rekening wordt gehouden met ESG-factoren, een beoordeling doen van risico's die met klimaatverandering, het gebruik van hulpbronnen en het milieu verband houden, sociale risico's en risico's in verband met de waardevermindering van activa als gevolg van veranderde regelgeving. Tenslotte moet in de verklaring inzake beleggingsbeginselen, die openbaar moet worden gemaakt, worden aangegeven hoe er wordt omgegaan met ESG-factoren.

Wij hebben onlangs een Reflector over ESG uitgebracht⁸, waarin wij beschrijven hoe bestuurlijk tot een ESG-beleid te komen. Hierin is tevens een blauwdruk voor ESG-beleid opgenomen.

De vraag die aan de bestuurstafel gesteld zou kunnen worden is: hoe kan het bestuur een eigen ESG-beleggingsbeleid ontwikkelen, concretiseren (meetbaar maken) en meenemen in zijn besluitvorming? Dit betreft een eigen ESG-beleggingsbeleid los van het beleid van de uitvoerder. De intentie is een bijdrage te leveren aan het beantwoorden van de volgende bestuurlijke vragen:

- Beleid: Hoe komt men tot een eigen ESG-beleggingsbeleid?
- Uitvoering: Hoe neemt men ESG-beleggen mee in bestuurlijke besluitvorming?
- Monitoring: Hoe monitort men een ESG-beleggingsbeleid (kwantificering)?

Daarbij moet het streven zijn om het beleid meetbaar te maken. Dit zou geconcretiseerd kunnen worden in een top-down aanpak waarbij eerst per E, S of G-factor de thema's worden gedefinieerd die het pensioenfonds belangrijk vindt. Vervolgens kan dit per thema geconcretiseerd worden door meetbare criteria op te stellen en hier doelstellingen aan te koppelen. De portefeuille kan dan worden ingevuld volgens deze criteria, welke vervolgens kan worden gemeten en gemonitord.



⁸ S&V Reflector: “Duurzaam beleggen is eenvoudig, Deel 2”, december 2017

Beloningsbeleid

De Regeling beheerst beloningsbeleid (Rbb) is in 2014 in de Wft verankerd voor beleggingsondernemingen, clearinginstellingen, entiteiten voor risico-acceptatie, banken, premiepensioeninstellingen en verzekeraars. Pensioenfondsen vallen niet onder de toepassing van deze regeling. In artikel 21a van het Besluit financieel toetsingskader is voor pensioenfondsen de verplichting tot het voeren van een beheerst beloningsbeleid vastgelegd. Middels de DNB/AFM Principes voor beheerst beloningsbeleid geeft DNB hier nadere invulling aan.

In aanvulling op de huidige regelgeving dient volgens IORP II verder te worden vastgelegd dat het beloningsbeleid van het pensioenfonds ook van toepassing is op dienstverleners aan wie activiteiten worden uitbesteed, tenzij die dienstverlener al onder andere Europese richtlijnen valt en dat het beloningsbeleid elke drie jaar moet worden geëvalueerd. Ook dient het beloningsbeleid van houders van sleutelfuncties te worden vastgelegd.

De eisen zijn als volgt (art. 23):

- Beloningsbeleid moet worden vastgesteld en toegepast voor bestuursleden en houders van sleutelfuncties, en andere personeelscategorieën waarvan de beroepswerkzaamheden wezenlijke gevolgen hebben voor het risicoprofiel van het pensioenfonds. Het proportionaliteitsprincipe is hierbij van toepassing.
- Relevante informatie over het beloningsbeleid moet periodiek openbaar worden gemaakt.
- Het beloningsbeleid wordt vastgesteld, toegepast en gehandhaafd in overeenstemming met de werkzaamheden, het risicoprofiel, de doelstellingen, het langetermijnbelang, de financiële stabiliteit en de prestaties van het pensioenfonds als geheel, en het werkt een deugdelijk, prudent en doeltreffend bestuur in de hand.
- Het beloningsbeleid is in overeenstemming met de langetermijnbelangen van de deelnemers en pensioengerechtigden.
- Het beloningsbeleid omvat maatregelen die erop gericht zijn belangenconflicten te vermijden.
- Het beloningsbeleid strookt met een deugdelijk en doeltreffend risicobeheer en moedigt niet aan tot het nemen van risico's die niet te verenigen zijn met het risicoprofiel en het reglement van het pensioenfonds.
- Het beloningsbeleid is van toepassing op dienstverleners, tenzij die dienstverleners onder andere Europese richtlijnen vallen.
- Het pensioenfonds stelt de algemene beginselen van het beloningsbeleid vast, die ten minste elke drie jaar worden geëvalueerd en bijgewerkt, en is verantwoordelijk voor de tenuitvoerlegging ervan.
- Er is sprake van een duidelijke, transparante en doeltreffende governance ten aanzien van het beloningsbeleid en het toezicht daarop.

Conclusies: wat kunnen pensioenfondsen nu al doen?

In deze Reflector is aangegeven dat de facto het zogenaamde 'three lines of defence' model voor pensioenfondsen wordt geïntroduceerd door de IORP II Richtlijn. Pensioenfondsen moeten de risicomangementfunctie, de actuariële functie en de interne audit functie gaan invoeren dan wel formaliseren in hun governance. Daarnaast moet er elke drie jaar een eigen-risicobeoordeling worden opgesteld. Per element hebben wij aangegeven wat pensioenfondsen concreet te wachten staat.

Op dit moment is het goed een vinger aan de pols te houden over de invoering, en de exacte uitwerking in de regelgeving. Het is op dit moment niet duidelijk of de aanpassingen direct van kracht worden, of dat er een voorbereidings- of overgangstermijn zal gaan gelden. In DNB's 'Toezicht Vooruitblik 2018' staat dat DNB wil bereiken dat pensioenfondsen gaan anticiperen op de nieuwe regelgeving om er tijdig aan te kunnen voldoen.

Een en ander betekent niet dat pensioenfondsen nu niets kunnen doen. In de praktijk zien wij dat fondsen (los van IORP II) al aan het nadenken zijn over hun risk governance. Dit is een natuurlijk moment om IORP II mee te nemen. Dit heeft als voordeel dat IORP II geen silo inrichting wordt, maar echt in de fondsgovernance zijn werking gaat krijgen.

Voorts is het goed tijdig in het bestuur te spreken over de introductie van het 'three lines of defence' model, inclusief de benodigde veranderingen in de organisatie en governance. Denk hierbij aan:

- Het inrichten van de sleutelfuncties in de organisatie (of extern).
- Organisatie en taken in de keten van functies.
- Impact op commissies, portefeuillehouders en rapportagelijnen in/naar het bestuur.

Het concreet inrichten van het 'three lines of defence' model, en in het bijzonder de risicomangementfunctie, biedt een goede aanleiding de taken en verantwoordelijkheden van de risicomanager(s) te evalueren, evenals de risicomangementprocessen.

Op de volgende pagina sluiten wij af met een voorbeeld van een actielijst, die u kan helpen bij het structureren van de nodige werkzaamheden in de aanloop naar de invoering van de nieuwe regelgeving. Het actieplan is niet limitatief en kan naar proportionaliteit anders geïnterpreteerd worden.

S&V *Kort samengevat: Houd bij elk besluit over uw governance rekening met IORP II, en begin tijdig met de voorbereidingen.*

Voorbeeld actieplan

Actieplan IORP II compliance	
Actie	Deadline
Invoering three lines of defence model	
<ul style="list-style-type: none"> De gewenste governance op hoofdlijnen bepalen zodat functiescheiding is gewaarborgd, rekening houdend met proportionaliteit Beleid/charter opstellen voor de sleutelfuncties (taken, bevoegdheden, escalatielijnen etc.) 	<p>Q1 2018</p> <p>Q2 2018</p>
Invulling sleutelfuncties algemeen	
<ul style="list-style-type: none"> Criteria opstellen voor besluit om functies (deels) intern of extern te beleggen Besluit over intern of uitbesteden Taken en verantwoordelijkheden vastleggen (RACI tabel aanpassen) Ingeval van uitbesteding, beoordelen of er voldaan wordt aan de relevante eisen Opstellen functieprofielen met betrekking tot senioriteit, kennis en ervaring Aanpassing/uitbreiding beloningsbeleid 	<p>Q2 2018</p> <p>Q2 2018</p> <p>Q3 2018</p> <p>Q3 2018</p> <p>Q3 2018</p> <p>Q4 2018</p>
Risicomanagementfunctie	
<ul style="list-style-type: none"> Persoon/afdeling benoemen Risicomanagement procedures aanpassen Check of er in de beleggingsbeginselen tekst is opgenomen hoe er wordt omgegaan met ESG-factoren Neem in werkzaamheden van risicomanagement op dat/hoe ESG-risico's worden gemanaged Keten denken voor assurance functies meenemen, wie doet wat in de keten 	<p>Q4 2018</p> <p>Q4 2018</p> <p>Q3 2018</p> <p>Q3 2018</p> <p>Q2 2018</p>
Interne audit functie	
<ul style="list-style-type: none"> Persoon/Afdeling benoemen Auditplan en procedures opstellen 	<p>Q3 2018</p> <p>Q4 2018</p>
Actuariële functie	
<ul style="list-style-type: none"> Procedures opstellen voor de actuariële werkzaamheden 	<p>Q3 2018</p>
Eigen-risicobeoordeling	
<ul style="list-style-type: none"> Vaststellen van de scope en werkwijze van de ERB Opstellen proces, planning en governance van het uitvoeren van de ERB Scenario-analyses uitvoeren Inbedden bij strategische besluitvorming 	<p>Q4-2018</p> <p>Q2 2019</p> <p>vanaf 1^e uitvoering</p>
ESG-beleid	
<ul style="list-style-type: none"> Kenbaar maken hoe ESG-beleid wordt ingepast in beleggingsbeleid en risicomanagement, bijvoorbeeld op de website In (openbare) beleggingsbeginselen aangeven hoe er wordt omgegaan met ESG-factoren 	<p>Q1 2019</p> <p>Q1 2019</p>
Beloningsbeleid	
<ul style="list-style-type: none"> Beloningsbeleid uitbreiden met beloning aan derden en functiehouders 	<p>Q4 2018</p>

Meer informatie?

Wenst u meer informatie over dit onderwerp of andere onderwerpen op uw bestuurlijke agenda? Neem dan contact op met uw vaste contactpersoon bij Sprenkels & Verschuren.

Alle rechten voorbehouden aan de schrijvers en de organisatie ©

Sprenkels & Verschuren

Wij zijn onafhankelijke strategische adviseurs en ontwerpers van financiële en niet financiële modellen. Met ruim 60 professionals geven wij niet alleen advies maar implementeren wij ook.

Wij zijn denkers en doeners die kennis graag in co-creatie ontwikkelen. Waarom? Omdat elk antwoord een vraag is geweest én geen enkele vraag hetzelfde is.

