

Whitepaper

Werken aan een sterk verantwoordingsorgaan

Samen voor een goed pensioen

Steeds vaker benaderen verantwoordingsorganen SPO met de vraag de opleidingsbehoefte te inventariseren en een passend opleidingsplan te ontwikkelen. Een goed functionerend orgaan vraagt echter om meer dan opleidingen en kennis alleen. Het gaat ook om de organisatie, de samenwerking met het pensioenfondsbestuur en het intern toezicht én om de bemensing. Een integrale benadering van deze zaken, op maat van het eigen pensioenfonds, zorgt voor een aanpak die aansluit bij de ambities en specifieke situatie van het verantwoordingsorgaan.

In dit document bieden we als hulpmiddel een kort overzicht van een integrale aanpak. Speciaal voor verantwoordingsorganen. In onze aanpak werken we met een routekaart voor het opstellen van een werkplan. Op maat, zonder het wiel opnieuw uit te vinden. Verder praten? Neem contact op met onze adviseurs: (070) 427 66 55 of info@spo.nl.

Kennis, ervaring en beoordelingsvermogen zijn belangrijke aspecten voor een verantwoordingsorgaan. Deze elementen zijn niet overal in dezelfde mate aanwezig, zo bleek uit de evaluatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen in 2017. Daarom is de Pensioenfederatie fondsen en verantwoordingsorganen van dienst met een recent uitgebracht document bij het inrichten van een goede verantwoording. SPO werkt mee aan het versterken van fondsen en verantwoordingsorganen met speciaal ontwikkelde onderwijs- en adviesprogramma's. Samen met pensioenfondsen en verantwoordingsorganen maken wij ons hard voor goed bestuur en goed functionerende verantwoordingsorganen.



Werken aan een sterk verantwoordingsorgaan

Pensioenfondsen zijn van ons allemaal. Werkgevers, werknemers en gepensioneerden zijn er samen verantwoordelijk, al dan niet aangevuld met onafhankelijke bestuurders en gecontroleerd door een onafhankelijk intern toezicht. Behalve in het bestuur van pensioenfondsen spelen belanghebbenden ook een belangrijke rol in de verantwoordingsorganen. Dit orgaan adviseert het bestuur en oordeelt over het handelen van het bestuur.

Om als gelijkwaardige gesprekspartner van het bestuur en het intern toezicht te kunnen optreden, wordt van het verantwoordingsorgaan veel gevraagd. Kennis en ervaring zijn belangrijk, maar niet overal vanzelfsprekend. Daarnaast is een scherp beoordelingsvermogen vereist. Ook dat is niet overal in dezelfde mate aanwezig, zo bleek uit de evaluatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen in 2017. Het is dus tijd om te werken aan het versterken van verantwoordingsorganen. De Pensioenfederatie doet dat met een recent uitgebracht document dat fondsen en verantwoordingsorganen van dienst is bij het inrichten van een goede verantwoording. SPO werkt mee aan de versterking met speciaal ontwikkelde onderwijs- en adviesprogramma's. Samen met pensioenfondsen en verantwoordingsorganen maken wij ons hard voor goed bestuur en goed functionerende verantwoordingsorganen. Er staat immers veel op het spel: een goed pensioen voor iedereen én draagvlak voor het Nederlandse pensioenstelsel. Goed functionerende en kritische verantwoordingsorganen kunnen daar aan bijdragen. Zeker als die organen zichtbaarder worden dan nu vaak het geval is. Want in Nederland zijn we samen de baas over ons pensioen, al realiseren velen van ons zich dat onvoldoende.

(On)gevraagd adviseren en oordelen

Een verantwoordingsorgaan adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd. Verder keurt het orgaan in een aantal specifieke gevallen bestuursbesluiten goed. In beide gevallen gebeurt dit vóórdat een bestuursbesluit genomen wordt. Een ander belangrijke taak van het verantwoordingsorgaan vindt achteraf plaats: oordeelsvorming. Het verantwoordingsorgaan oordeelt over het handelen van het bestuur, het gevoerde beleid en over beleidskeuzes voor de toekomst. Heeft het bestuur het beleid dat is vastgesteld goed uitgevoerd? Zijn in dat beleid de belangen van alle belanghebbenden evenwichtig afgewogen? Vooral deze oordeelsvorming en de verslaglegging daarover kan nog beter, blijkt uit de evaluatie van de wet. Maar wat is daar voor nodig?



Heldere rollen

Voor een goed functionerend pensioenfonds is het van belang dat ieders rol helder is. Dat begint simpelweg bij de wet. Zo zijn alle gremia samen verantwoordelijk voor de missie, visie en strategie van het fonds. Dat betekent overleg tussen bestuur, verantwoordingsorgaan en intern toezicht. Naast de wettelijke taakafbakening is er voor pensioenfondsen ook nog veel zelf in te vullen. Om dan ieders rol en de wederzijdse verwachtingen scherp te krijgen, is het belangrijk dat aan het begin van de jaarlijkse bestuurscyclus alle gremia zijn aangehaakt. Zodat alle partijen weten wat de beleidsdoelstellingen zijn én wat ieders rol hierbij is.

Investeren in dialoog

Goed bestuur en een goede verantwoording beginnen met een goede dialoog en samenwerking tussen álle gremia van een pensioenfonds: bestuur, intern toezicht en het verantwoordingsorgaan. De oordeelsvorming van een verantwoordingsorgaan is voor een belangrijk deel gebaseerd op officiële documenten, zoals het jaarverslag. Maar wanneer slechts eenmaal per jaar een officieel document wordt beoordeeld, krijgt een verantwoordingsorgaan geen compleet beeld van het handelen van het bestuur. Een voortdurende dialoog tussen verantwoordingsorgaan, bestuur en intern toezicht, juist ook door het jaar heen, draagt daar wel aan bij. Een structurele dialoog helpt niet alleen bij de inhoudelijke beoordeling van het bestuur, maar zorgt er ook voor dat wederzijdse verwachtingen helder zijn en dat er minder gedoe ontstaat over de verschillende rollen die bestuur en verantwoordingsorgaan hebben.

Agenda bepalen

Een goede dialoog is van belang, maar niet vanzelfsprekend. We zien nog te vaak dat er door het jaar heen nauwelijks overleg plaats vindt tussen het algemeen bestuur van een fonds en het verantwoordingsorgaan. Dat kan verbeteren door een goede agenda met elkaar af te spreken. Wanneer de beleidsagenda van het bestuur klaar is, weet het verantwoordingsorgaan wat er het komend jaar op ze afkomt. Dan is het tijd prioriteiten te stellen en te besluiten naar welke inhoudelijke dossiers de schaarse tijd van het verantwoordingsorgaan moet gaan. Zo bepaalt het verantwoordingsorgaan ook zélf de agenda.

Zijn de prioriteiten eenmaal helder, dan kan met het bestuur worden afgesproken hoe het jaar wordt ingevuld. Wanneer zijn er overleggen over de gekozen onderwerpen? Wie van de bestuursleden schuift daarbij aan? En wanneer krijgt het verantwoordingsorgaan de informatie die nodig is om inhoudelijk en goed voorbereid het gesprek met het bestuur aan te gaan? En welke informatie is dat? Alleen als op al deze punten goede afspraken bestaan, kan het verantwoordingsorgaan zijn adviserende en oordelende taken goed uitvoeren. Bovendien kunnen adviezen dan tijdig worden uitgebracht – op tijd om nog van invloed te kunnen zijn op besluiten van het bestuur.



Werkplan brengt structuur

Leden van het verantwoordingsorgaan zijn meestal geen pensioenspecialisten. Toch krijgen ze grote hoeveelheden vaak complexe informatie te verwerken. Ze hebben voor het verantwoordingswerk bovendien maar beperkt de tijd en moeten die tijd inpassen naast hun andere activiteiten. Om ondanks die uitdagingen toch goed te kunnen functioneren, is een helder werkplan van groot belang. Dat plan brengt structuur aan in de taken, rollen en werkwijze van het verantwoordingsorgaan. Een werkplan kan worden gebouwd op drie pijlers: ambitie, organisatie en bemensing.

Ambitie

Een werkplan voor een verantwoordingsorgaan begint met het vaststellen van de taken en de ambitie. Willen we, naast de wettelijke taken, ook proactief meedenken met het bestuur en als sparringpartner optreden? Schrijven we bijvoorbeeld onze adviezen en verslagen zelf of betrekken we externe deskundigen? En wat zijn dan de taken en rollen die bij de gekozen ambitie horen?

Organisatie

Wanneer de ambitie en de bijbehorende taken en rollen duidelijk zijn, kan het verantwoordingsorgaan het werk organiseren. Dat begint bij de jaaragenda van het bestuur en het vaststellen van de prioriteiten daarin door het verantwoordingsorgaan. Zijn die duidelijk, dan kunnen afspraken worden gemaakt over de informatie die van het bestuur nodig is, wanneer en waarover overleg met het bestuur gewenst is, en hoe bijvoorbeeld de secretariële ondersteuning is geregeld. Dan wordt ook vanzelf helder hoeveel tijd de leden van het verantwoordingsorgaan moeten vrijmaken voor hun werkzaamheden.

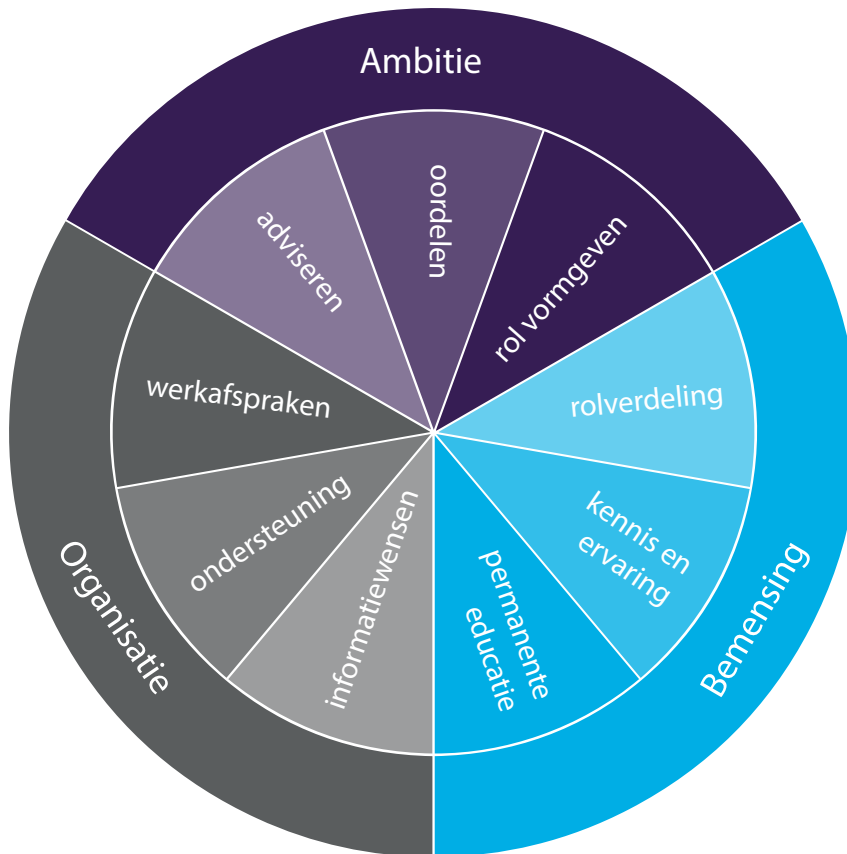
Bemensing

Als de ambitie vast staat en de organisatie duidelijk is, kan worden nagedacht wat dit betekent voor de bemensing* van het verantwoordingsorgaan. Verdelen we de inhoudelijke dossiers, of leest iedereen alles? Welke kennis en ervaring hebben we nodig om onze ambitie waar te kunnen maken? Zijn de mensen die we zoeken in de achterban van het fonds te vinden? Hoe kunnen we werken aan een divers samengesteld verantwoordingsorgaan? Hoe gaan we om met het inwerken van nieuwe leden, opleidingen, bijscholingen en permanente educatie? En hebben de leden van het verantwoordingsorgaan voldoende tijd om alle plannen en ambities in de praktijk te brengen?

* Als aanvulling op de competentievisie zoals in de Code Pensioenfondsen 2018 is beschreven.



Structuur werkplan



Vaste routekaart

Ieder pensioenfonds is anders, en dat geldt ook voor ieder verantwoordingsorgaan. Ambities verschillen, mensen verschillen en kennis en vaardigheden zijn niet overal hetzelfde. Het maken van een goed functionerend werkplan is daarom maatwerk. Dat betekent niet dat ieder verantwoordingsorgaan zelf het wiel opnieuw moet uitvinden. Door kennis en ervaringen te delen, wordt veel tijd bespaard. Een vaste routekaart voor het opstellen van een werkplan, door SPO ontwikkeld, kan daarbij helpen.

Samen voor een goed pensioen

Een goed pensioenfonds heeft een goed bestuur. En een goed bestuur begrijpt het belang van een goede verantwoording. Besturen en verantwoordingsorganen moeten daarom samen werk maken van een heldere en stevige rol voor het verantwoordingsorgaan. Want een goede verantwoording draagt bij aan goed bestuur, aan een goed pensioen én aan draagvlak voor een pensioen dat we samen regelen.