

Werken aan geschiktheid

Hoe kan een pensioenfondsbestuur geschikt worden, zijn en blijven?

Inleiding

Pensioenfondsbestuurders en overige medebeleidsbepalers moeten deskundig zijn. *Geschikt* is de officiële term hiervoor. Alleen over pensioen*kennis* beschikken, is niet voldoende. Om *geschikt* bevonden te worden, moet een bestuurder voldoen aan een breder spectrum aan eisen. Waarom worden al deze geschiktheidseisen gesteld? En nog belangrijker: hoe kan daaraan worden voldaan?

Deze laatste vraag staat centraal in dit whitepaper. In dit whitepaper presenteren wij een model om geschiktheid binnen een pensioenfonds vorm te geven: hoe kan het bestuur geschikt worden, zijn en blijven?

De volgende wijzigingen zijn meegenomen in deze nieuwe versie van dit whitepaper:

- de wijziging van de Pensioenwet en de Wet verplichte beroepspensioenregeling vanwege de Wet Versterking bestuur pensioenfondsen (Staatsblad 2013, 302);
 - de wijziging van het Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling (Staatsblad 2013, 329 en 581);
 - de Code Pensioenfondsen die de Pensioenfederatie en de Stichting van de Arbeid in september 2013 hebben vastgesteld;
 - de aangescherpte geschiktheidseisen die DNB heeft geformuleerd in de Beleidsregel geschiktheid 2012, in de Nieuwsbrieven van augustus en december 2013 en van februari 2014;
 - de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie van februari 2014;
 - de Handreiking Code Pensioenfondsen van de Pensioenfederatie van februari 2014.
- In dit whitepaper gaan wij uit van de wet- en regelgeving zoals die op 1 juli 2014 geldt.*

Geschiktheid leidt tot vertrouwen

Waarom moeten pensioenfondsbestuurders en andere medebeleidsbepalers geschikt zijn? Het meest eenvoudige antwoord is: dit staat in de wet. Toezichthouder De Nederlandsche Bank (DNB) toetst kandidaat-bestuurders en medebeleidsbepalers. Als ze niet geschikt zijn, staat DNB de benoeming niet toe.

Geschiktheid staat in de wet

De geschiktheidseis staat in de Pensioenwet (artikel 106 lid 1) en de Wet verplichte beroepspensioenregeling (artikel 110c lid 3). De eis is nader uitgewerkt in het Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling (artikel 29 en 35a), de Beleidsregel geschiktheid 2012, de Code Pensioenfondsen (normen 48 tot en met 58), de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur en de Handreiking Code Pensioenfondsen.

De achterliggende reden voor de geschiktheidseis is geformuleerd in de toelichting bij de Wet Versterking bestuur pensioenfondsen: "Voor het behoud van het vertrouwen in het stelsel van aanvullende pensioenen is het van groot belang dat deelnemers en pensioengerechtigden er zeker van kunnen zijn dat het bestuur van hun fonds deskundig is, 'in control' is en hun belangen op evenwichtige wijze afweegt."

Geschiktheidsplan voor bestuur en aankomende bestuurders

Het kunnen aantonen van geschiktheid van een pensioenfondsbestuur is dus erg belangrijk. De afgelopen jaren hebben media regelmatig bericht over vermeende ondeskundige pensioenfondsbestuurders. Dit mede onder invloed van de slechte financiële positie van veel pensioenfondsen en de daarmee samenhangende onpopulaire kortingsmaatregelen. Het behoud of zelfs herstel van het vertrouwen is daarom van levensbelang voor pensioenfondsen. Elk pensioenfondsbestuur dient dan ook een helder geschiktheidsbeleid te hebben en dit vast te leggen in een geschiktheidsplan. Het geschiktheidsplan betreft niet alleen de bestuursleden, maar ook de aankomende leden van het bestuur. Zeker nu bestuurders vanaf de eerste dag geschikt moeten zijn. DNB gaat niet meer akkoord met benoeming waarbij de bestuurder binnen een zekere tijd bepaalde kennis of competenties moet vergroten.

Geschiktheidseisen óók voor medebeleidsbepalers

Volgens de wet geldt de geschiktheidseis niet alleen voor bestuurders, maar voor alle medebeleidsbepalers. Bijvoorbeeld voor de directie van een pensioenfonds, maar ook voor leden van organen met goedkeuringsrechten, zoals de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan. Ook de raad van toezicht en het belanghebbendenorgaan moeten daarom een geschiktheidsplan hebben. Waar wij hieronder bestuurders en bestuur noemen, kan dus veelal ook leden van de raad van toezicht of van het belanghebbendenorgaan worden gelezen.

Een bepaalde mate van deskundigheid mag ook worden verwacht van leden van andere organen die meepraten op pensioengebied, om de taken goed uit te kunnen voeren. Denk bijvoorbeeld aan het verantwoordingsorgaan. Maar als het verantwoordingsorgaan (bovenwettelijke) goedkeuringsrechten krijgt, zijn de leden medebeleidsbepaler en moeten ze voldoen aan de geschiktheidseisen.

Aanpak vastleggen

Het geschiktheidsbeleid dient te worden vastgelegd op grond van de Beleidsregel geschiktheid 2012. Daarbij speelt de profielschets een belangrijke rol; alle eisen die gelden voor de (aankomend) bestuurder dienen hierin te worden opgenomen. Op grond van de wet dient niet alleen een dergelijke schets voor bestuursleden te worden opgesteld, maar ook voor de leden van de raad van toezicht. In de Code Pensioenfondsen wordt het bestuur opgeroepen te zorgen voor een programma van permanente educatie voor de leden van het bestuur. Doel hiervan is de geschiktheid van de leden van het bestuur op peil te houden en waar nodig te verbreden of te ontwikkelen. Dit whitepaper biedt handvatten om te komen tot zo'n programma.

Model aanpak geschiktheid

Hoe komt een pensioenfonds nu tot een aanpak van geschiktheid? Wij bevelen hiervoor een cyclisch geschiktheidsmodel aan. Dit model is gebaseerd op de cyclus geschikt bestuur uit de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie. Met het doorlopen van de zeven stappen uit de cyclus komt een helder en aantoonbaar geschiktheidsplan tot stand, dat zo veel mogelijk voldoet aan de eisen van de wet en toezichthouder.

De zeven stappen uit het cyclisch geschiktheidsmodel

1. Vaststellen van het ambitieniveau
2. Periodiek aantonen van geschiktheid
3. Benoemen van lacunes
4. Oplossen lacunes/aanpassen van het geschiktheidsplan
5. Monitoren acties uit het geschiktheidsplan
6. Zelfevaluatie
7. Actualiseren geschiktheidsplan en opleidingsplan

1. Vaststellen van het ambitieniveau

De geschiktheidsaanpak begint met het formuleren van het ambitieniveau. Welke eisen stelt het pensioenfonds zichzelf? Wil het 'best in class' zijn of ziet het de geschiktheidseisen meer als een verplichte afvinklijst? In beide gevallen zal het bestuur de eisen moeten concretiseren. Deze eisen hangen mede samen met het bestuursmodel.

Geschiktheid bestaat uit kennis, vaardigheden en professioneel gedrag. DNB laat de mate van vereiste geschiktheid afhangen van de functie van de te toetsen persoon en van de kennis die reeds binnen het orgaan waar de kandidaat lid van wil worden aanwezig is. Verder hangt de mate van vereiste geschiktheid af van het soort, de omvang, de complexiteit en het risicoprofiel van het pensioenfonds. Deze elementen moeten een rol spelen bij het bepalen van het ambitieniveau van het pensioenfonds.

Elementen ambitieniveau

De volgende elementen moeten in ieder geval in het geschiktheidsplan worden vastgesteld:

- Welke beleidsbepalende taken zijn er bij wie?
 - De eisen die het bestuur zich stelt, dienen mede te worden gekoppeld aan de beleidsbepalende taken.
 - Leden van de raad van toezicht of het belanghebbendenorgaan zijn medebeleidsbepaler. Het bestuur kan ook andere functionarissen aanwijzen als medebeleidsbepaler (bijvoorbeeld een directie).
- Welke kenniseisen stelt het bestuur?
 - De minimumeis is dat iedere medebeleidsbepaler beschikt over kennis op alle zeven deskundigheidsgebieden genoemd in de Beleidsregel geschiktheid 2012 en de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur.

- Verdere professionalisering brengt mee dat bestuurders over verdiepte kennis op een of meer deskundigheidsgebieden beschikken. Dat hangt af van de ambitie, aard, omvang, complexiteit en het risicoprofiel van het fonds, of van het gekozen bestuursmodel. Dit is zeker aan de orde bij grote en complexe pensioenfondsen, maar kan bij andere fondsen ook wenselijk zijn afhankelijk van de taakverdeling en/of commissies in het bestuur.
- Onafhankelijke deskundigen in het bestuur zijn expert op een of meer deskundigheidsgebieden. Hun deskundigheid is gebaseerd op professionele opleiding of ervaring. Daarnaast moeten zij beschikken over een bestuurlijk brede blik.
- Welke vaardigheden eist het bestuur?
 - De Pensioenfederatie heeft een lijst met mogelijke competenties opgesteld. Met deze competenties kunnen vaardigheden worden aangetoond. Deze lijst is in lijn met de Beleidsregel van DNB.
 - Vanuit een diversiteit aan competenties vullen bestuurders elkaar aan. Het bestuur streeft naar diversiteit op basis van leeftijd en geslacht zodat andere invalshoeken worden ingebracht die elkaar aanvullen.
 - Enkele ervaren bestuurders weten de eigen competenties verder te ontwikkelen en nemen minder ervaren bestuurders daarin mee.
- Welk professioneel gedrag eist het bestuur?
 - De bestuurders handelen integer. Zij zijn betrouwbaar, eerlijk, respectvol en gedragen zich consistent. Zij laten zich toetsen.
 - De bestuurders zijn zich ervan bewust dat eigen en groepsgedrag van invloed zijn op de kwaliteit van de besluiten en daarmee de prestaties van het fonds.
 - De bestuurders kennen hun eigen pensioenfonds door en door. Zij kunnen de doelstellingen van het fonds en de op de fonkskarakteristieken afgestemde uitgangspunten relateren aan de evenwichtige afweging van belangen en de omgang met dilemma's in de bestuurlijke besluitvorming.
 - Iedere bestuurder beschikt aantoonbaar over voldoende tijd voor de functie.
- Hoe groot is de vereiste tijdsbesteding?
 - Het totale tijdsbeslag van bestuurs- en toezichtfuncties is niet meer dan 1 voltijd equivalent. In dat geval wordt voldaan aan de normen voor tijdsbeslag die DNB hanteert bij de toetsing.

DNB gaat formeel vanaf 1 juli 2014 bestuurders van pensioenfondsen ook toetsen op tijdsbeslag, als onderdeel van de geschiktheidstoets. De toetsing bevat zowel een minimumnorm als ook een toets naar daadwerkelijke beschikbaarheid. De minimumnorm is opgenomen in artikel 35a van het hierboven genoemde Besluit uitvoering. Tot 1 juli 2014 toetst DNB of de beleidsbepaler feitelijk voldoende tijd aan de functie kan besteden om deze naar behoren te kunnen uitvoeren.

- Een algemene profielschets van het pensioenfonds met daarin de doelstelling en organisatie van het fonds, de algemene uitgangspunten, diversiteit en beloning.
- Een specifieke profielschets voor elke bestuurs- en toezichtfunctie, waarin al deze eisen samenkomen.
 - Bij een vacature worden op basis van de profielschets kandidaten gezocht. De profielschets bevat de taken, vereiste deskundigheid, competenties en professioneel gedrag, alsmede het geschatte tijdsbeslag.
 - Een pensioenfonds zonder taakverdeling en/of commissies in het bestuur kan er voor kiezen uitsluitend een algemene profielschets op te stellen. In deze situatie gaat DNB er van uit dat elke bestuurder op alle deskundigheidsgebieden aan de gestelde eisen met betrekking tot kennis, vaardigheden en professioneel gedrag voldoet. Voor bestuurders die op basis van een voor alle bestuurders geldende profielschets worden voorgedragen hanteert DNB dus een zwaardere geschiktheidstoets.
- Aan wie worden welke eisen gesteld?
 - Denk hierbij ook aan de leden van het verantwoordingsorgaan.
 - De eisen voor de leden van een visitatiecommissie worden gesteld in de opdrachtformulering. Dus niet in het geschiktheidsplan.
- Hoe gaat het fonds de permanente educatie inrichten?
 - Te denken valt aan: waaruit bestaat de permanente educatie, hoe vaak is permanent, etc.

2. Periodiek aantonen van geschiktheid

DNB eist dat geschiktheid wordt aangetoond. Dus niet alleen kennis, maar ook vaardigheden en professioneel gedrag. Bij de toetsing van een kandidaat moet de geschiktheidsmatrix inzicht geven in hoe de kennis en vaardigheden zijn verdeeld over het bestuur in de nieuwe samenstelling. Ook bij de toetsing van een kandidaat voor de raad van toezicht moet een geschiktheidsmatrix inzicht geven in de kennis en vaardigheden.

Bij het toetsingsgesprek van een kandidaatbestuurder met DNB, wordt aan de competenties nadrukkelijk aandacht besteed. Daarbij hecht DNB veel waarde aan de competentie onafhankelijkheid van (mede)beleidsbepalers. De toezichthouder onderscheidt drie aspecten van onafhankelijkheid:

- onafhankelijkheid 'in state': formele onafhankelijkheid, waar de wet voor onafhankelijke deskundige bestuurders eist dat zij geen vertegenwoordiger van een geleding zijn;
- onafhankelijkheid 'in mind': alle leden van het bestuur, intern toezicht of belanghebbendenorgaan zijn in staat onafhankelijk op te treden en een evenwichtige belangenafweging te maken;
- onafhankelijkheid 'in appearance': alle leden van het bestuur, intern toezicht of belanghebbendenorgaan voorkomen de schijn van belangenverstremming

DNB heeft sinds 2011 bovendien gedrag en cultuur binnen financiële organisaties, dus ook binnen pensioenfondsen, als één van de speerpunten in het toezicht. Hierbij gaat het met name om leiderschap, besluitvorming (interne en externe) communicatie en groepsdynamiek.

Pensioenfondsen moeten laten zien serieus aandacht aan dit onderwerp te besteden.

Kennis kan worden aangetoond door middel van opleidingen en (werk)ervaring. Het volstaat niet meer om naar eigen inzicht de geschiktheidsmatrix in te vullen. Kennis en competenties moeten worden aangetoond. In ieder geval moeten de bestaande kennis en competenties worden geïnventariseerd, omdat bij toetsing van kandidaat-bestuursleden een geschiktheidsmatrix van het gehele bestuur aan DNB moet worden toegezonden. Het is raadzaam om intern een overzicht hiervan aan te leggen en bij te houden. Bij de melding van een voorgenomen benoeming moeten namen van drie referenten aan DNB worden opgegeven die samen een beeld kunnen geven over de kennis, de competenties en het professioneel gedrag van de betrokkene. DNB hecht hier veel waarde aan.

Het bestuur is verantwoordelijk voor geschiktheid, complementariteit en continuïteit binnen het bestuur. Dat vraagt dat het bestuur hier voortdurend oog voor heeft om op basis hiervan de permanente educatie van het bestuur in te richten.

Elementen kennis en competenties

In het geschiktheidsplan moet het bestuur onderstaande elementen aangeven:

- De wijze waarop kennis wordt geïnventariseerd
 - Dit kan volgens DNB door het in kaart brengen van genoten opleidingen en relevante cursussen, werkervaring, nevenfuncties en competenties.
 - Door de kennis en competenties van de individuele bestuursleden in kaart te brengen, ontstaat een beeld hoe deze over het bestuur verdeeld zijn.
 - Indien gekozen wordt om een toets af te leggen – om op objectieve wijze de kennis en competenties te inventariseren – dan moet worden vastgelegd hoe vaak en door wie het bestuur dit wil laten doen.
 - Bij de jaarlijkse evaluatie komt aan de orde of het bestuur voldoende geschikt en divers is. Ook wordt gekeken naar gedrag en cultuur.
- De uitslag van de inventarisatie van de kennis en competenties van het bestuur wordt in de vorm van een geschiktheidsmatrix vastgelegd. Bij elke voorgenomen benoeming dient een actuele matrix aan DNB te worden toegezonden. Dit geldt ook bij een voorgenomen benoeming in de raad van toezicht.
- Ook wordt aangegeven welke medebeleidsbepaler de onder stap 1 (Vaststellen van het ambitieniveau) geformuleerde beleidsbepalende taken verricht. Indien een toetsingsgesprek met DNB plaatsvindt, wordt aan deze taken extra aandacht besteed. Vervolgens dient te worden aangegeven of de vereiste en aanwezige kennis per medebeleidsbepaler met elkaar overeenkomen.

3. Benoemen van lacunes

In stap 3 worden de mogelijke lacunes benoemd. Die lacunes moeten voortvloeien uit stap 1 en stap 2. Stap 1 benoemt de ambities en stap 2 geeft aan in hoeverre de ambities op het moment van inventarisatie al zijn bereikt.

De lacunes kunnen worden vastgesteld per medebeleidsbepaler en voor het bestuur als geheel. En per deskundigheidsgebied en per competentie.

Toekomstige lacunes kunnen, aan de hand van het rooster van aftreden, ook in kaart worden gebracht. Een lacune kan immers ontstaan op het moment dat een medebeleidsbepaler vertrekt. Conform het aangescherpte beleid van DNB moet een nieuw bestuurslid meteen volledig geschikt zijn. De toezichthouder gaat niet meer akkoord met een benoeming waarbij de kandidaat bepaalde kennis en competenties nog moet vergroten.

De opvolger van de vertrekkende medebeleidsbepaler zal, als door het vertrek lacunes ontstaan, deze moeten opvullen. Zo kan een kandidaat die door DNB niet geschikt wordt bevonden, op zich wel geschikt zijn, maar niet om de ontstane lacunes te vullen. Het gaat dus om de kwaliteiten van het complete pensioenfondsbestuur.

Daarom is het wenselijk dat meerdere functionarissen over overlappende geschiktheid beschikken. Bij vertrek blijft dan de geschiktheid van het bestuur als geheel intact en kunnen de eisen die aan de nieuwe bestuurder worden gesteld (in ieder geval bij aanvang) minder streng zijn. Ook kunnen in het geschiktheidsplan andere manieren worden beschreven om de continuïteit van de geschiktheid van het bestuur en de overige organen wordt gewaarborgd. Denk aan het vormen van een opleidingsklasje van toekomstige pensioenfondsbestuurders of het zodanig opleiden van leden in de andere pensioenfondsorganen dat zij mogelijk in de toekomst een bestuursfunctie kunnen vervullen.

Praktijkcase

Bij een onvoorzien vertrek van een belangrijke kennisdrager binnen het bestuur kan een ongewenst hiaat van specifieke kennis binnen het bestuur ontstaan. Door een pool van potentiële bestuurders samen te stellen en deze mensen goed voor te bereiden op hun taak wordt gezorgd voor een borging van de continuïteit.

[Klik hier voor de volledige tekst van de praktijkcase Academie](#)

4. Oplossen lacunes/aanpassen deskundigheidsplan

Vervolgens dienen de lacunes te worden aangevuld. In deze stap wordt aangegeven hoe het bestuur dit gaat doen. Maar zeker ook wanneer dit gedaan moet worden. Een bestuur als geheel moet op elk moment voldoende geschikt zijn.

Elementen aanpassen geschiktheidsplan

In het geschiktheidsplan moet het bestuur de volgende elementen ten aanzien van opleidingsplannen en gedrag en cultuur aangeven:

- Een collectief opleidingsplan
 - Op welke wijze denkt het bestuur als geheel de geschiktheid te verbeteren, te verkrijgen en (actueel) te houden? Denk hierbij aan:
 - Het volgen van trainingen en opleidingen.
 - Het lezen van bepaalde vakinhoudelijke periodieken en boeken.
 - Lopen van korte stages bij meer ervaren personen, afdelingen of instellingen.

- Het aanpassen van het bestuursmodel, bijvoorbeeld door het benoemen van onafhankelijke deskundigen. Hierbij is het kostenaspect een aandachtspunt.
 - Het versterken van het intern toezicht. (Dit is op zichzelf niet voldoende om de geschiktheid van het bestuur te verbeteren, maar wel die van het fonds als geheel)
- Een individueel opleidingsplan
 - Op welke wijze en op welke termijn gaan de individuele (mede)beleidsbepalers een geconstateerde lacune in kennis of competenties dichten of een bepaalde opleidingsbehoefte nader invullen?
 - Eventueel rekening houdend met een mogelijke toekomstige functiewisseling en het rooster van aftreden.
- Competenties, gedrag en cultuur
 - Welke acties formuleert het bestuur om lacunes in competenties en gedrag en cultuur te dichten? Ook al is het bestuur van mening dat de competenties, gedrag en cultuur binnen het bestuur op orde zijn, dan nog is het belangrijk dat aandacht blijft bestaan voor dit aspect van besturen.
 - Op welke wijze wordt omgegaan met competenties die niet aan te leren zijn?
 - Het bestuur moet periodiek inventariseren of de gedefinieerde competenties en de mate van beheersing nog toereikend zijn voor de actuele en toekomstige taken van het bestuur.

Praktijkcase

Bij vertrek van een bestuurder of verkleining van een bestuur kan een lacune ontstaan. Door de deskundigheid van de bestuursleden in de breedte te vergroten wordt de slagvaardigheid en efficiency van het bestuur vergroot.

[Klik hier voor de volledige tekst van de praktijkcase 'geschikt bestuur'](#)

5. Monitoren acties uit geschiktheidsplan

Het monitoren van de acties uit het geschiktheidsplan is als aparte stap benoemd, om te borgen dat voldoende opvolging aan de in stap 4 geformuleerde acties wordt gegeven. DNB heeft overigens aangegeven de opleidingsplannen op te kunnen vragen.

Elementen monitoren acties geschiktheidsplan

In het deskundighedsplan kan het bestuur de volgende zaken aangeven:

- Op welke wijze wordt bewaakt dat het actieplan wordt uitgevoerd?
- Hoe vaak vindt de monitoring plaats?
- Wat gebeurt er als de acties niet worden uitgevoerd?
 - Wat zijn de belemmerende factoren? Zijn deze op te heffen?
 - Welke sancties worden opgelegd als een bestuurder niet binnen de gestelde termijn de afgesproken actie verricht?
 - Hoe ver wil het bestuur hierin gaan?
 - Is dit (uiteindelijk) reden voor schorsing of zelfs aftreden?
- Wie bewaakt de opvolging?

6. Zelfevaluatie

Periodieke zelfevaluatie van het functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele bestuursleden leidt volgens wetenschappelijk onderzoek tot betere besluitvorming binnen pensioenfondsbesturen. DNB eist dit ook van pensioenfondsen en heeft recent aangegeven de zelfevaluaties met opleidingsplannen én resultaten op te kunnen vragen om te zien of gedragsverandering plaatsvindt. Dit in het kader van de verhoogde aandacht bij de toezichthouder voor gedrag en cultuur. Zelfevaluatie betreft dus ook de toetsing van de vaardigheden van het pensioenfondsbestuur. Volgens de Code Pensioenfondsen moeten het bestuur en het belanghebbendenorgaan jaarlijks aan zelfevaluatie te doen, waarbij één keer in de twee jaar dit wordt begeleid door een externe partij. Voor de raad van toezicht geldt ook jaarlijks evaluatie, maar hier dient één keer in de drie jaar een externe partij te begeleiden.

Elementen zelfevaluatie

In het geschiktheidsplan kunnen de volgende zaken worden opgenomen:

- Een referentiekader voor zelfevaluatie
 - Welke elementen vindt het bestuur met name van belang?
 - Is er onderscheid tussen individuele en collectieve zelfevaluatie?
- Hoe vindt de zelfevaluatie plaats?
 - Door het bestuur als groep in een speciale vergadering.
 - Door de voorzitter van het fonds al dan niet in bilaterale overleggen met ieder lid van het bestuur en andere (mede)beleidsbepalers.
 - Door een onafhankelijke partij

7. Actualiseren geschiktheidsplan en opleidingsplan

Dit geschiktheidsmodel vormt een cyclus. In deze laatste stap wordt derhalve de opgedane kennis en ervaringen uit eerdere stappen gebruikt om het geschiktheidsmatrix en het opleidingsplan te actualiseren. Maar mogelijk ook tot bijstellen op andere punten. Na deze stap dient weer bij stap 1 te worden begonnen.

Elementen actualisering

Bij de actualisering kan het bestuur zich het volgende afvragen:

- Is de ambitie nog actueel of moet die worden bijgesteld?
- Op welke wijze dient het geschiktheidsplan te worden aangevuld?
- Zijn de (eventueel) afgelegde toetsen een goede manier om de geschiktheid vast te stellen?
- Zijn er voorzienbare toekomstige mutaties in de organen waarvoor geschiktheidseisen gelden? Zo ja, ontstaan door die mutatie(s) nieuwe lacunes?
- Zijn er veranderde (externe) omstandigheden die vragen om verhoging van de benodigde kennis of om andere of verhoogde beheersing van competenties? Bijvoorbeeld door toegenomen complexiteit?
- Is het kennisniveau inmiddels verhoogd?
 - Zo ja, dan kan de geschiktheidsmatrix worden aangepast.
- Vindt de zelfevaluatie op de gewenste wijze plaats?
 - Voelen bestuurders zich bijvoorbeeld voldoende vrij om zich uit te spreken?

- Op welke wijze dient het opleidingsplan te worden aangevuld?
 - Worden de acties voldoende opgevolgd?
 - Moet naar aanleiding van de bevindingen van de vorige stappen het opleidingsplan worden aangevuld?

Ten slotte

De implementatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen en het daaruit voortvloeiende gekozen bestuursmodel zijn van invloed op de geschiktheid van pensioenfondsbesturen. Denk bijvoorbeeld aan onafhankelijke deskundige bestuurders of de taakverdeling tussen uitvoerende en niet uitvoerende bestuurders in een gemengd bestuur. Hoe kijkt DNB vanaf 1 juli 2014 naar de geschiktheid van uw bestuur en de overige organen?

Deze whitepaper is daarom een levend document; het zal regelmatig worden aangevuld. Werken aan geschiktheid betekent dus letterlijk dat er werk aan de winkel is: pensioenfondsen moeten blijvend werken aan het geschikt worden, geschikt zijn en geschikt blijven op pensioengebied. Zoals DNB al eerder stelde: het blijft een continue eis. Maar die continue eis ontwikkelt zich ook continu. Werken dus aan geschiktheid!

Toetsdocumenten voor kandidaat-bestuurders op geschiktheid

De volgende documenten zijn van belang bij het toetsen van kandidaat-bestuurders op geschiktheid:

- functieprofiel;
- meldingsformulier van DNB met daarin beschreven cv (opleidingen, werkervaring, nevenfuncties en competenties), diploma's, minimaal drie referenten, et cetera;
- geschiktheidsmatrix van het bestuur, waarin ook de kandidaat is opgenomen;
- oordeel van het bestuur over geschiktheid kandidaat, waarin wordt aangegeven waarom het bestuur van mening is dat de kandidaat aan het profiel voldoet;
- oordeel van de eventuele raad van toezicht over geschiktheid kandidaat, waarin wordt aangegeven waarom het van mening is dat de kandidaat aan het profiel voldoet;
- de beleidsbepalende taken die de kandidaat gaat verrichten.

SPO heeft deze whitepaper geschreven in samenwerking met mr. Paulien Siegman. De whitepaper is geactualiseerd door mr. Leo Blom.

Paulien Siegman is partner bij d'Hooghe Siegman en heeft meer dan 20 jaar ervaring met het adviseren van werkgevers en pensioenfondsen over vele pensioenissues.

Leo Blom is senior pensioenjurist bij Syntrus Achmea en heeft de governance van pensioenfondsen als specifiek aandachtsgebied. Hij heeft hierover diverse artikelen gepubliceerd.