

Intern toezicht in de pensioensector

Studie naar (de naleving van) de VITP-Toezichtcode, verricht in opdracht van de Monitoring Commissie van de VITP-Toezichtcode door onderzoekers verbonden aan de Erasmus School of Law

Rotterdam, september 2016

Mr. drs. K.H. Boonzaaijer
Mr. dr. J.G.C.M. Galle
Mr. K. van Middelaar
M.m.v. mr. C. Groen, BSc

**Instituut voor Ondernemingsrecht / IVO Center for Financial Law & Governance (ICFG)
Erasmus School of Law
Erasmus Universiteit Rotterdam**

Dit rapport is opgesteld in opdracht van de Monitoring Commissie van de VITP-Toezichtcode. Het is uitsluitend bestemd voor deze opdrachtgever, die in overleg met de opstellers de grenzen van het onderzoek heeft bepaald en zich akkoord heeft verklaard met de gevolgde methodiek. De resultaten van het onderzoek zijn toegelicht en besproken met de opdrachtgever. Het Instituut voor Ondernemingsrecht/IvO Center for Financial Law & Governance (ICFG) heeft binnen deze context het onderzoek naar beste vermogen verricht. De in dit rapport weergegeven bevindingen zijn de bevindingen van de onderzoekers, die gevormd zijn op basis van het onderzoek en die besproken zijn met de opdrachtgever. Publicatie van dit rapport of enig gedeelte daarvan door een derde, ongeacht de vorm of het middel van publicatie, is onderworpen aan auteursrechtelijke bescherming.

© Vereniging Intern Toezicht Pensioenfondsen/ICFG, 2016

VOORWOORD

Voor u ligt het rapport 'Intern toezicht in de pensioensector', een studie naar (de naleving van) de VITP-Toezichtcode, verricht in opdracht van de Monitoring Commissie van de VITP-Toezichtcode door onderzoekers verbonden aan de Erasmus School of Law.

Wij hopen met dit rapport een bijdrage te leveren aan de door de Monitoring Commissie in het na-jaar van 2016 uit te brengen rapportage naar aanleiding van haar monitoring van (de naleving van) de VITP-Toezichtcode.

September 2016
Erasmus Universiteit Rotterdam

Mr. drs. K.H. Boonzaaijer
Mr. dr. J.G.C.M. Galle
Mr. K. van Middelaar
M.m.v. mr. C. Groen, BSc

AFKORTINGEN

AFM	Autoriteit Financiële Markten
BO	Belanghebbendenorgaan
BW	Burgerlijk Wetboek
NCGC	Nederlandse Corporate Governance Code
DNB	De Nederlandsche Bank
HR	Hoge Raad der Nederlanden
MvT	Memorie van Toelichting
NUB	Niet-uitvoerend bestuurder
OK	Ondernemingskamer
OM	Openbaar Ministerie
Pw	Pensioenwet
RvC	Raad van Commissarissen
RvT	Raad van toezicht
VITP	Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector
VO	Verantwoordingsorgaan
Wft	Wet op het financieel toezicht

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	7
2. Methodologie project A.....	10
3. Inventarisatie ontwikkelingen governance.....	12
3.1 Inleiding.....	12
3.2 Governance.....	13
3.2.1 Thema's binnen governance.....	14
3.2.2 Stichtingen en intern toezicht.....	17
3.3 Governance codes.....	19
3.3.1 "Pas toe of leg uit"-principe.....	19
3.3.2 Herziening NCGC en Zorgbrede Governancecode.....	20
3.3.3 Verslagen monitoring commissies.....	25
4. Vergelijking VITP-Toezichtcode.....	28
4.1 Inleiding.....	28
4.2 <i>Good practices</i> voor governance code bepalingen.....	29
4.2.1 Meetbaarheid en de afvinkmentaliteit.....	29
4.2.2 Compacte code.....	30
4.2.3 Sectorspecifieke code.....	31
4.2.4 Aanbevelingen van de Commissie Behoorlijk Bestuur.....	31
4.3 Interne rechtsvergelijking.....	32
4.3.1 H1 Algemene thema's intern toezicht.....	32
4.3.2 H2 Bemensing intern toezicht.....	33
4.3.3 H3 Opdracht en werkwijze intern toezicht.....	33
4.3.4 H4 Overige taken RvT en NUB's.....	34
4.3.5 H5 Uitoefening intern toezicht.....	35
4.3.6 H6 Rapportages en bevindingen intern toezicht.....	35
4.3.7 H7 Zelfevaluatie en terugkoppeling.....	35
4.4 De Code Pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode.....	36
5. Onderwerpen voor mogelijk nadere aandacht in de Pensioenwet en de codes.....	37
5.1 Permanente educatie.....	37
5.2 Onafhankelijkheidsvereisten.....	37
5.3 Zelfevaluatie.....	38
5.4 Werkgever van het bestuur.....	38
5.5 Décharge.....	38
6. Belangrijkste bevindingen project A.....	40
6.1 Theoretisch onderzoek.....	40

6.2 Rechtsvergelijkend onderzoek	41
7. Methodologie project B	47
8. Resultaten project B.....	48
8.1 Inleiding.....	48
8.2 Algemene gegevens	48
8.3 Gebruik jaarverslag/website	54
8.4 Visie op naleving	57
8.5 Beloning	64
8.6 Zelfevaluatie.....	66
8.7 Uitoefening intern toezicht.....	71
8.8 Dialoog met het bestuur	73
8.9 Mening en adviezen	76
8.10 Dashboards	78
9. Belangrijkste bevindingen project B	84
10. Methodologie project C	86
11. Resultaten project C.....	87
11.1 Algemene gegevens over de onderzochte jaarverslagen	87
11.2 VITP-Toezichtcode in de jaarverslagen	88
12. Belangrijkste bevindingen project C	91
13. Aanbevelingen en suggesties voor verder onderzoek	92
13.1 Aanbevelingen	92
13.2 Suggesties voor verder onderzoek.....	94
Literatuurlijst.....	95
Bijlage 1. Informatie over auteurs van dit onderzoeksrapport	99
Bijlage 2. Online survey.....	101
Bijlage 3. Gebruikte vragen voor dashboards.....	119
Bijlage 4. Vergelijking VITP-Toezichtcode	124
Vergelijking VITP-Toezichtcode met de Pensioenwet, het Besluit uitvoering Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen	124
Vergelijking VITP-Toezichtcode met de NCGC en het herzieningsvoorstel NCGC.....	131
Vergelijking VITP-Toezichtcode met de Code Verzekeraars, de Governancecode Woningcorporaties en de Zorgbrede Governancecode	142

1. Inleiding

Op 14 april 2014 heeft de Algemene Ledenvergadering van de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (hierna: VITP) de VITP-Toezichtcode vastgesteld. De VITP-Toezichtcode is op 1 juli 2014 in werking getreden. De VITP heeft een Monitoring Commissie (hierna: de Monitoring Commissie) ingesteld die periodiek verslag uitbrengt over de naleving en aanbevelingen doet over aanpassing van de VITP-Toezichtcode. De Monitoring Commissie wil in het najaar van 2016 een eerste rapportage uitbrengen en in november 2016 ter goedkeuring voorleggen aan de Algemene Ledenvergadering van VITP. Ter onderbouwing daarvan moest in de eerste helft van 2016 een inventariserend onderzoek (nulmeting) naar (de naleving van) de VITP-Toezichtcode worden uitgevoerd. De Monitoring Commissie heeft de Erasmus School of Law (hierna: ESL) de opdracht gegeven dit onderzoek te verrichten. De ESL heeft dit onafhankelijke onderzoek uitgevoerd in de periode april tot augustus 2016. Onderhavig onderzoeksrapport presenteert de resultaten. Dit rapport zal fungeren als onderliggende bron voor de rapportage die de Monitoring Commissie in het najaar van 2016 zal uitbrengen.

Het onderzoek is uitgevoerd aan de hand van verschillende onderzoeksmethoden, onderverdeeld in drie complementaire onderzoeksprojecten: een theoretisch deel (project A), een kwantitatief onderzoek door middel van een online survey (project B) en een onderzoek op basis van een representatieve steekproef van jaarverslagen 2015 van pensioenfondsen (project C).

In project A (theoretisch en rechtsvergelijkend onderzoek) staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- inventarisatie van ontwikkelingen op het gebied van governance en relevante wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de VITP-Toezichtcode;
- vergelijking van de VITP-Toezichtcode met de Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen (beide op regelniveau) en met de conclusies van de Monitoring Commissie Code Pensioenfondsen;
- een limitatieve vergelijking van de VITP-Toezichtcode met codes in andere relevante sectoren (allen uitsluitend op het gebied van intern toezicht) w.o. de Nederlandse Corporate Governance Code, de Governancecode woningcorporaties 2015, de Zorgbrede Governancecode 2010 en de Code Verzekeraars, uitgewerkt in een spreadsheet met toelichting.

In project B (online survey) staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- inventarisatie van het persoonlijk profiel (waaronder functie en type commissie) van de intern toezichthouders (voor zover relevant);
- inventarisatie van de (wijze van) toepassing en naleving van de VITP-Toezichtcode (exclusief bijlagen);
- inventarisatie van het commentaar van het bestuur op verslagen van intern toezicht en naleving van de opmerkingen van intern toezicht op de bestuursactiviteiten (voor zover verwijzend naar de Code Pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode);
- inventarisatie van de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd aan verantwoordings- of belangenorganen en het resultaat daarvan (voor zover verwijzend naar de VITP-Toezichtcode);
- inventarisatie van het gebruik van jaarverslagen en websites bij het geven van toelichting op de naleving; en
- inventarisatie van de toepasbaarheid van de VITP-Toezichtcode en eventuele aanbevelingen voor aanpassing.

In project C (jaarverslagen) staan de volgende onderzoeksvragen centraal:

- inventarisatie van de aandacht in jaarverslagen voor de VITP-Toezichtcode (exclusief bijlagen) en de toepassing en naleving daarvan;
- inventarisatie van de kwaliteit van de aandacht in jaarverslagen voor de VITP-Toezichtcode (exclusief bijlagen) en de toepassing en naleving daarvan;
- inventarisatie van het commentaar van het bestuur op verslagen van intern toezicht en naleving van de opmerkingen van intern toezicht op de bestuursactiviteiten (voor zover verwijzend naar de Code Pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode);
- inventarisatie van de wijze waarop verantwoording wordt afgelegd aan verantwoordings- of belangenorganen en het resultaat daarvan (voor zover verwijzend naar de VITP-Toezichtcode); en
- inventarisatie van het gebruik van jaarverslagen bij het geven van toelichting op de naleving.

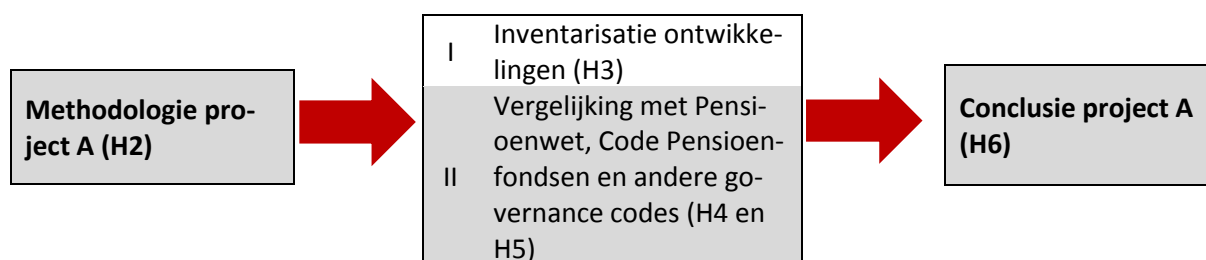
De opzet van het rapport is als volgt. De hoofdstukken 2 tot en met 6 behandelen project A, waarin het theoretische en rechtsvergelijkende onderzoek wordt behandeld. De hoofdstukken 7 tot en met 9 gaan over project B, te weten de uitgevoerde online survey en de resultaten daarvan. Project C, het jaarverslagenonderzoek, wordt in de hoofdstukken 10 tot en met 12 behandeld.

Hoofdstuk 2 beschrijft de onderzoeksmethode van project A. Hoofdstuk 3 gaat in op de onderzoeksvraag omtrent relevante wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de VITP-Toezichtcode. Hoofdstuk 4 en 5 presenteren de uitgevoerde rechtsvergelijking. Hoofdstuk 4 beschrijft de vergelijking van de VITP-Toezichtcode met de Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen. Hoofdstuk 5 bevat een vergelijking op hoofdlijnen van de VITP-Toezichtcode met verscheidene andere governance codes (voor zover relevant ten aanzien van intern toezicht). Een volledig overzicht van de vergelijking uit hoofdstuk 4 en 5 is opgenomen in Bijlage 4 van dit rapport. Hoofdstuk 6 bevat de conclusies die voortvloeien uit project A.

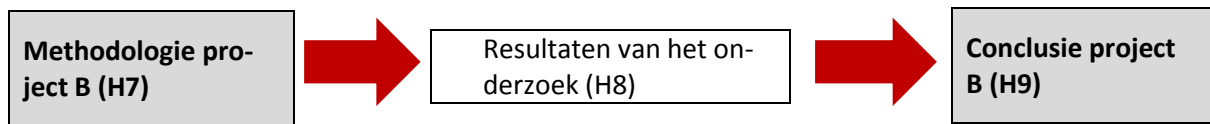
Het rapport vervolgt met project B, waarvan hoofdstuk 7 de methodologie beschrijft. In hoofdstuk 8 worden de resultaten beschreven van de online survey en hoofdstuk 9 trekt conclusies. Hoofdstuk 10 beschrijft de methodologie van project C, de jaarverslagenanalyse. Hoofdstuk 11 gaat vervolgens in op de resultaten daarvan, en in hoofdstuk 12 volgt de conclusie.

Tot slot sluit hoofdstuk 13 af met aanbevelingen, voortvloeiend uit de projecten A, B en C en met suggesties voor verder onderzoek.

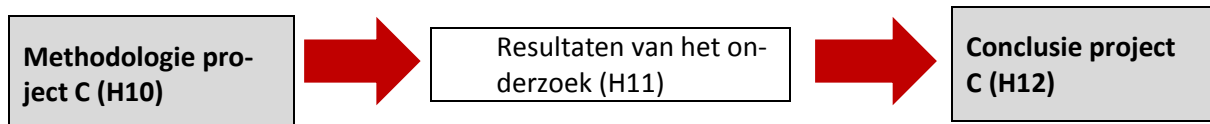
Figuur 1. Opzet van project A



Figuur 2. Opzet van project B



Figuur 3. Opzet van project C



2. Methodologie project A

In onderzoeksproject A wordt gebruikgemaakt van zowel literatuuronderzoek als rechtsvergelijkend onderzoek. Daarbij staan drie onderzoeksvragen centraal:

- I. *Inventarisatie van ontwikkelingen op het gebied van governance en relevante wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de VITP-Toezichtcode.*
- II. *Vergelijking van de VITP-Toezichtcode met de Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen (beide op regelniveau) en met de conclusies van de Monitoring Commissie Code Pensioenfondsen.*
- III. *Een limitatieve vergelijking van de VITP-Toezichtcode met codes in andere relevante sectoren (allen uitsluitend op het gebied van intern toezicht) w.o. de Nederlandse Corporate Governance Code, de Governancecode woningcorporaties 2015, de Zorgbrede Governancecode 2010 en de Code Verzekeraars, uitgewerkt in een spreadsheet met toelichting.*

Onderzoeksvraag I wordt uitgewerkt op basis van bestudering van relevante wetsbepalingen, literatuur, de parlementaire geschiedenis, onderzoeksrapporten van diverse monitoring commissies en jurisprudentie. De beantwoording van deze onderzoeksvraag vormt tevens een inleiding op de beantwoording van de onderzoeksvragen II en III. Deze tweede en derde onderzoeksvraag zijn qua onderzoeksmethode afwijkend ten opzichte van de eerste onderzoeksvraag. De VITP-Toezichtcode staat uitgeschreven in een Excel-spreadsheet waarbij telkens een VITP-Toezichtcodebepaling naast een soortgelijke bepaling op het gebied van intern toezicht van een governance code is gelegd. De governance codes waarmee wordt vergeleken zijn de Code Pensioenfondsen, de Nederlandse Corporate Governance Code (hierna: NCGC), de Code Verzekeraars, de Governancecode woningcorporaties en de Zorgbrede Governancecode. Met een kleurensysteem is vervolgens aangegeven of en in hoeverre een codebepaling uit een andere governance code overeenkomt met een codebepaling uit de VITP-Toezichtcode.

Tabel 1: Kleurencodering rechtsvergelijkend onderzoek

Groen	Strekking en inhoud in beide codes is identiek/letterlijk overgenomen
Blauw	Strekking en inhoud wijken licht af
Oranje	Strekking en inhoud wijken veel af
Rood	Conflicterende bepalingen
x	Soortgelijke codebepaling ontbreekt

In het geval een codebepaling uit een governance code een groene of blauwe kleur krijgt, geldt dit als een soortgelijke codebepaling in vergelijking met de norm uit de VITP-Toezichtcode. Dit betekent dat, met uitzondering van sectorspecifieke verschillen, de codebepaling in beide codes qua strekking en inhoud sterk op elkaar lijken.

De VITP-Toezichtcode richt zich op het intern toezicht binnen pensioenfondsen. Bij de codes waarmee is vergeleken, worden daarom ook enkel de bepalingen ten aanzien van het intern toezicht geanalyseerd. Het Besluit uitvoering Pensioenwet is naast de Pensioenwet eveneens meegenomen bij de vergelijking met de VITP-Toezichtcode.

Voor de beantwoording van de derde onderzoeksvraag wordt gebruik gemaakt van intern horizontaal en verticaal rechtsvergelijkend onderzoek.¹ Van intern rechtsvergelijkend onderzoek bestaat geen

¹ Zie voor een uitgebreide uitleg van verschillende soorten rechtsvergelijkend onderzoek: Zweigert & Kötz 1998.

eenduidige definitie. Intern rechtsvergelijkend onderzoek wordt traditioneel aangeduid als de rechtsvergelijking tussen rechtsgebieden binnen hetzelfde rechtstelsel.² Een interne rechtsvergelijking kan tussen het bestuurs-, privaats- of strafrecht, maar ook binnen een van deze rechtsgebieden zelf. De normen uit de VITP-Toezichtcode worden vergeleken met codebepalingen uit de Code Pensioenfondsen, NCGC, Zorgbrede Governancecode, Code Verzekeraars en Governancecode Woningcorporaties. De verschillende governance codes behandelen een verscheidenheid aan onderwerpen en zijn een vorm van zelfregulering. Governance codes zijn hiermee niet eenduidig onder te verdelen in een van de drie rechtsgebieden. Het vergelijkende onderzoek is geen klassiek intern rechtsvergelijkend onderzoek in de zin dat bijvoorbeeld regels uit het privaatrecht worden vergeleken met regels uit het bestuursrecht. Desondanks kwalificeert het met elkaar vergelijken van governance codes wel als intern rechtsvergelijkend onderzoek. Extern rechtsvergelijkend onderzoek is het onderzoek waarbij de rechtsregels van verschillende landen worden bestudeerd en vergeleken. Ook governance codes, zoals de NCGC, zijn het onderwerp van extern rechtsvergelijkend onderzoek.³ Zoals het vergelijken van governance codes uit verschillende rechtstelsels onder extern rechtsvergelijkend onderzoek valt, valt het vergelijken van verschillende governance codes binnen hetzelfde rechtstelsel onder intern rechtsvergelijkend onderzoek. De VITP-Toezichtcode wordt ook met sectorale wetgeving uit de pensioensector vergeleken. De zes verschillende governance codes zijn van hetzelfde bevoegdheidsniveau, wat duidt op het horizontale rechtsvergelijkende aspect. De vergelijking van de VITP-Toezichtcode met de wet betreft verticaal rechtsvergelijkend onderzoek. De wet staat namelijk op een ander bevoegdheidsniveau dan de VITP-Toezichtcode.

² Vranken 1995, p. 401.

³ Zie bijv.: Galle 2012.

3. Inventarisatie ontwikkelingen governance

3.1 Inleiding

Governance en governance codes zijn een actueel thema binnen het recht en de maatschappij. De verhoudingen binnen rechtspersonen staan in de belangstelling en toezichthouders bij non-profit-instellingen krijgen bijzondere aandacht. Een recent voorbeeld is de vaststelling van wanbeleid door de Ondernemingskamer van het gerechtshof in Amsterdam bij Meavita, onder andere bij de RvT.⁴ Net als andere non-profit-instellingen hebben pensioenfondsen een belangrijke maatschappelijke functie. Goede governance binnen een pensioenfonds is daarom van groot belang.

Het onderhavige hoofdstuk omvat de beantwoording van de eerste onderzoeksvraag (*Inventarisatie van ontwikkelingen op het gebied van governance en relevante wettelijke en maatschappelijke ontwikkelingen in relatie tot de VITP-Toezichtcode*) en vormt, zoals hierboven reeds gesteld, tevens een inleiding op de beantwoording van de onderzoeksvragen II en III. Het kader waarbinnen de projecten A, B en C spelen wordt hier geschetst. Deels zal de verschaft informatie dan ook reeds bekend zijn. Niettemin is het van belang het kader waarbinnen dit onderzoek en straks de rapportage van de Monitoring Commissie VITP staat, helder te schetsen.

Dit hoofdstuk start in paragraaf 3.2 met de uiteenzetting van wat precies wordt bedoeld met governance. Vervolgens komen in paragraaf 3.2.1 actuele thema's op het gebied van governance en intern toezicht aan bod, tevens gelinkt aan de pensioensector. Ook de recente wijzigingen in de rol van de commissaris bij kapitaalvennootschappen wordt beschreven, aangezien dit een voorbode kan zijn van veranderingen in de rol van toezichthouders in de semipublieke sector. In paragraaf 3.2.2 wordt – gelet op de specifieke rechtsvormen in de pensioensector – ingegaan op de stichting en de rol van toezichthouders specifiek bij een stichting. Hierbij komen de structuur van de stichting, de twee verschijningsvormen van de stichting, het wetsvoorstel *Bestuur en toezicht rechtspersonen* en de mogelijkheden van intern toezicht bij een stichting aan bod.

Het onderdeel omtrent governance codes wordt onderverdeeld in drie delen. Het onderliggende “pas toe of leg uit”-principe dat ten grondslag ligt aan governance codes wordt uitgelegd in paragraaf 3.3.1. Vervolgens worden in paragraaf 3.3.2 twee herzieningsvoorstellen van bestaande governance codes bezien. De herziening van de NCGC gepubliceerd door de Monitoring Commissie Corporate Governance Code (hierna: de Commissie NCGC) en de herzieningsvoorstellen van de Zorgbrede Governancecode, afkomstig van de Brancheorganisaties Zorg, komen aan bod. Tot slot worden in paragraaf 3.3.3 recente rapportages van monitoring commissies van de verschillende governance codes die in dit onderzoek naar voren komen, beschreven. Overeenkomsten in de waarnemingen van de verschillende monitoring commissies uit de evaluaties en opmerkingen op het gebied van governance en governance codes zijn hierbij van belang. Ook de conclusies van de Monitoring Commissie Code Pensioenfondsen worden gebruikt bij dit onderdeel. Bij de Zorgbrede Governancecode en de Governancecode Woningcorporaties ontbreekt een monitoring commissie, waardoor hierover niets kan worden gerapporteerd.

⁴ Hof Amsterdam (OK) 2 november 2015, ECLI:NL:GHAMS:2015:4454, JOR 2016/61, m.nt. P. van Schilfgaarde (*Meavita*).

3.2 Governance

Een beschrijving van governance begint met een definitie van dit begrip. Het begrip governance is namelijk niet eenvoudig te duiden.⁵ Uit de literatuur volgt geen algemene, eenduidige definitie van corporate governance. Een vaak geciteerde definitie komt van de Organisatie voor Economische Samenwerking en Ontwikkeling (OESO):

‘Corporate governance involves a set of relationships between a company’s management, its board, its shareholders and other stakeholders. Corporate governance also provides the structure through which the objectives of the company are set, and the means of attaining those objectives and monitoring performance are determined.’⁶

Deze definitie focust op de vennootschap met aandeelhouders en volstaat daarom niet voor dit onderzoek. Een andere, volgens Hermes breed gedragen, definitie binnen het onderzoeksgebied luidt:

‘Corporate governance is de studie van de machtsverhoudingen tussen en de invloed van verschillende belangengroepen met betrekking tot de besluitvorming in een organisatie.’⁷

Deze definitie wordt in dit onderzoek gebruikt vanwege de brede focus en de nadruk op het onderzoeksaspect. In dit onderzoek wordt de term ‘governance’ gebruikt in plaats van ‘corporate governance’, omdat met corporate governance vaak de governance van beursgenoteerde vennootschappen wordt bedoeld. Vanuit juridisch perspectief ziet governance op de verhouding tussen de verschillende organen binnen een rechtspersoon. Het gaat dan om de *checks and balances* die tussen de organen van een rechtspersoon zitten. Vanuit economisch perspectief gaat governance ook om toezicht op elkaar. Hierbij speelt de agent-principaaltheorie een belangrijke rol. In de periode 1960-1980 kwam vanuit de economische wetenschap de agent-principaaltheorie op. Volgens deze theorie geven bij kapitaalvennootschappen de aandeelhouders (de principalen) de dagelijkse leiding uit handen aan het bestuur (de agenten).⁸ Beide partijen streven naar maximalisatie van hun eigen welvaart, maar hun belangen komen niet altijd overeen. Om de belangen van de principaal en agent op een lijn te krijgen, kunnen de aandeelhouders commissarissen instellen die toezicht houden op het bestuur namens de aandeelhouders of de beloning van bestuurders in aandelen laten uitkeren. De kosten van de gelijkshakeling van de belangen van de principaal en de agent heten *agency costs*.⁹ Op deze manier wordt controle uitgeoefend op het bestuur of zijn de belangen van het bestuur in overeenstemming met de belangen van de aandeelhouders. De agent-principaaltheorie ziet niet alleen op de relatie tussen aandeelhouders en bestuurders, maar op iedere relatie waarbij de personen die een onderneming leiden andere doelstellingen hebben dan de belanghebbenden van die onderneming. Bij pensioenfondsen zijn dat respectievelijk het pensioenfondsbestuur en de deelnemers van het pensioenfonds.

Corporate governance is de Engelse term voor ondernemingsbestuur. Governance betekent feitelijk niets meer dan ‘besturen’. Als het de discussie over governance betreft, wordt daarom ook wel geïmpliceerd op *good governance*.¹⁰

⁵ Asser/Maeijer/Van Solinge & Nieuwe Weme 2-IIa 2013, p. 47.

⁶ G20/OECD Principles of Corporate Governance, p. 9.

⁷ Hermes 2015, p. 46.

⁸ Ross 1973, p. 135.

⁹ Jensen & Meckling 1976, p. 305-360.

¹⁰ Peij 2011, p. 20. Zie ook de Preambule van de VITP-Toezichtcode.

3.2.1 Thema's binnen governance

De afgelopen jaren is een aantal thema's omtrent governance en toezichthouders in de aandacht geweest. Trends op het gebied van governance zijn de veranderende rol van de commissaris, onafhankelijkheid van commissarissen, diversiteit binnen besturen en toezichtsorganen die nadrukkelijk wordt nagestreefd, een programma van permanente educatie bij financiële instellingen en woningcorporaties, de toegenomen aandacht voor gedrag en cultuur en de toename van het aantal governance codes.¹¹

Veranderende rol van de commissaris en semipublieke toezichthouder

De raad van commissarissen (hierna: RvC) is het toezichthoudende orgaan bij kapitaalvennootschappen en dient toezicht te houden op het door het bestuur gevoerde beleid en de algemene gang van zaken in de vennootschap.¹² Daarbij staat de RvC het bestuur met raad terzijde.¹³

Op grond van best practice bepaling III.1.6 van de NCGC omvat het toezicht van de RvC onder andere:

- a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap;
- b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten;
- c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen;
- d) het financiële verslaggevingsproces;
- e) de naleving van wet- en regelgeving;
- f) de verhouding met aandeelhouders; en
- g) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.

Deze lijst met onderwerpen is niet limitatief en behandelt punten waarop commissarissen toezicht dienen te houden. De invoering van de NCGC in 2003 en aanpassing in 2008 betekende een verzwaring van de rol van commissarissen. Uit onderzoek van Bezemer e.a. blijkt dat tussen 1997-2005 het aantal vergaderingen tussen bestuur en RvC is toegenomen.¹⁴ Door de grotere druk op commissarissen is hun adviserende rol en hun taak verzaamd. Deze trend heeft zich voortgezet, blijkt uit het terugkerende Nationaal Commissarissen Onderzoek van De Bos en Lückerath-Rovers.¹⁵ De gemiddelde tijdsbesteding van commissarissen aan hun functie is tussen 2007 en 2015 van 12 uur per maand toegenomen tot 18 uur per maand. In het ASMI-arrest heeft de HR overwogen dat de commissarissen een vrije rol hebben die zij zelf moeten invullen.¹⁶ Volgens Calkoen betekent dit ook dat commissarissen, met behoud van hun rol, actief mogen meedoen aan strategievorming.¹⁷

De toegenomen taken en verantwoordelijkheden van commissarissen vinden ook weerklank in de toegenomen rol van toezichthouders bij semipublieke instellingen. Naar aanleiding van een aantal schandalen binnen semipublieke organisaties in Nederland is de Commissie Behoorlijk Bestuur opgericht om onderzoek en aanbevelingen te doen voor verbetering van behoorlijk bestuur in de (semi)pu-

¹¹ Peij 2011, p. 20.

¹² Slagter/Assink 2013, p. 1177; Van der Heijden & Van der Grinten/Dortmond 2013, § 271, p. 581-582; Van Schilfgaarde/Winter & Wezeman 2013, § 68, p. 249; Asser/Maeijer/Van Solinge & Nieuwe Weme 2-II* 2009, nr. 486, p. 601.

¹³ Artikel 2:140/250 lid 2 BW.

¹⁴ Bezemer 2007, p. 420-428.

¹⁵ Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007; Nationaal Commissarissen Onderzoek 2015.

¹⁶ HR 9 juli 2010, NJ 2013, 544 (ASMI), zie o.a. punt 3.5.9 van de conclusie van A-G Timmerman.

¹⁷ Calkoen 2015, p. 68-69.

blieke sector. Deze commissie doet aanbevelingen aan politiek en instellingen om tot betere governance binnen semipublieke instellingen te komen.¹⁸ De Commissie Behoorlijk Bestuur constateert een toename en professionalisering van de rol van de toezichthouder.¹⁹ Niet alleen bij (beursgenoteerde) vennootschappen, maar ook bij de semipublieke instellingen is de rol van de toezichthouder aan het veranderen. Met de invoering van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen in 2014 is de rol van het intern toezicht bij pensioenfondsen verduidelijkt en versterkt. Sinds 2014 worden ook de toezichthouders van pensioenfondsen meegenomen bij het Nationaal Commissarissen Onderzoek. Zij besteden gemiddeld 20,9 uur per maand aan hun functie.²⁰ De rol van het intern toezicht is niet alleen procesmatig, maar ook inhoudelijker geworden, zo concludeert Klopper.²¹

Onafhankelijke commissarissen

De onafhankelijkheid van commissarissen is een thema dat al langer de aandacht heeft. In 2005 gaf Kroeze kritiek op de formele definitie van onafhankelijkheid in de toenmalige NCGC.²² De omstandigheden van het geval zouden in zijn ogen een grotere rol moeten spelen bij de beoordeling of een commissaris onafhankelijk is of niet. Ook uitte Kroeze kritiek op de best practice bepaling in de NCGC dat alle commissarissen, op één na, onafhankelijk moeten zijn. Van Ginneken constateert dat er twee vormen van onafhankelijkheid zijn: onafhankelijk van het management en onafhankelijkheid in de bredere zin van het woord.²³ In Nederland wordt het *stakeholdersmodel* aangehangen, waarbinnen commissarissen onafhankelijk van alle stakeholders van de vennootschap dienen te zijn. Ook Van Ginneken plaatst kanttekeningen bij de nadruk op onafhankelijkheid van commissarissen.²⁴ Te veel onafhankelijke commissarissen (i) leidt tot een tekort aan expertise, (ii) gaat ten koste van de adviserende rol van commissarissen, (iii) zorgt voor te weinig aandacht voor strategie, (iv) vergroot de afhankelijkheid van het management en (v) brengt een illusie van onafhankelijkheid met zich mee. Tot slot (vi) is er geen eenduidig bewijs voor betere prestaties van de vennootschap door het hebben van onafhankelijke commissarissen. Van Ginneken bepleit daarom de toelating van meer afhankelijke commissarissen door de NCGC.

Uit de memorie van toelichting bij de Pensioenwet volgt dat onafhankelijkheid inhoudt dat leden van het intern toezicht geen binding hebben met belanghebbenden bij het pensioenfonds. Daarnaast wordt onder onafhankelijkheid verstaan dat er geen onderling toezicht tussen pensioenfondsen wordt gerealiseerd.²⁵ De definitie van onafhankelijkheid uit de Pensioenwet is hiermee op een andere manier weergegeven dan de definitie van onafhankelijkheid in de NCGC. Uit best practice bepaling III.2.2 van de NCGC volgt een formele definitie met specifieke kenmerken van een onafhankelijke commissaris. De Pensioenwet geeft een meer open norm die niet nader wordt ingevuld.

Diversiteit

Op 1 januari 2013 is met de Wet bestuur en toezicht een wettelijk quotum voor het aantal mannen en vrouwen voor de NV en BV ingevoerd.²⁶ Het wettelijk streefcijfer is dat het bestuur en de RvC uit

¹⁸ Advies Commissie Behoorlijk Bestuur.

¹⁹ Advies Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 16.

²⁰ Nationaal Commissarissen Onderzoek 2015, p. 19.

²¹ Klopper 2015.

²² Kroeze 2005, p. 272-278.

²³ Van Ginneken 2012, p. 719-727.

²⁴ Van Ginneken 2012, p. 727.

²⁵ *Kamerstukken II* 2011/12, 33182, 3, p. 11 (MvT).

²⁶ Artikelen 2:166/276 BW.

minstens 30% mannen en 30% vrouwen bestaat. Diversiteit binnen raden van bestuur en toezichtsorganen krijgt toenemende aandacht vanuit de politiek.²⁷ Diversiteit is van belang zodat binnen eenzelfde bestuur of toezichthoudend orgaan verschillende perspectieven naar voren kunnen komen. Op grond van de NCGC moet in het bestuursverslag worden gerapporteerd over een eventuele afwijking van de beoogde diversiteit en hoe en binnen welke termijn dit wel bereikt gaat worden.²⁸

Een meer evenwichtige man/vrouw-verhouding is ook een aandachtspunt in de pensioensector. Naast een meer evenwichtige man/vrouw-verhouding wordt in de pensioensector ook gestreefd naar een gezonde verhouding van jonge en oude leden van de organen. Norm 68 van de Code Pensioenfondsen schrijft voor dat in het bestuur, het Belanghebbendenorgaan (hierna: BO) en het Verantwoordingsorgaan (hierna: VO) minstens een lid van onder de veertig jaar en een lid van boven de veertig jaar moet zitten. Hierover is tevens discussie aangezien het volgens velen afkomstig uit de pensioensector al lastig is om geschikte kandidaten te vinden zonder de diversiteitsvereisten.²⁹ Ook is met de invoering van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen de diversiteit omtrent belanghebbenden benadrukt. Zo zijn deelnemers en pensioengerechtigden bij het VO evenredig op basis van de onderlinge getalsverhoudingen vertegenwoordigd.³⁰

Permanente educatie

De afgelopen jaren is een ontwikkeling gaande waarbij bestuurders en toezichthouders van vennootschappen en maatschappelijke instellingen een programma van permanente educatie krijgen aangeboden. De Commissie Behoorlijk Bestuur adviseert dat organisaties een programma opzetten waarbij permanente opleiding aan bestuurders en toezichthouders wordt aangeboden.³¹ De Code Verzekeraars en de Governancecode Woningcorporaties hebben een systeem van permanente educatie voor leden van het intern toezicht.³² De Code Pensioenfondsen kent een programma van permanente educatie voor leden van het bestuur, maar niet voor leden van het intern toezicht.³³ Ook de Code Banken kent een programma met permanente educatie voor de leden van de RvC.³⁴ De rol van permanente educatie in combinatie met aandacht voor gedrag en cultuur in de financiële sector wordt door Shefrin benoemd als belangrijke stap om managers bewust te maken van hun risicovolle gedrag.³⁵ Ook Stork ziet een rol voor permanente educatie bij het terugdringen van zelfoverschatting bij banken.³⁶ Pensioenfondsen zijn evenals banken financiële instellingen alwaar het terugdringen van risicovol gedrag een constant punt van aandacht is.

Gedrag en cultuur

Toezicht op gedrag en cultuur is mede naar aanleiding van de financiële crisis toegenomen.³⁷ Van Dijk en Nuijts signaleren een (internationale) tendens waarbij gedrag en cultuuraspecten worden opgenomen in *frameworks* en *guidance*-documenten.³⁸ Governance codes zijn een voorbeeld van zulke *gui-*

²⁷ *Kamerstukken II* 2015/16, 30420, 227; *Aanhangsel Handelingen II* 2015/16, 986.

²⁸ Best practice bepaling III.3.1 van de NCGC.

²⁹ Hoekstra 2013.

³⁰ Artikel 115 lid 2 Pw. Hoe meer deelnemers ten opzichte van pensioengerechtigden er zijn, hoe meer vertegenwoordigers van die belanghebbendengroep er zullen zijn.

³¹ Advies Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 25.

³² Governance principe 2.1.8 van de Code Verzekeraars en bepaling 1.8 van de Governancecode Woningcorporaties.

³³ Norm 50 van de Code Pensioenfondsen.

³⁴ Principe 2.1.8 van de Code Banken I.

³⁵ Shefrin 2008.

³⁶ Stork 2013, p. 187.

³⁷ Van Dijk & Nuijts 2013, p. 589.

³⁸ Van Dijk & Nuijts 2013, p. 594.

dance-documenten, aangezien hierin wordt aangegeven wat goede governance is. Aspecten van gedrag en cultuur zijn voor financiële instellingen van belang voor een effectieve bedrijfsaansturing, zo blijkt uit bedrijfseconomisch onderzoek.³⁹ Bestuurders en commissarissen kunnen zichzelf volgens Van Dijk en Nuijts vragen stellen over de rolopvattingen van beide organen, kwaliteit van de besluitvorming, structuur van de organen en zelfevaluaties, wat tot betere governance op het gebied van gedrag en cultuur zal leiden.⁴⁰ Bij gedrag en cultuur is voorbeeldgedrag en aanspreekbaarheid van bestuurders en intern toezichthouders een belangrijk punt van aandacht.

Het intern toezicht heeft volgens De Waard en Bik een speciale rol als het gaat om gedrag en cultuur.⁴¹ Als relatieve buitenstaanders kunnen de intern toezichthouders het bestuur wijzen op gedrag en de functie van voorbeeldgedrag laten zien. DNB ziet een belangrijke rol voor bestuurders en toezichthouders omtrent gedrag en cultuur, zo blijkt uit een onderzoek naar bestuur en RvC bij financiële instellingen, waaronder pensioenfondsen. Aandacht voor gedragspatronen en groepsdynamiek kan onnodig risicovol gedrag beperken.⁴² Volgens Heemskerk is dit niet alleen relevant in de financiële sector, maar ook in de semipublieke sector.⁴³ De toezichthouders bij organisaties binnen deze sector doen dit namens de samenleving als geheel of namens belanghebbenden. Binnen de pensioensector is er geen groep aandeelhouders die dwingend over de schouder meekijkt. Er zijn het VO en BO die eveneens een rol als *countervailing power* vervullen.

3.2.2 Stichtingen en intern toezicht

Een stichting is een door een rechtshandeling in het leven geroepen rechtspersoon, welke geen leden kent en beoogt met behulp van een daartoe bestemd vermogen een in de statuten vermeld doel te verwezenlijken.⁴⁴ Het doel van de stichting mag niet inhouden het doen van uitkeringen aan oprichters, leden van organen of anderen, tenzij dit een ideële of sociale strekking heeft.⁴⁵ Het ledenverbod uit lid 1 en het uitkeringsverbod uit lid 3 van artikel 2:285 BW zijn een wezenlijk onderdeel van de stichting. Deelnemers in een pensioenfonds zouden in beginsel als leden van een pensioenfonds kwalificeren, maar hiervoor is een uitzondering in de wet opgenomen.⁴⁶ Het uitkeren van pensioenen valt onder de sociale strekking, waardoor het uitkeringsverbod niet geldt. De stichting kent een bestuur en kan een toezichthoudend orgaan hebben. Vanwege het ontbreken van een wettelijke regeling omtrent een toezichthoudend orgaan heeft het Openbaar Ministerie (hierna: OM) een controlerende functie ten opzichte van het bestuur van een stichting.⁴⁷ Dit toezicht vanuit het OM is in de praktijk weinig effectief.⁴⁸ Als een stichting besluit een toezichthoudend orgaan in te stellen, dan moet dat in de statuten worden opgenomen.⁴⁹

Een stichting kent twee verschillende verschijningsvormen. De eerste verschijningsvorm is de stichting opgericht voor goede doelen, zoals liefdadigheid, kunst en wetenschap.⁵⁰ De bestuurders van deze stichtingen mogen niet over het vermogen van de stichting beschikken alsof het hun eigen vermogen

³⁹ Zie o.a.: Gouran & Hirokawa 1996; Hambrick & Mason 1984, p. 193-206; Lorsch 2012, p. 7-36.

⁴⁰ Van Dijk & Nuijts 2013, p. 596.

⁴¹ Bik & De Waard 2012, p. 48.

⁴² DNB 2013, p. 5.

⁴³ Heemskerk 2013, p. 30-31.

⁴⁴ Artikel 2:285 lid 1 BW.

⁴⁵ Artikel 2:285 lid 3 BW.

⁴⁶ Artikel 2:304 lid 1 BW.

⁴⁷ Artikel 2:297 lid 1.

⁴⁸ Asser/Rensen 2-III* 2012/309.

⁴⁹ Asser/Rensen 2-III* 2012/345.

⁵⁰ Asser/Rensen 2-III* 2012/305.

is en hebben slechts beperkt recht op beloningen.⁵¹ De andere verschijningsvorm is de stichting als semipublieke instelling of maatschappelijke onderneming. Vaak zijn ten aanzien van dit soort stichtingen sectorspecifieke regelingen opgesteld. De pensioensector is een voorbeeld van een sector met een eigen wet, namelijk de Pensioenwet.

Intern toezicht op stichtingen kan ondanks het ontbreken van een wettelijke regeling in Boek 2 BW, op vier manieren plaatsvinden.⁵² Het intern toezicht kan wegens het beginsel van collegiaal bestuur door het bestuur zelf (i) uitgevoerd worden. Het bestuur heeft bij deze vorm van toezicht weinig instrumenten om in te grijpen bij (dreigende) misstanden.⁵³ Intern toezicht door belanghebbenden (ii), via de statuten ingesteld als orgaan van de stichting, is ook mogelijk. Het bestuur moet dan wel het orgaan blijven dat de voornaamste activiteiten van de stichting bepaalt.⁵⁴ Een intern toezichthoudend orgaan (iii) is ook mogelijk. Ondanks het feit dat een RvT niet verplicht is op grond van Boek 2 BW, wordt deze wel impliciet erkend in de wet.⁵⁵ Bovendien is een intern toezichthoudend orgaan vaak verplicht op grond van sectorale wetgeving, zoals de Pensioenwet. Daarnaast is intern toezicht door middel van de NUB's (iv) in een monistisch bestuur mogelijk. Dit is voor stichtingen mogelijk op grond van artikel 2:9 BW. In sectorale wetgeving zoals de Pensioenwet wordt het onderscheid in uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders vaak uitgebreider uitgewerkt.⁵⁶ Bij pensioenfondsen vindt intern toezicht plaats door middel van een RvT, een visitatiecommissie of NUB's. Daarnaast hebben pensioenfondsen altijd een VO met adviesrechten of BO met advies- en goedkeuringsrechten.

Op 13 juni 2016 is het wetsvoorstel *Wet bestuur en toezicht rechtspersonen* (hierna: het Wetsvoorstel) openbaar gemaakt.⁵⁷ Met dit wetsvoorstel wordt een wettelijke grondslag voor een RvC bij alle rechtspersonen gegeven.⁵⁸ Daarnaast wil de wetgever met het Wetsvoorstel voor stichtingen en verenigingen op dezelfde wijze als voor de NV en BV regelen dat:

- Bestuurders en toezichthouders zich bij de vervulling van hun taak moeten richten naar het belang van de rechtspersoon en de daarmee verbonden onderneming⁵⁹;
- Bestuurders en toezichthouders met een tegenstrijdig belang zich moeten onthouden van deelname aan de beraadslaging en besluitvorming⁶⁰;
- Bestuurders en toezichthouders aansprakelijk kunnen zijn voor schade als gevolg van onbehoorlijke taakvervulling⁶¹;
- Bestuurders en toezichthouders in geval van faillissement hoofdelijk aansprakelijk kunnen zijn voor een tekort in de boedel.⁶²

⁵¹ Dijk & Van der Ploeg 2013, p. 23-24.

⁵² Van Uchelen-Schipper 2015, p. 242-246.

⁵³ Dijk & Van der Ploeg 2013, p. 256.

⁵⁴ Van Uchelen-Schipper 2014, p. 1157.

⁵⁵ Artikel 2:297b, 2:300 lid 2 en 3 en 2:300a BW.

⁵⁶ Artikel 101a Pw.

⁵⁷ Wijziging van het Burgerlijk Wetboek in verband met de uniformering en de verduidelijking van enkele bepalingen omtrent het bestuur en de raad van commissarissen van rechtspersonen (*Wet bestuur en toezicht rechtspersonen*), *Kamerstukken II* 2015/16, 34491, 2.

⁵⁸ *Kamerstukken II* 2015/16, 34491, 3, p. 1 (MvT).

⁵⁹ Artikel 2:9 lid 3 en 2:11 lid 2 van het Wetsvoorstel.

⁶⁰ Artikel 2:9 lid 5 en 6 van het Wetsvoorstel.

⁶¹ Artikel 2:11b van het Wetsvoorstel.

⁶² Artikel 2:9c lid 1 van het Wetsvoorstel.

3.3 Governance codes

De eerste governance code was de Code-Tabaksblad, tegenwoordig beter bekend als de NCGC.⁶³ Deze trad op 1 januari 2004 in werking en ziet toe op corporate governance van beursgenoteerde vennootschappen. Sindsdien zijn veel nieuwe codes ontstaan die zich richten op specifieke sectoren. Dit zijn onder andere de Governancecode Woningcorporaties (2006), de Zorgbrede Governancecode (2008), de Code Banken (2009), de Code Verzekeraars (2011), de Code Pensioenfondsen (2014) en de VITP-Toezichtcode (2015). Deze codes zijn, net als de NCGC, sinds hun invoering – soms meerdere malen – aangepast om mee te bewegen met trends op het gebied van governance en wetgeving binnen een specifieke sector.

3.3.1 “Pas toe of leg uit”-principe

Op de VITP-Toezichtcode, Code Pensioenfondsen, NCGC, Zorgbrede Governancecode en Code Verzekeraars is het “pas toe of leg uit”-principe van toepassing. Bij de Governancecode Woningcorporaties is dit ook het geval en wordt daarnaast een onderscheid gemaakt tussen bepalingen die altijd moeten worden toegepast en bepalingen waarvan mag worden afgeweken. Het “pas toe of leg uit”-principe houdt in dat de partij die onder de reikwijdte van de governance code valt, de bepalingen uit die governance code in beginsel moet naleven (‘pas toe’). Afwijken van de bepalingen is toegestaan, mits dat gemotiveerd gebeurt (‘leg uit’).⁶⁴ Via de Vierde Richtlijn van de EU wordt dit principe in de hele EU ten aanzien van corporate governance codes op soortgelijke manier toegepast.⁶⁵ De Nederlandse wetgever heeft bij de implementatie van deze richtlijn te kennen gegeven dichtbij de Engelse variant van het “pas toe of leg uit”-principe te willen staan.⁶⁶ Hierdoor is de NCGC een harde verplichting, in die zin dat het toepassen van deze code verplicht is voor alle beursvennootschappen.⁶⁷

Het “pas toe of leg uit”-principe biedt vanwege het niet-dwingende karakter ruimte voor flexibiliteit en maatwerk. Het niet-dwingende karakter zit in het feit dat naleven niet verplicht is. Een nadeel van het “pas toe of leg uit”-principe is de afvinkmentaliteit die hierdoor kan ontstaan, zo constateren meerdere monitoring commissies.⁶⁸ Een governance code werkt pas goed als de betrokken bestuur-

⁶³ In 1996 werd reeds de Commissie-Peters opgericht. Deze commissie deed 40 aanbevelingen aan beursvennootschappen omtrent corporate governance, maar door gebrekkige opvolging hiervan besloot de overheid tot het instellen van een corporate governance code. Dit werd de Code-Tabaksblad.

⁶⁴ Zie voor een uitgebreid overzicht van het “pas toe of leg uit”-principe en rechtsvergelijkend Europees onderzoek hiernaar: Galle 2012.

⁶⁵ Richtlijn 2006/46/EG.

⁶⁶ *Kamerstukken II* 2007/08, 31508, 3, p. 5 (MvT).

⁶⁷ Artikel 2:391 lid 5 BW.

⁶⁸ *Rapportage Governance Principes Verzekeraars* (rapport van december 2012), Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars, p. 13; *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 5; Principe I van de NCGC; *De Nederlandse Corporate Governance Code | Voorstel voor herziening* (voorstel van 11 februari 2016), Monitoring Commissie Corporate Governance Code, p. 55.

ders en toezichthouders hun eigen handelen laten leiden door de normen en principes die voortvloeien uit de code.⁶⁹ Het precies naleven van iedere codebepaling is daarbij van ondergeschikt belang. Dit zou ook beter zijn voor de financiële prestaties van de vennootschap.⁷⁰ Daarbij geldt dat volgens Frijns een onderscheid gemaakt dient te worden tussen de *soft controls* en harde regels.⁷¹ Moeilijk meetbare bepalingen omtrent gedrag en cultuur zijn gebaad bij *soft controls*, terwijl meetbare onderwerpen als diversiteit, onafhankelijkheid en verantwoording beter werken met harde regels. De Commissie Behoorlijk Bestuur geeft soortgelijke aanbevelingen als het gaat om gedragscodes in de semipublieke sector.⁷² Richtlijnen voor gedrag en cultuur zouden onderscheiden moeten worden van (harde) regels voor de organisatie van instellingen volgens de aanbevelingen van de Commissie Behoorlijk Bestuur.⁷³ De monitoring commissie van de Code Pensioenfondsen benadrukt de rol van het intern toezicht, zodat wordt voorkomen dat de naleving van de Code Pensioenfondsen een afvinkproces wordt.⁷⁴ Op die manier kan de Monitoring Commissie van de Code Pensioenfondsen ook meer inzicht krijgen in de kwaliteit van de naleving van codebepalingen.

3.3.2 Herziening NCGC en Zorgbrede Governancecode

1. Herziening NCGC

Op 11 februari 2016 heeft de Commissie NCGC een consultatiedocument gepresenteerd met daarin voorstellen voor een herziening van de NCGC (hierna: het herzieningsvoorstel NCGC).⁷⁵ De consultatieperiode liep tot 6 april 2016. De reacties op het herzieningsvoorstel NCGC worden pas na de zomer van 2016 gepresenteerd, waardoor deze niet kunnen worden meegenomen in dit rapport.⁷⁶ Het herzieningsvoorstel NCGC past de NCGC op een zevental hoofdthema's aan. Daarnaast worden aanpassingen voorgesteld die zich richten op de opbouw van de NCGC.

Zeven hoofdthema's

1) Meer focus op lange termijn waardecreatie

Volgens de Commissie NCGC hebben veel misstanden bij vennootschappen te maken met de korte termijn visie en strategie van ondernemingen. Een focus op lange termijn waardecreatie kan dit tegengaan.⁷⁷ De RvC heeft als toezichthouder hierin een rol. In het herzieningsvoorstel NCGC moet het bestuur de strategie waarmee lange termijn waardecreatie wordt gerealiseerd, voorleggen aan de RvC.⁷⁸ Het principe van lange termijn waardecreatie vindt niet alleen weerklank in de afzonderlijke

⁶⁹ *Rapportage Governance Principes Verzekeraars* (rapport van december 2011), Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars, p. 6; *Rapportage Governance Principes Verzekeraars* (rapport van december 2012), Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars, p. 13; *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 22; *De Nederlandse Corporate Governance Code | Voorstel voor herziening* (voorstel van 11 februari 2016), Monitoring Commissie Corporate Governance Code, Den Haag, p. 55.

⁷⁰ De Roo 2015, p. 259.

⁷¹ Frijns 2011, p. 63.

⁷² Advies Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 23.

⁷³ Advies Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 25.

⁷⁴ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 5.

⁷⁵ *De Nederlandse Corporate Governance Code | Voorstel voor herziening*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (voorstel van 11 februari 2016).

⁷⁶ 'Consultatieperiode voorstel herziening Corporate Governance Code afgerond', *Commissie Corporate Governance* 7 april 2016, mccg.nl (zoek op *voorstel herziening afgerond*)

⁷⁷ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 7.

⁷⁸ Principe 1.1.2 van het herzieningsvoorstel NCGC.

codebepalingen die met het oog hierop zijn toegevoegd, maar in bijna alle aspecten van het herzieningsvoorstel NCGC.

2) Versterken van risicomanagement

Focus op lange termijn waardecreatie kan alleen als een vennootschap ook aan goed risicomanagement doet. In het herzieningsvoorstel NCGC wordt daarom meer aandacht besteed aan risicobeheersing, waarbij de focus ligt op de samenhang tussen het bestuur, de RvC, de auditcommissie en de interne audit functie.⁷⁹ De interne audit functie blijft, in tegenstelling tot wat gebruikelijk is in andere Europese landen, onder de verantwoordelijkheid van het bestuur vallen.⁸⁰

3) Nieuwe accenten in effectief bestuur en toezicht

De veranderingen rondom het thema 'Nieuwe accenten in effectief bestuur en toezicht' komen expliciet door ontwikkelingen op het gebied van governance. De Commissie NCGC ziet een ontwikkeling waarin de rol van de commissaris binnen de vennootschap groter wordt. Daarbij professionaliseert de rol van de commissaris.⁸¹ De Commissie NCGC ziet ook een ontwikkeling waarin een vennootschap meer dan voorheen wordt beïnvloed door externe factoren. Als voorbeeld wordt het toegenomen afbreukrisico van functionarissen van de vennootschap genoemd. Dit komt volgens de Commissie NCGC door de persoonlijker geworden media, die vaker over individuele bestuurders of commissarissen berichten.⁸² De Commissie NCGC noemt ook de executive committee en het one tier board waar steeds vaker voor wordt gekozen.⁸³ Ten aanzien van de commissarissen komen de onderwerpen diversiteit, deskundigheid en onafhankelijkheid opnieuw onder de aandacht.

4) Introductie van cultuur als expliciet onderdeel van corporate governance

Net als de voorgaande onderwerpen dient ook het onderwerp cultuur in samenhang met de lange termijn waardecreatie te worden gezien. De Commissie NCGC wil met het herzieningsvoorstel NCGC het onderwerp cultuur in de NCGC onderbrengen. Ondanks het feit dat de Commissie NCGC vooropstelt dat zij niet wil voorschrijven welke normen en waarden het bestuur en de RvC moeten uitdragen, komt de Commissie NCGC wel met een aantal aandachtspunten.⁸⁴ In het herzieningsvoorstel NCGC moeten het bestuur en de RvC een cultuur van openheid en aanspreekbaarheid bevorderen. Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding van cultuur in de onderneming en rapporteert hierover in het bestuursverslag.⁸⁵

5) Beloningen: opgeschoond en vereenvoudigd

De Commissie NCGC constateert dat het beloningsbeleid van veel vennootschappen nog steeds niet volledig transparant is door een complex beloningsbeleid. Het doel van de voorstellen rondom het beloningsbeleid is zorgen voor eenvoudig en transparant beloningsbeleid dat lange termijn waardecreatie stimuleert.⁸⁶ De Commissie NCGC benoemt daarbij het feit dat afwijking van het "pas toe of leg uit"-principe uit de NCGC voornamelijk op dit punt plaatsvindt. Ten aanzien van de commissarissen stelt de Commissie NCGC voor om de beloning in lijn met de tijdsbesteding en verantwoordelijkheden van de RvC te brengen. Met het toegenomen afbreukrisico zouden de vaste beloningen van commissarissen ook moeten meestijgen.⁸⁷

⁷⁹ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 11.

⁸⁰ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 13.

⁸¹ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 23.

⁸² Herzieningsvoorstel NCGC, p. 23.

⁸³ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 25.

⁸⁴ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 37.

⁸⁵ Principe 2.5.2 en 2.5.5 van het herzieningsvoorstel NCGC.

⁸⁶ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 41.

⁸⁷ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 43.

6) Relatie met aandeelhouders

De Commissie NCGC stelt vast dat een aantal lopende discussies rondom aandeelhouders nog niet is afgerond. Zo lopen de onderhandelingen over een voorstel tot herziening van de Europese Richtlijn 2007/36/EG betreffende aandeelhoudersrechten nog en is een discussie gaande over de positie van minderheidsaandeelhouders en het gebruik van beschermingsmaatregelen met het oog op de positie van minderheidsaandeelhouders.⁸⁸ De Commissie NCGC doet voorstellen voor wijziging van de NCGC op een aantal kleine punten met betrekking tot de aandeelhouders en de algemene vergadering. Ook in dit thema komt het aspect lange termijn waardecreatie aan bod. De Commissie NCGC stelt voor dat certificering van aandelen alleen als maatregel gebruikt mag worden als dit dienstig is aan de lange termijn waardecreatie door de vennootschap.⁸⁹

7) Verduidelijking van eisen aan de kwaliteit van de uitleg

De Commissie NCGC geeft aan dat al jaren de kwaliteit van de uitleg een punt van aandacht is. Op de NCGC is het “pas toe of leg uit”-principe van toepassing. Dit principe kan volgens de Commissie NCGC alleen goed werken als vennootschappen een kwalitatief goede uitleg geven in het geval dat zij afwijken van bepalingen uit de NCGC.⁹⁰ In het herzieningsvoorstel NCGC wordt meer richting gegeven aan het “pas toe of leg uit”-principe. De Commissie NCGC stelt voor om een passage op te nemen in de nieuwe NCGC omtrent de naleving van de NCGC. Hierbij worden vijf punten genoemd die de uitleg van vennootschappen in ieder geval moeten omvatten.⁹¹ Deze vijf punten komen bijna letterlijk overeen met de aanbeveling van de Europese Commissie omtrent het “past toe of leg uit”-principe.⁹²

Wijzigingen in structuur

Naast de zeven thema's heeft de Commissie NCGC in het voorstel voor herziening 1 principe en 50 best practice bepalingen geschrapt. Het geschrapte principe gaat over de naleving van de NCGC en is in het herzieningsvoorstel NCGC opgenomen in de preambule. De 50 best practice bepalingen zijn in het herzieningsvoorstel NCGC om uiteenlopende redenen geschrapt. De meeste best practice bepalingen zijn geschrapt omdat deze wettelijk verankerd zijn (15), impliciet al voortvloeien uit andere best practice bepalingen (10) of om te zorgen voor een eenvoudiger beloningsbeleid (8). Daarnaast is nog een aantal best practice bepalingen geschrapt in verband met aansluiting bij nieuwe ontwikkelingen op het gebied van het one tier bestuur (5) of omdat de bepaling in strijd is met de wet (3). Voorheen werden wettelijk verankerde principes wel opgenomen in de NCGC. Aan best practice bepalingen die voortvloeiden uit andere best practice bepalingen werd door de Commissie NCGC in voorgaande jaren geen aandacht besteed. In het herzieningsvoorstel NCGC zijn deze best practice bepalingen geschrapt, waardoor het herzieningsvoorstel NCGC aanzienlijk korter is geworden.

⁸⁸ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 47.

⁸⁹ Principe 4.4 van het herzieningsvoorstel NCGC.

⁹⁰ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 51.

⁹¹ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 52.

⁹² Aanbeveling van de Commissie van 9 april 2014 over de kwaliteit van de rapportage over corporate governance ('pas toe of leg uit'), *PbEU* 2014, L 109.

Tabel 2: Reden schrapping principes en best practices in herzieningsvoorstel NCGC

Reden schrapping	Aantal geschrapte best practices
Reeds wettelijk verankerd	15
Vloeit voort uit andere codebepaling	10
Eenvoudiger beloningsbeleid	8
Aansluiting bij one tier bestuur ontwikkelingen	5
Strijd met de wet	3
Overige	9

Daarnaast is de hoofdstukopbouw aangepast. In het herzieningsvoorstel NCGC is de structuur als volgt:

Preambule

1. Lange termijn waardecreatie
2. Effectiviteit van bestuur en toezicht
3. Beloningen
4. De (algemene vergadering van) aandeelhouders

De huidige structuur van de NCGC ziet er als volgt uit:

Preambule

- I. Naleving en handhaving van de code
- II. Het bestuur
- III. De raad van commissarissen
- IV. De (algemene vergadering van) aandeelhouders
- V. De audit van de financiële verslaggeving en de positie van de interne audit functie en van de externe accountant

In het herzieningsvoorstel NCGC is gekozen voor een meer thematische aanpak in plaats van het onderscheid per vennootschapsorgaan. Hoofdstuk V van de huidige NCGC wordt door de Commissie NCGC grotendeels in hoofdstuk I ondergebracht. In dit hoofdstuk komen ook strategie, risicobeheersing en de rol van de RvC aan bod. Principes en best practice bepalingen omtrent bestuur en RvC worden grotendeels samengevoegd in hoofdstuk II. Principes en best practice bepalingen met betrekking tot beloningen worden losgekoppeld van de hoofdstukken II en III en krijgen een afzonderlijk hoofdstuk. Alleen het hoofdstuk omtrent de aandeelhouders en algemene vergadering blijft qua structuur ongewijzigd.

2. Herziening Zorgbrede Governancecode

Op 23 mei 2016 publiceerde de brancheorganisaties in de zorg een consultatiedocument met daarin voorstellen voor een nieuwe Zorgbrede Governancecode (hierna: herziening ZGc).⁹³ De verwachting is dat de herziening ZGc op 1 januari 2017 in werking treedt. De Zorgbrede Governancecode 2010 lijkt qua vorm en inhoud op de NCGC. Net als de NCGC begint de Zorgbrede Governancecode met een hoofdstuk over algemene aspecten als naleving, werkingssfeer en verantwoording. Vervolgens zijn beide codes onderverdeeld in hoofdstukken per vennootschapsorgaan. In de herziening ZGc zijn een drietal belangrijke wijzigingen te onderscheiden.

⁹³ *Zorgbrede Governancecode 2017 | Consultatieversie*, Branchorganisaties Zorg (voorstel van 23 mei 2016).

1) Van *rule-based* naar *principle-based*

De Zorgbrede Governancecode is *rule-based*. Deze code bestaat uit 74 regels voor goede governance bij zorginstellingen. De herziening ZGc bestaat uit acht principes die worden uitgewerkt in best practice bepalingen, waarmee de code meer *principle-based* wordt. In de herziening ZGc wordt een onderscheid gemaakt tussen best practice bepalingen die altijd moeten worden toegepast (“pas toe”) en best practice bepalingen waarop het “pas toe of leg uit”-principe van toepassing is. Van de acht principes mag niet worden afgeweken.

2) Sectorspecifiek

De Zorgbrede Governancecode lijkt, zoals hierboven opgemerkt, op de NCGC. Met de herziening ZGc wordt de code meer sectorspecifiek. De acht principes van de herziening ZGc hebben een sterke focus op de maatschappelijke doelstelling van zorginstellingen. In vijf van de acht principes komt dit naar voren. Ook is een sectorspecifiek onderdeel toegevoegd. De herziening ZGc heeft na de acht hoofdstukken met daarin de uitgewerkte principes een apart onderdeel over universitaire medische centra opgenomen. Daarnaast is in de gehele code een duidelijk onderscheid aangebracht tussen de verschillende rechtsvormen die zorginstellingen kunnen gebruiken.⁹⁴ De Zorgbrede Governancecode heeft een ruime toepassingsfeer en verwijst, behalve in het hoofdstuk over de algemene vergadering, niet vaak naar de verschillende rechtsvormen die door zorginstellingen kunnen worden gebruikt. In de herziening ZGc gebeurt dit wel, waarbij wordt erkend dat het niet langer vanzelfsprekend is dat zorginstellingen de rechtsvorm van de stichting hebben.

3) Aansluiting bij het herzieningsvoorstel NCGC

Vijf maanden na het herzieningsvoorstel NCGC zijn de Brancheorganisaties Zorg met de herziening ZGc gekomen. Zoals de Zorgbrede Governancecode op de NCGC lijkt te zijn gebaseerd, zo lijkt de herziening ZGc deels op het herzieningsvoorstel NCGC te zijn gebaseerd. De lange termijn waardecreatie, een belangrijk aspect van het herzieningsvoorstel NCGC, komt letterlijk terug in principe 1 van de herziening ZGc.⁹⁵ De indeling in de herziening ZGc is thematisch in plaats van het onderscheid per orgaan van de rechtspersoon zoals in de NCGC. Dit onderscheid is ook met het herzieningsvoorstel NCGC op soortgelijke manier veranderd. Principes worden uitgewerkt in best practice bepalingen, net als bij de NCGC en in het herzieningsvoorstel NCGC. Daarnaast wordt de Monitoringcommissie Governance in de Zorg opgericht, die zich bezig gaat houden met ontwikkeling van de code.⁹⁶

3. Mogelijke invloed van herzieningen op de VITP-Toezichtcode

De NCGC wijkt veel af van sectorspecifieke codes, dus een een-op-een vergelijking met de VITP-Toezichtcode is niet mogelijk. Zo gaat de NCGC bijvoorbeeld in op de rol van aandeelhouders en de commissies binnen een RvC.⁹⁷ Dit zijn onderwerpen die op de pensioensector en bij pensioenfondsbesturen niet van toepassing zijn. Hoewel de Zorgbrede Governancecode wel een sectorspecifieke code is, is een goede een-op-een vergelijking vanwege het specifieke karakter van de VITP-Toezichtcode niet mogelijk. De VITP-Toezichtcode richt zich uitsluitend op het intern toezicht. Daarnaast zijn de gebruikte rechtsvormen vaak anders.

⁹⁴ Best practice bepaling 5.1 en onderdeel ‘Specifieke situaties’ van de herziening ZGc.

⁹⁵ Principe 1 herziening ZGc.

⁹⁶ Herziening ZGc, p. 6.

⁹⁷ Zie onder andere de best practice bepalingen V.3.1 – V.3.3, III.5.1 – III.5.14 en heel hoofdstuk IV van de NCGC.

De herzieningen van de twee codes kunnen wel invloed hebben op de VITP-Toezichtcode, vooral op aspecten gerelateerd aan de governance codes zelf. Risicomanagement, het tweede thema van het herzieningsvoorstel NCGC, is een constant punt van aandacht voor de pensioensector. Ook in de VITP-Toezichtcode wordt aan dit onderwerp veel aandacht besteed.⁹⁸ De ontwikkelingen ten aanzien van bestuur en commissarissen die door de Commissie NCGC worden geschetst, kunnen relevant zijn voor de pensioensector, zeker met betrekking tot de one-tier board. In de pensioensector is met de Wet versterking bestuur pensioenfondsen het gebruik van een gemengd bestuursmodel gefaciliteerd.⁹⁹ Ook aan cultuur binnen de organisatie en het beloningsbeleid, respectievelijk thema vier en vijf van het herzieningsvoorstel NCGC, schenkt de VITP-Toezichtcode aandacht.¹⁰⁰ De relatie met aandeelhouders is een onderwerp dat niet van toepassing is op de pensioensector aangezien uitsluitend stichtingen zonder aandeelhouders deel uitmaken van deze sector.

De drie belangrijkste ontwikkelingen bij de Zorgbrede Governancecode kunnen ook van toepassing zijn op de VITP-Toezichtcode. De normen uit de VITP-Toezichtcode zijn ook geschreven op een rule-based manier in plaats van de principle-based aanpak zoals die volgt uit de herziening ZGc, NCGC en het herzieningsvoorstel NCGC. Het sectorspecifieke aspect van de herziening ZGc is ook van belang voor de VITP-Toezichtcode, aangezien die ook een sectorspecifieke code is. De VITP-Toezichtcode zou kunnen aansluiten bij de NCGC en het herzieningsvoorstel NCGC. De vraag is in hoeverre dat noodzakelijk is, aangezien er ook wezenlijke verschillen zijn tussen de codes en de sectoren waarop deze van toepassing zijn.

3.3.3 Verslagen monitoring commissies

De meeste governance codes hebben een monitoring commissie, die onderzoek doet naar de naleving van de governance code. De verschillende monitoring commissies laten daarbij zien wat relevante ontwikkelingen zijn op het gebied van governance in specifieke sectoren. De bevindingen van de verschillende monitoring commissies omtrent (i) de mate van naleving van de governance code, (ii) de kwaliteit van de uitleg bij afwijkingen van codebepalingen en (iii) relevante ontwikkelingen op het gebied van governance bij deze code, worden hierna beschreven.

Code Pensioenfondsen

Het rapport van de monitoring commissie van de Code Pensioenfondsen over boekjaar 2014 is het eerste rapport dat deze commissie uitbracht. De Code Pensioenfondsen is op dat moment voor het eerst een volledig boekjaar in werking. De belangrijkste bevindingen van de monitoring commissie van de Code Pensioenfondsen zijn als volgt:

- (i) De naleving van de Code Pensioenfondsen is hoog met 94% van de pensioenfondsen dat rapporteert over deze code.¹⁰¹ De bekendheid met de relatief nieuwe Code Pensioenfondsen is hoog en de Code Pensioenfondsen heeft zelfs tot nieuwe discussies in de boardroom geleid.¹⁰² 88% van de naleving betreft impliciete naleving. De naleving rond het thema diversiteit is daarentegen laag volgens de monitoring commissie Code Pensioenfondsen. Een diversiteitsbeleid blijkt überhaupt niet te bestaan in 85% van de gevallen.
- (ii) Over de kwaliteit van de uitleg van codebepalingen meldt het rapport niets.

⁹⁸ Norm 3.1.1, 4.2.5 en 5.5 van de VITP-Toezichtcode.

⁹⁹ *Stb.* 2013, 302 (Wet versterking bestuur pensioenfondsen).

¹⁰⁰ Norm 2.4 en 5.8 van de VITP-Toezichtcode.

¹⁰¹ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 3.

¹⁰² *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 4.

- (iii) Relevante ontwikkelingen binnen de pensioensector zijn de invoering van de VITP-Toezichtcode, de invoering van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen en de wet Financieel Toetsingskader. Daarnaast gaat het rapport ook in op de rol van DNB en de AFM bij pensioenfondsen.¹⁰³

Ondanks een vijftal aanbevelingen en opmerkingen van SEO Economisch Onderzoek, de partij die het nalevingsonderzoek heeft uitgevoerd, doet de monitoring commissie Code Pensioenfondsen geen aanbevelingen voor aanpassing van de Code Pensioenfondsen. De monitoring commissie Code Pensioenfondsen vindt het belangrijk dat partijen de tijd krijgen zich aan te passen aan de nieuwe Code Pensioenfondsen.¹⁰⁴ De monitoring commissie beveelt het intern toezicht aan om zijn rol bij de naleving van de Code Pensioenfondsen gedurende het jaar nader in te vullen, te evalueren en hierover te rapporteren in het jaarverslag.¹⁰⁵ De monitoring commissie is daarbij van plan om met het intern toezicht in de loop van 2016 hierover in gesprek te gaan.

Nederlandse Corporate Governance Code

Het nalevingsrapport over boekjaar 2014 van de Commissie NCGC behandelt naast de naleving van de NCGC ook een onderzoek naar beschermingsmaatregelen en de internationale context van de NCGC. Vanwege het specifieke karakter van die thema's komen deze hier niet aan bod. De belangrijkste bevindingen van de Commissie NCGC zijn als volgt:

- (i) De naleving van de NCGC door AEX-vennootschappen ligt op 100%. Bij vennootschappen met een beursnotering aan de AMX of AMS ligt de naleving op 99,95% en 98,67%.¹⁰⁶
- (ii) Volgens de Commissie NCGC is 18% van de gegeven uitleg van onvoldoende kwaliteit.¹⁰⁷ Daarbij komt dat sommige bepalingen uit de NCGC niet van toepassing zijn op iedere vennootschap. Vennootschappen moeten zelf aangeven of dit soort codebepalingen op hen van toepassing zijn. De vaakst uitgelegde en dus niet toegepaste bepalingen zijn de bepalingen omtrent de maximale vertrekvergoeding en de maximale benoemingstermijn voor bestuurders.¹⁰⁸ Redenen voor afwijken die het meest worden genoemd, zijn ondernemingsspecifieke redenen, het feit dat naleving tot hoge kosten zou leiden en het respecteren van bestaande afspraken gemaakt voor totstandkoming van de NCGC.¹⁰⁹
- (iii) Het rapport van de Commissie NCGC staat in het teken van de op dat moment nog aanstaande herziening van de NCGC. Het rapport focust op een aantal punten met betrekking tot governance bij vennootschappen. Aan beloningsbeleid, diversiteitsbeleid, de benoemingstermijnen van bestuurders en beschermingsmaatregelen wordt door de NCGC extra aandacht besteed.

¹⁰³ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 14-16.

¹⁰⁴ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 24.

¹⁰⁵ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 5.

¹⁰⁶ *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016), Den Haag, p. 12.

¹⁰⁷ *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016), Den Haag, p. 12.

¹⁰⁸ *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016), Den Haag, p. 28.

¹⁰⁹ *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016), Den Haag, p. 28.

Code Verzekeraars

Bij de Code Verzekeraars wordt de naleving getoetst door de stichting toetsing verzekeraars. Voorheen was dit net als bij andere governance codes een monitoring commissie. De belangrijkste bevindingen van de stichting toetsing verzekeraars zijn als volgt:

- (i) 84% van de verzekeraars voldoet aan de bepalingen uit de Code Verzekeraars en rapporteert hierover. De verzekeraars die dit niet doen, zijn vaak buitenlandse verzekeraars, niet actief op de consumentenmarkt of gelieerd aan een grotere onderneming.¹¹⁰
- (ii) De stichting toetsing verzekeraars benoemt het belang van goede uitleg bij afwijking van codebepalingen. In de aanbevelingen bij de rapportage wordt dit ook expliciet aan de verzekeraars zelf meegegeven.¹¹¹
- (iii) Het rapport beperkt zich tot een onderzoek naar de naleving en uitleg van codebepalingen. Ontwikkelingen op governance gebied in de verzekeringsmarkt komen niet aan bod. De stichting toetsing verzekeraars heeft wel expliciet gekeken naar codebepaling 3.2.2 waarin de verankering centraal staat van de zorgplicht jegens de klant in de cultuur van de organisatie.

De verschillende monitoring commissies vertrouwen altijd op de juistheid van de gegeven verklaringen en beweringen in de jaarverslagen door de pensioenfondsen, vennootschappen en verzekeraars. Als een pensioenfonds niets over een bepaalde norm uit de Code Pensioenfondsen rapporteert, gaat de monitoring commissie van de Code Pensioenfondsen vanwege het “pas toe of leg uit”-principe ervan uit dat deze norm wordt nageleefd.¹¹² Hiermee lijken de monitoring commissies veel vertrouwen te hebben in de bestuurders en toezichthouders van de ondernemingen die gecontroleerd worden. De vraag is in hoeverre dat terecht is. Een diepgaander onderzoek van een monitoring commissie waarbij zelf wordt gekeken of partijen daadwerkelijk de code toepassen, kan daarom wenselijk zijn. De medewerking van pensioenfondsen is daarbij wel noodzakelijk.

Bij de NCGC en Code Verzekeraars wordt het belang van de kwaliteit van uitleg bij het niet-toepassen van codebepalingen genoemd. In voorgaande verslagen van de Commissie NCGC werd aandacht besteed aan de kwaliteit van de uitleg.¹¹³ De Europese Commissie heeft over de kwaliteit van de gemotiveerde uitleg ten aanzien van corporate governance codes een aanbeveling gepubliceerd.¹¹⁴ Volgens de Europese Commissie moet een onderneming per afwijking uitleggen op welke wijze is afgeweken, de reden voor die afwijking geven en uitleggen hoe de beslissing waarbij het afwijken werd goedgekeurd, tot stand is gekomen.¹¹⁵

¹¹⁰ *Uitkomsten monitoring Governance principes*, Stichting toetsing verzekeraars, (rapport van februari 2015), p. 4.

¹¹¹ *Uitkomsten monitoring Governance principes*, Stichting toetsing verzekeraars, (rapport van februari 2015), p. 4.

¹¹² *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 4.

¹¹³ *Rapport monitoring boekjaar 2013*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van januari 2015), Den Haag, p. 23.

¹¹⁴ Aanbeveling van de Commissie van 9 april 2014 over de kwaliteit van de rapportage over corporate governance ('pas toe of leg uit'), *PbEU* 2014, L 109.

¹¹⁵ Aanbeveling van de Commissie van 9 april 2014 over de kwaliteit van de rapportage over corporate governance ('pas toe of leg uit'), *PbEU* 2014, L 109, punt 8.

4. Vergelijking VITP-Toezichtcode

4.1 Inleiding

In dit hoofdstuk komt het intern rechtsvergelijkende onderzoek aan bod. De VITP-Toezichtcode wordt vergeleken met de Code Pensioenfondsen, de NCGC, de Code Verzekeraars, de Governance code Woningcorporaties en de Zorgbrede Governancecode, allen uitsluitend op het gebied van intern toezicht. Ook de Pensioenwet en het Besluit uitvoering Pensioenwet komen aan bod. Onderzoeksvraag II en III worden vanwege het vergelijkende karakter in dit hoofdstuk tegelijk behandeld. Naast de Pensioenwet wordt ook het Besluit uitvoering Pensioenwet meegenomen bij het onderzoek naar onderzoeksvraag II. De uitwerking van de Pensioenwet wordt immers in dit besluit op onderdelen geregeld.

Bij de benamingen van bepalingen uit governance codes wordt altijd de benaming gebruikt die de desbetreffende code zelf aan de bepalingen geeft. De VITP-Toezichtcode en Code Pensioenfondsen gebruiken de term 'normen', de NCGC onderscheidt 'principes' en 'best practice bepalingen', de Governancecode Woningcorporaties maakt een onderscheid tussen 'principes' en 'bepalingen', de Zorgbrede Governancecode spreekt van 'regels' en de Code Verzekeraars heeft het over 'governance principes'.

In paragraaf 4.2 wordt uiteengezet wat wij naar aanleiding van de vergelijking beschouwen als de *good practices* voor het maken of eventueel aanpassen van codebepalingen. In het rechtsvergelijkende deel in paragraaf 4.3 worden per hoofdstuk van de VITP-Toezichtcode de meest interessante normen beschreven. Dit zijn de normen waarvan juist veel of weinig soortgelijke bepalingen in andere governance codes zijn te vinden, alsmede de bepalingen die actueel zijn in de literatuur. Daarbij worden ook de hoofdstukindeling en de plaats van de normen in de code meegenomen. In paragraaf 4.4 wordt de samenhang tussen de VITP-Toezichtcode en Code Pensioenfondsen behandeld. Achter iedere aangehaalde norm staat tussen haakjes de titel die de norm in de VITP-Toezichtcode heeft gekregen, zodat duidelijk is waar de norm in algemene zin over gaat. Een volledig overzicht van de vergelijking is opgenomen in Bijlage 4.

4.2 *Good practices* voor governance code bepalingen

De NCGC geeft principes en best practices waaraan beursgenoteerde vennootschappen moeten voldoen of waarvan zij gemotiveerd kunnen afwijken. Deze best practices zijn het resultaat van een proces waarbij meerdere malen is geëvalueerd en gekeken wat de beste manier is om een principe voor goede governance uit te werken. Andere codes, zoals de sectorspecifieke Code Verzekeraars, Zorgbrede Governancecode en Governancecode Woningcorporaties, zijn ook geëvalueerd en op punten aangepast. De VITP-Toezichtcode is een relatief nieuwe code en is nog niet onderworpen aan evaluaties. Een *framework* van wat de juiste manier zou zijn om codebepalingen op te stellen, is daarom van belang voor een evaluatie van de VITP-Toezichtcode. Bovendien worden deze *good practices* ook voorafgaand aan de rechtsvergelijking weergegeven opdat deze daarin kunnen worden meegenomen.

4.2.1 Meetbaarheid en de afvinkmentaliteit

Governance codes gaan vaak samen met een monitoring commissie die jaarlijks toetst of de code wordt nageleefd en nog actueel is. Een voorwaarde voor deze toetsing is dat de codebepalingen meetbaar zouden moeten zijn. Ten Wolde concludeert in een kritische column over de Code Pensioenfondsen dat vage begrippen vermeden dienen te worden zodat monitoring commissies de naleving van codebepalingen op een adequate manier kunnen controleren.¹¹⁶ Volgens hem is een aanzienlijk deel van de normen uit de Code Pensioenfondsen niet controleerbaar. Hij vestigt hierbij specifiek de aandacht op norm 40: ‘Het bestuur staat open voor kritiek en leert van fouten’. Dit is naar zijn mening een voorbeeld van een vage en niet-controleerbare codebepaling die daarom beter niet kan worden opgenomen. Het codificeren van dit soort codebepalingen leidt tot extra regelgeving, wat niets bijdraagt aan het beter maken van governance.

De NCGC en de Governancecode Woningcorporaties onderscheiden principes en (best practice) bepalingen. De principes zijn een algemene norm waaraan bijvoorbeeld bestuur en RvC zich dienen te houden. De (best practice) bepalingen zijn de uitwerking van die principes, waarmee bestuur en RvC invulling kunnen geven aan het principe.¹¹⁷ Een goed voorbeeld van de uitwerking van principes in bepalingen vormt Principe 2 van de Governancecode Woningcorporaties: ‘Bestuur en RvC zijn aanspreekbaar en leggen actief verantwoording af’. De betekenis van de ‘aanspreekbaarheid van het bestuur en de RvC’ en het ‘actief verantwoording afleggen’ is open. De invulling van de begrippen ‘aanspreekbaar’ en ‘actief verantwoording afleggen’ komt tot uiting in de bepalingen uit deze code. De bestuurders en commissarissen zullen aan dit principe voldoen als zij ook aan de bepalingen hebben voldaan, aangezien deze een uitwerking van het principe zijn. ‘Actief verantwoording leggen’ volgt uit de bepalingen 2.1, 2.2 en 2.3. Uit deze bepalingen volgt onder andere dat het bestuur een strategisch ondernemingsplan opstelt, de wijze van besluitvorming vastlegt in een bestuursreglement en in het jaarverslag rapporteert over de maatschappelijke, operationele en financiële resultaten. ‘Aanspreekbaar zijn’ volgt uit bepaling 2.4, wat gaat over onderzoek door een extern visitatiebureau en het gesprek daarover met huurders, gemeente en belanghebbenden. Hier is ook goed het specifieke karakter van deze code ten aanzien van woningcorporaties te zien. De uitgewerkte bepalingen zijn meetbaar en daarmee controleerbaar voor een monitoring commissie, het principe als zodanig is dat niet.

¹¹⁶ Ten Wolde 2013, p. 3-5.

¹¹⁷ Asser/Van Solinge & Nieuwe Weme 2-*Ila* 2013/35.

Aan de andere kant zouden codebepalingen ook niet te specifiek moeten worden geformuleerd. Dit kan leiden tot de zogenaamde ‘afvinkmentaliteit’.¹¹⁸ In paragraaf 3.3.1 is beschreven wat de problemen met deze afvinkmentaliteit zijn. Het brengen van een mentaliteitsverandering bij bestuurders en toezichthouders en zorgen voor discussie over de governance, is belangrijker dan de codebepalingen precies naleven. Het zijn immers normen, geen rechtsregels. Het is daarom problematisch als iedere codebepaling zo specifiek is dat het meer om de regels gaat dan om de achterliggende gedachte.

4.2.2 Compacte code

Een governance code is een set aan normen voor goede governance binnen een organisatie en daarmee een aanvulling op bestaande wet- en regelgeving. Een al te uitvoerige lijst met regels hoe een organisatie moet worden ingericht, is niet nodig om tot goede governance te komen. Het opstellen van een compacte code vermindert de regeldruk en kan de transparantie omtrent governance vergroten.

De combinatie van de 83 normen uit de Code Pensioenfondsen en de 67 normen uit de VITP-Toezichtcode zorgt voor 150 normen omtrent goed ondernemingsbestuur in de pensioensector. Vanwege het “pas toe of leg uit”-principe betekent dit een aanzienlijke hoeveelheid werk waarmee bestuurders en toezichthouders rekening moeten houden. De enige andere code die zo veel codebepalingen heeft, is de NCGC met 22 principes en 128 best practices. Dit is in het herzieningsvoorstel NCGC teruggebracht tot 22 principes en 123 best practice bepalingen. Bij de Code Verzekeraars (48 governance principes), de Governancecode Woningcorporaties (5 principes en 60 bepalingen) en de Zorgbrede Governancecode (74 regels) is het aantal bepalingen aanzienlijk kleiner. De Code Verzekeraars geeft een nastrevenswaardig voorbeeld. Deze code kent weinig bepalingen maar behandelt wel alle relevante onderwerpen op een duidelijke en toetsbare manier. Door de drie vormen van intern toezicht zijn nooit alle 67 normen uit de VITP-Toezichtcode van toepassing op een pensioenfonds. Van de 67 normen zijn 40 normen op alle vormen van intern toezicht van toepassing, 12 normen zien specifiek op de RvT, 3 op de visitatiecommissie en 12 op de NUB’s. Afhankelijk van het gekozen bestuursmodel zijn minimaal 126 normen van toepassing op een pensioenfonds.¹¹⁹ Desondanks blijft de vraag waarom de pensioensector dusdanig bijzonder is dat zo veel normen nodig zijn om tot goede governance te komen.

Om tot een compactere code te komen zouden bepaalde codebepalingen niet opgenomen hoeven te worden. Het is onnodig om wet- en regelgeving te herhalen in een governance code. De Commissie NCGC staat blijken de voorstellen voor herziening van de NCGC op hetzelfde standpunt. De Commissie NCGC schrapt namelijk zowel alle codebepalingen die in strijd zijn met de wet alsook de codebepalingen die overeenkomen met de wet.¹²⁰ Codebepalingen die impliciet of expliciet al voortvloeien uit andere codebepalingen, worden in het herzieningsvoorstel NCGC niet opgenomen. Dit leidt tot een compactere code die niet bij iedere wetswijziging hoeft te worden aangepast.

¹¹⁸ *Rapportage Governance Principes Verzekeraars*, Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars (rapport van december 2012), p. 13; *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016), p. 5; Principe I van de NCGC; Herzieningsvoorstel NCGC, p. 55.

¹¹⁹ Dit zijn de 83 normen uit de Code Pensioenfondsen, de 40 algemene normen ten aanzien van het intern toezicht op grond van de VITP-Toezichtcode en de ten minste 3 normen indien een pensioenfonds een visitatiecommissie heeft. Indien intern toezicht door een RvT of door de NUB’s wordt uitgevoerd zijn er 135 normen van toepassing op het pensioenfonds.

¹²⁰ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 82-90.

4.2.3 Sectorspecifieke code

Met uitzondering van de NCGC richten governance codes zich op een specifieke sector. Een sector-specifieke code zou niet inwisselbaar moeten zijn met andere codes. Nut en noodzaak van een afzonderlijke code zouden dan immers ontbreken. Zo bestond er in 2011 kritiek op de Code Verzekeraars, die is afgeleid van de Code Banken, wegens het algemene karakter van deze code. De code zou indertijd geen rekening houden met de verschillende segmenten binnen de verzekeringsbranche.¹²¹ De Code Verzekeraars lijkt ook qua vorm en inhoud veel op de NCGC. Het aanpassen van een code aan de eigen sector is dan ook van belang. In de herziening ZGc, beschreven in paragraaf 3.3.2, is ook een beweging richting een meer sectorspecifieke code te zien. Op deze manier blijft een governance code relevant voor de sector waarvoor de code is opgesteld.

4.2.4 Aanbevelingen van de Commissie Behoorlijk Bestuur

De Commissie Behoorlijk Bestuur doet aanbevelingen aan de politiek en semipublieke organisaties, ten aanzien van op te nemen thema's in gedragscodes. Er worden twaalf aanbevelingen geformuleerd met thema's die semipublieke instellingen zouden moeten verwerken in een code.¹²² Voor semipublieke instellingen, waaronder ook pensioenfondsen vallen, bieden de aanbevelingen goede handvatten bij het opstellen van een governance code. De belangrijkste thema's op het gebied van intern toezicht zijn de volgende. De instelling geeft in de missie, visie en strategie invulling aan haar maatschappelijke taak (aanbeveling 1). De toezichthouders evalueren periodiek het functioneren van het bestuur en zijn een goede werkgever (aanbeveling 3). Benoemingen zijn inzichtelijk, waarbij voor leden van een raad van toezicht specifieke kennis is vereist van het primaire proces van de instelling (aanbeveling 4). Elke (schijn van) belangenverstrengeling wordt tegengegaan (aanbeveling 5). Permanente opleiding van bestuurders en toezichthouders is de norm (aanbeveling 6). Bestuurders en intern toezichthouders organiseren tegenkracht voor zichzelf en anderen (aanbeveling 7). In het jaarverslag wordt gerapporteerd over de naleving van de code (aanbeveling 12).

¹²¹ *Rapportage Governance Principes Verzekeraars*, Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars (rapport van december 2011), p. 18.

¹²² Advies Commissie Behoorlijk bestuur, p. 25-26.

4.3 Interne rechtsvergelijking

4.3.1 H1 Algemene thema's intern toezicht

In onderstaande paragraaf wordt per hoofdstuk van de VITP-Toezichtcode een toelichting gegeven op de uitkomsten van de interne horizontale rechtsvergelijking, zoals meer uitgebreid weergegeven in Bijlage 4.

Hoofdstuk 1 van de VITP-Toezichtcode is het hoofdstuk 'Algemene thema's intern toezicht'. De normen 1.1 (Gedrag toezichthouders – moreel kompas) en 1.2 (Functioneren governance) van de VITP-Toezichtcode kennen, behalve in de Code Pensioenfondsen, geen soortgelijke codebepalingen. De twee normen zien op de onderwerpen gedrag en cultuur en zijn als zodanig van belang voor het goed functioneren van governance. Zoals aangetoond in paragraaf 3.2.1 is aandacht voor gedrag en cultuur een belangrijk onderwerp binnen de financiële sector. Een nadeel van dit onderwerp is dat het vaak leidt tot moeilijk meetbare normen. Begrippen als 'integer', 'authentiek', 'moed' en 'soberheid' uit norm 1.1 zijn open normen waaraan het intern toezicht zich moet houden. De vraag is wat dit betekent, hoe het intern toezicht in de praktijk hiermee moet omgaan en hoe een monitoring commissie dit kan toetsen. Het "pas toe of leg uit"-principe hanteren is bij deze codebepalingen ingewikkeld. Hetzelfde geldt voor norm 1.2, waarin staat dat het intern toezicht zijn rol alleen goed kan uitvoeren als alle betrokkenen elkaars taken en rollen begrijpen, respecteren en dat ook in de praktijk brengen.

De daaropvolgende normen 1.3 (Autonomie van het intern toezicht) en 1.4 (Belanghebbenden) zijn normen die veelvuldig terugkomen in andere governance codes. Norm 7.1 (Zelfevaluatie) lijkt een uitwerking te zijn van norm 1.3, waarbij 7.1 als best practice kan worden gezien en 1.3 als het principe dat daaraan ten grondslag ligt. De kwaliteit van het eigen functioneren, wat terugkomt in norm 1.3, moet in andere governance codes ook door de toezichthouders zelf bewaakt worden.¹²³

Norm 1.5 (Functioneren intern toezicht) is niet te vinden in de meeste andere governance codes, maar staat wel letterlijk in de Code Pensioenfondsen.¹²⁴ Deze en een aantal andere normen zijn letterlijk overgenomen. Een reden hiervoor zou kunnen zijn dat het vanwege het overzicht wenselijk wordt geacht alle normen met betrekking tot het intern toezicht bij elkaar op te nemen in de daarop toegesneden VITP-Toezichtcode. De vraag die echter opkomt, is waarom deze norm wel letterlijk is overgenomen, terwijl dat met veel andere normen niet is gedaan. Daarbij noemt Ten Wolde deze overgenomen bepaling uit de Code Pensioenfondsen in zijn column een goed voorbeeld van een overbodige norm.¹²⁵ Het zou het grote aantal normen dat van toepassing is op de pensioensector kunnen verminderen als normen zoals deze, worden geschrapt.

Bij norm 1.7 (Reikwijdte intern toezicht) is het verschil tussen de tekst van de norm en de tekst van de toelichting opvallend. De norm stelt dat behalve de eigen beloning alles onder de reikwijdte van het intern toezicht valt. De toelichting gaat vervolgens in op *checks and balances*, de taak van het bestuur en VO/BO en doublures met de accountant en actuaris. Dit zijn relevante punten die wellicht beter een aparte codebepaling verdienen, in plaats van in een toelichting opgenomen te worden.

De normen 1.10 (Geheimhouding), 1.11 (Administratieve ondersteuning) en 1.12 (Kosten intern toezicht) zijn enigszins vanzelfsprekende normen. Het feit dat informatie vertrouwelijk dient behandeld te worden door het intern toezicht (norm 1.10), afspraken over administratieve ondersteuning voor het intern toezicht gemaakt moeten worden (norm 1.11) en de kosten van het intern toezicht voor

¹²³ Norm 55 van de Code Pensioenfondsen; Principe III.1 van de NCGC; Principe 2.3 van het herzieningsvoorstel NCGC; Principe 3B van de Governancecode Woningcorporaties; regel 4.2.5 van de Zorgbrede Governancecode.

¹²⁴ Norm 14 van de Code Pensioenfondsen.

¹²⁵ Ten Wolde 2013, p. 3.

rekening van het fonds komen lijken voor een buitenstaander vanzelfsprekend. Van deze drie normen bestaan geen soortgelijke codebepalingen in andere governance codes. Wellicht zijn deze drie normen van toepassing op de visitatiecommissie, aangezien dit een partij van buiten het pensioenfonds is. Het zou dan echter logischer zijn als deze bepalingen in de onderdelen worden opgenomen waarin de normen over de visitatiecommissie zijn opgenomen.

4.3.2 H2 Bemensing intern toezicht

Hoofdstuk 2 van de VITP-Toezichtcode gaat over de bemensing van het intern toezicht.

Norm 2.1 (Benoeming in persoon, op basis van profielschetsen) is een uitgebreide norm waarin de profielschets van de leden van het intern toezicht aan bod komt. In de profielschets moeten volgens deze norm onderwerpen als onafhankelijkheid, tijdsbeslag, diversiteit en geschiktheid naar voren komen. Dergelijke codebepalingen zijn ook in andere governance codes terug te vinden.¹²⁶

Uit artikel 104 lid 1 Pw volgt dat leden van de RvT en van de visitatiecommissie onafhankelijk zijn en dit tot uiting laten komen in het toezicht. In norm 2.2 (Onafhankelijkheid) van de VITP-Toezichtcode staat dat de toezichthouder zich onafhankelijk dient op te stellen. Het onderscheid zit in de NUB's, die de VITP-Toezichtcode wel noemt, maar de Pensioenwet niet. Norm 52 van de Code Pensioenfondsen schrijft ook voor dat leden van het intern toezicht zich onafhankelijk dienen op te stellen. In tegenstelling tot de NCGC, waarin wordt aangegeven wanneer een commissaris onafhankelijk is, wordt bij norm 2.2 van de VITP-Toezichtcode in de toelichting verwezen naar wat DNB als onafhankelijk beschouwt. De onafhankelijkheid van toezichthouders is een belangrijk en actueel punt, zoals ook beschreven in paragraaf 3.2.1. Alle andere governance codes hebben ook codebepalingen omtrent dit onderwerp, maar deze zijn vaak uitgebreider. Dit is opvallend, omdat de VITP-Toezichtcode op andere punten doorgaans juist een stuk uitgebreider is waar het intern toezicht betreft.

Norm 2.5 (Aansprakelijkheid) gaat over een bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering voor leden van het intern toezicht. Geen enkele andere governance code kent een soortgelijke codebepaling.

4.3.3 H3 Opdracht en werkwijze intern toezicht

Hoofdstuk 3 van de VITP-Toezichtcode gaat over de opdracht en werkwijze van het intern toezicht. Eerst wordt in algemene bewoordingen over het intern toezicht als geheel geschreven. Vervolgens worden normen voor de drie verschillende toezichtsorganen gegeven.

De normen 3.1.2 (Scope van het intern toezicht), 3.1.3 (Begrijpen waar het om gaat) en 3.1.4 (Begrijpen hoe het werkt) zijn niet op soortgelijke wijze in andere governance codes te vinden. Het zijn alle drie niet meetbare codebepalingen. Daarbij lijken de normen 3.1.3 en 3.1.4 op norm 1.3, waarin het gaat over het eigen functioneren. Hetzelfde geldt voor norm 3.1.5 (Gesprekspartners). Deze norm lijkt op norm 1.6 (Toegang tot informatie). De normen 3.1.3, 3.1.4 en 3.1.5 vloeien impliciet voort uit andere normen, waardoor de vraag rijst in hoeverre het noodzakelijk is deze te codificeren.

Onderdeel 3.1 (Opdracht en werkwijze algemeen) van de VITP-Toezichtcode komt in globale bewoordingen overeen met hoofdstuk 1 (Algemene thema's intern toezicht) van de VITP-Toezichtcode. Onderdeel 3.2, 3.3 en 3.4 gaan respectievelijk over de opdracht en werkwijze van de visitatiecommissie,

¹²⁶ Norm 54 van de Code Pensioenfondsen; Best practice bepaling III.3.1 van de NCGC; Best practice bepaling 2.1.1 van het herzieningsvoorstel NCGC; Governance principe 2.1.4 en 2.1.5 van de Code Verzekeraars; Bepaling 3.16 van de Governancecode Woningcorporaties; Regel 4.2.8 van de Zorgbrede Governancecode.

de RvT en de NUB's. Hierover bestaan vanzelfsprekend geen soortgelijke codebepalingen, aangezien de andere sectoren niet dezelfde interne toezichtmodellen kennen. Het specifieke karakter van de verschillende intern toezichtmodellen uit de pensioensector komen in deze onderdelen van VITP-Toezichtcode.

4.3.4 H4 Overige taken RvT en NUB's

Het vierde hoofdstuk van de VITP-Toezichtcode gaat wederom over de taken van toezichthouders, waarbij de visitatiecommissie ditmaal niet wordt meegenomen. De normen 4.1.1 tot en met 4.1.9 gaan over de RvT en de normen 4.2.1 tot en met 4.2.8 gaan over de NUB's.

De normen 4.1.1 (Adviesfunctie) en 4.1.4 (Opstellen profielschetsen RvT) staan letterlijk in artikel 104 lid 2 en 6 Pw. Norm 4.1.3 (Toetsing kandidaat-bestuurders aan de profielschets) staat in artikel 28c lid 3 Besluit uitvoering Pensioenwet en in Bijlage 2 van de Code Pensioenfondsen. Norm 4.1.7 (Disfuncti-oneren bestuur) en 4.1.8 (Schorsing- en ontslagrecht) staan in artikel 104 lid 5 Pw en in artikel 28c lid 1 Besluit uitvoering Pensioenwet. Betreffende bepalingen uit de VITP-Toezichtcode zijn letterlijk uit de wet overgenomen. In het herzieningsvoorstel NCGC zijn alle codebepalingen die letterlijk uit de wet voortvloeiden geschrapt zoals aangegeven in paragraaf 3.3.2. Het schrappen van deze bepalingen leidt tot een compactere code zonder afbreuk te doen aan de governance bij pensioenfondsbesturen.

In norm 4.1.8 van de VITP-Toezichtcode staat dat de RvT bestuurders kan schorsen of ontslaan wegens disfunctioneren. Dit is de letterlijke tekst uit artikel 28c lid 1 Besluit uitvoering Pensioenwet. Norm 45 van de Code Pensioenfondsen stelt dat een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Deze twee regels lijken in strijd te zijn met elkaar. De normen uit de Code Pensioenfondsen zijn wettelijk verankerd via artikel 33 Pw, maar lijken niet in overeenstemming met het Besluit uitvoering Pensioenwet. Dit is niet relevant voor de VITP-Toezichtcode, maar is wel een punt van aandacht. Een logische verklaring hiervoor is dat de Code Pensioenfondsen is opgesteld voorafgaand aan de invoering van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen. In de nieuwe wet is het anders geregeld dan ten tijde van de invoering van de Code Pensioenfondsen het geval was. Dit betekent dat de Code Pensioenfondsen hieraan nog moet worden aangepast.

De normen 4.1.2 (Goedkeuringsrechten) en 4.1.5 (Gehoord worden) lijken een mate van vanzelfsprekendheid te bevatten. Het 'to the point' uitoefenen van goedkeuringsrechten (4.1.2) en het 'to the point' reageren op voorgenomen besluiten (4.1.5) zijn meer fatsoenlijke omgangsnormen en zijn twee codebepalingen die niet in andere governance codes te vinden zijn.

De normen 4.2.7 (Extra taken van de voorzitter in het omgekeerd gemengde model) en 4.2.8 (Documentatie) komen in de andere governance codes niet voor. Hierbij dient opgemerkt te worden dat norm 4.2.7 een sectorspecifieke norm is die ziet op het omgekeerd gemengde model en daarom nodig kan zijn. Norm 4.2.8 lijkt een vanzelfsprekendheid te zijn die in onze ogen geen plek in een governance code verdient.

4.3.5 H5 Uitoefening intern toezicht

Hoofdstuk 5 van de VITP-Toezichtcode gaat over de uitoefening van het intern toezicht.

De normen 5.1 (Het functioneren van de governance), 5.3 (Het beleid van het bestuur) en 5.5 (Adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging) vloeien impliciet voort uit norm 3.1.1 (Opdracht intern toezicht). Daarbij staat norm 5.2 (Het functioneren van het bestuur) ook letterlijk in norm 3.1.1. In norm 1.4 (Belanghebbenden) moet het intern toezicht zich richten op het belang van het fonds en de belanghebbenden bij het fonds. In norm 3.1.1 moet het intern toezicht zich richten op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken en toezien op adequate risicobeheersing en een evenwichtige belangenafweging door het bestuur. De normen 5.1 en 5.3 gaan over het feit dat een oordeel moet worden gevormd over waar het intern toezicht zich volgens norm 3.1.1 op moet richten. De twee normen die uitleggen waarop het intern toezicht zich moet richten (normen 1.4 en 3.1.1) kunnen samen met de normen 5.1 en 5.3 worden samengevoegd. Het zou de compactheid van de VITP-Toezichtcode ten goede komen als alle vier de codebepalingen worden samengevoegd. Hetzelfde geldt voor norm 5.5 die letterlijk in norm 3.1.1 staat. Bovendien staat norm 5.5 reeds in letterlijke bewoordingen in artikel 104 lid 2 en 8 Pw. Dit geldt dan alleen ten aanzien van de RvT en de visitatiecommissie en dus niet voor alle vormen van intern toezicht. Norm 5.4 (De algemene gang van zaken in het fonds) vloeit voort uit norm 1.5 (Functioneren intern toezicht) van de VITP-Toezichtcode.

Bij de uitoefening van het intern toezicht moet de Code Pensioenfondsen worden betrokken (norm 5.7) en dient aandacht aan gedrag en cultuur te worden geschonken (norm 5.8). De aandacht voor gedrag en cultuur binnen organisaties is toegenomen en vindt ook zijn weerklink in governance codes. De Code Pensioenfondsen benoemt dit onderwerp echter ook al vaak, waardoor deze twee codebepalingen bij elkaar genomen dubbelop zijn.¹²⁷

4.3.6 H6 Rapportages en bevindingen intern toezicht

Hoofdstuk 6 van de VITP-Toezichtcode bevat drie normen over de rapportages en bevindingen van het intern toezicht.

De normen 6.1 (Dialogoog met het bestuur) en 6.3 (Overleg) zijn niet terug te vinden in andere governance codes. Deze normen zijn vrij specifiek en geven het intern toezicht de opdracht in dialoog met het bestuur te gaan en de stukken voor het jaarverslag in concept eerst aan het bestuur voor te leggen. Norm 6.2 (Te leveren output) gaat over de rapporten die het intern toezicht moet opstellen. Alleen in de NCGC en in het herzieningsvoorstel NCGC is een soortgelijke bepaling ten aanzien van de RvC opgenomen. Het uitgangspunt van deze normen is het op gang brengen van de dialoog. Ook lijken de normen specifiek ten aanzien van de visitatiecommissie geschreven, omdat de te leveren output van de visitatiecommissie in de praktijk niet altijd duidelijk is. Het zou dan in onze ogen logischer zijn dit op te nemen in onderdeel 3.2 (Opdracht en werkwijze Visitatiecommissie).

4.3.7 H7 Zelfevaluatie en terugkoppeling

In hoofdstuk 7 van de VITP-Toezichtcode komt de zelfevaluatie en terugkoppeling daarvan door de intern toezichthouders aan bod. In drie normen wordt aangegeven hoe het intern toezicht met zelfevaluatie kan omgaan.

¹²⁷ Zie bijvoorbeeld norm 51 en 55 van de Code Pensioenfondsen.

Norm 7.1 (Zelfevaluatie) is een codebepaling die in veel andere governance codes ook voorkomt.¹²⁸ Met uitzondering van de Zorgbrede Governancecode is in de andere governance codes de inhoud van norm 7.1 samen met de inhoud van norm 7.2 (Inhoud zelfevaluatie) in één codebepaling opgesteld. Norm 7.3 (Terugkoppeling) komt dan weer in geen enkele andere governance code terug. Deze norm gaat verder dan de andere governance codes en is erg specifiek in de opdracht aan het intern toezicht.

4.4 De Code Pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode

Norm 5.7 van de VITP-Toezichtcode bepaalt dat het intern toezicht de naleving van de Code Pensioenfondsen betreft bij zijn taak. Een bijzonderheid van de VITP-Toezichtcode en de Code Pensioenfondsen is dat het de enige twee codes zijn die in dezelfde sector van toepassing zijn. De NCGC in combinatie met de Code Banken of de Code Verzekeraars geven daarnaast een voorbeeld van twee codes die op dezelfde vennootschap van toepassing kunnen zijn. De vraag die rijst, is waarom de pensioensector twee governance codes nodig heeft.

Uit het rapport van de Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen over boekjaar 2014 blijkt dat bestuurders en toezichthouders in de pensioensector een bondiger Code Pensioenfondsen op prijs zouden stellen.¹²⁹ In 2014 introduceerde de VITP een eigen governance code op het gebied van intern toezicht met 67 nieuwe normen. Samen met de bestaande Code Pensioenfondsen zorgen de twee codes voor een totaal van minstens 126 codebepalingen die van toepassing zijn op pensioenfondsen. Dit lijkt niet in overeenstemming met het monitoringverslag en de wens van bestuurders en toezichthouders.

Onderzoek uit de Verenigde Staten toont aan dat wet- en regelgeving omtrent governance, behalve veel voordelen, ook kosten meebrengt.¹³⁰ Vennootschappen betalen ieder jaar kosten voor compliance om te voldoen aan bijvoorbeeld de normen uit de NCGC. Daarnaast kost ook monitoring ieder jaar opnieuw geld. Zo is het jaarlijkse budget van de Commissie NCGC € 350.000.¹³¹ Weliswaar zijn de baten van goede governance vooralsnog hoger dan de kosten van het hebben van governance codes.¹³² Het is daarbij echter wel de vraag of de baten nog opwegen tegen de kosten bij het hebben van minstens 126 codebepalingen en twee governance codes.

Doordat op de pensioensector twee governance codes van toepassing zijn, kan bovendien verwarring ontstaan. De Code Pensioenfondsen staat momenteel sterker qua rechtskracht vanwege de wettelijke verankering op grond van artikel 33 Pw. Het is verplicht om in het bestuursverslag te rapporteren over de Code Pensioenfondsen. De toepassing van de normen uit de VITP-Toezichtcode zijn lidmaatschapsverplichting voor de leden van de VITP. Op het niet-naleven van de code rust geen sanctie. Momenteel bestaan reeds verschillen tussen de Code Pensioenfondsen, de Pensioenwet en de VITP-Toezichtcode, zoals beschreven in paragraaf 4.3. Door evaluaties van de twee governance codes en wetswijzigingen kunnen de verschillende regels nog verder uit elkaar gaan liggen.

¹²⁸ Norm 55 van de Code Pensioenfondsen; Best practice bepaling III.1.7 van de NCGC; Best practice bepaling 2.2.6 van het herzieningsvoorstel NCGC; Governance principe 2.1.10 van de Code Verzekeraars; Bepaling 3.23 van de Governancecode Woningcorporaties; Regel 4.1.6 van de Zorgbrede Governancecode.

¹²⁹ *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen, p. 19.

¹³⁰ SEC 2009, p. 37-56.

¹³¹ Hof, Kerste & De Jong 2013, p. 126-131.

¹³² De Bos & Quadackers 2007, p. 8-14.

5. Onderwerpen voor mogelijk nadere aandacht in de Pensioenwet en de codes

De VITP-Toezichtcode behandelt een uitgebreid palet aan onderwerpen en geeft veel normen voor intern toezichthouders bij pensioenfondsen. Ondanks de omvang van de VITP-Toezichtcode, wordt een aantal van de onderwerpen die niet in de VITP-Toezichtcode worden benoemd, wel in andere governance codes behandeld. De Code pensioenfondsen is net als de VITP-Toezichtcode van toepassing op pensioenfondsen en intern toezichthouders bij pensioenfondsen. Ontbrekende zaken in de VITP-Toezichtcode kunnen al behandeld zijn in de Code Pensioenfondsen. In dit hoofdstuk is daarom naast de VITP-Toezichtcode ook naar de Code Pensioenfondsen gekeken. Hieronder zijn vijf onderwerpen beschreven die wellicht nadere aandacht behoeven in de VITP-Toezichtcode, de Code pensioenfondsen of de Pensioenwet.

5.1 Permanente educatie

Norm 50 van de Code Pensioenfondsen schrijft een programma voor van permanente educatie voor de leden van het bestuur van een pensioenfonds. Ten aanzien van de leden van het intern toezicht ontbreekt een dergelijk programma. Ook in de VITP-Toezichtcode ontbreekt een programma van permanente educatie voor het intern toezicht. Weliswaar wordt de verantwoordelijkheid voor het hebben van een vereist niveau van kennis en vaardigheden in norm 1.8 van de VITP-Toezichtcode vermeld en bij de intern toezichthouders zelf neergelegd. Volgens de Commissie Behoorlijk Bestuur zou echter een programma van permanente educatie, zoals bij financiële instellingen en woningcorporaties aanwezig, ten aanzien van toezichthouders noodzakelijk zijn.¹³³ Met het oog op de toenemende rol en aansprakelijkheid van toezichthouders en de rol van permanente educatie bij andere financiële instellingen als banken en verzekeraars, zoals beschreven in paragraaf 3.2.1, is invoering van een programma van permanente educatie voor intern toezichthouders binnen de pensioensector aanbevelenswaardig. Zo zou de Code Pensioenfondsen het programma van permanente educatie voor de leden van het bestuur kunnen verbreden tot de groep van intern toezichthouders of de VITP-Toezichtcode zou een dergelijk programma kunnen incorporeren.

5.2 Onafhankelijkheidsvereisten

Onafhankelijk in de zin van de Pensioenwet betekent dat leden van het intern toezicht geen binding hebben met belanghebbenden bij het pensioenfonds.¹³⁴ In de memorie van toelichting bij de Pensioenwet wordt dit slechts summier uitgelegd en in de governance codes bij de pensioensector blijkt hierover niets.¹³⁵ Met het oog op de beperkte definitie uit de memorie van toelichting bij de Pensioenwet, de discussie omtrent onafhankelijke commissarissen, de verandering in de definitie van onafhankelijkheid in het herzieningsvoorstel NCGC en de rol van verschillende belanghebbenden bij het pensioenfondsbestuur is het ontbreken van een definitie van onafhankelijkheid in de Code Pensioenfondsen en VITP-Toezichtcode een gemis. Daarbij komt ook de vraag op in hoeverre een intern toezichthouder onafhankelijk kan zijn indien de intern toezichthouder deelnemer is in het pensioenfonds waarop toezicht wordt gehouden. De intern toezichthouder heeft dan pensioenaanspraken op het fonds waarop hij zelf toezicht houdt. Het is belangrijk dat (de schijn van) belangenverstrengeling wordt voorkomen en dat de VITP-Toezichtcode transparantie over (on)afhankelijkheid en potentiële belangenverstrengeling binnen het intern toezicht vergroot.

¹³³ Advies Commissie Behoorlijk bestuur, p. 25-26.

¹³⁴ *Kamerstukken II 2011/12, 33182, 3, p. 11 (MvT).*

¹³⁵ *Kamerstukken II 2011/12, 33182, 3, p. 11 (MvT).*

5.3 Zelfevaluatie

Hoofdstuk 7 van de VITP-Toezichtcode gaat over de zelfevaluatie. De aandacht voor zelfevaluatie vindt ook weerklank in de literatuur.¹³⁶ Lückerath-Rovers noemt daarbij het belang van de rol van de externe facilitator die het proces van zelfevaluatie kan begeleiden. Deze externe evaluator kan het gesprek over de zelfevaluatie in goede banen leiden. In de VITP-Toezichtcode is niets opgenomen over evaluatie door derden of begeleiding door derden. In andere governance codes zijn codebepalingen opgenomen waarin evaluatie van het intern toezicht door middel van een externe evaluator verplicht is gesteld.¹³⁷ De Code Pensioenfondsen schrijft ook voor dat bestuurders en leden van de RvT aan zelfevaluatie onder begeleiding van een derde doen. Zelfevaluatie voor de visitatiecommissie of NUB's wordt hierin niet meegenomen.¹³⁸ De VITP-Toezichtcode kan voor het interne toezicht voorschrijven dat zelfevaluatie onder begeleiding van of door een externe partij plaatsvindt. Dit kan de zelfevaluatie ten goede komen.

5.4 Werkgever van het bestuur

De Zorgbrede Governancecode en de Governancecode Woningcorporaties kennen codebepalingen op grond waarvan de toezichthouder zijn rol als werkgever moet specificeren.¹³⁹ Ook op grond van de aanbevelingen van de Commissie Behoorlijk Bestuur zouden governance codes bij sectoren met semi-publieke instellingen bepalingen moeten bevatten waarin de rol van de toezichthouder als werkgever van het bestuur wordt gespecificeerd.¹⁴⁰ Volgens Lückerath-Rovers is een van de belangrijkste taken van de RvC de werkgeversrol ten opzichte van het bestuur. De eventuele rol van het intern toezichthoudend orgaan als werkgever wordt in de VITP-Toezichtcode en in de Code Pensioenfondsen niet nader toegelicht. In een nadere specificatie van deze rol zou ook door de wetgever kunnen worden voorzien, aangezien het een actueel aandachtspunt is. Daarbij is de visitatiecommissie sowieso geen werkgever van het bestuur, gezien het niet-permanente karakter van dit orgaan.

5.5 Décharge

In de Pensioenwet, het Besluit uitvoering Pensioenwet, de Code Pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode is niets opgenomen over de décharge. De vraag is of bij pensioenfondsen décharge mogelijk is en door welk orgaan dit gedaan zou kunnen worden.

De décharge kan volgens Rensen worden gezien als de verlening van kwijtschelding van verplichtingen aan iemand in hoedanigheid van lid van een orgaan, zoals een individuele bestuurder als lid van het bestuur.¹⁴¹ In Boek 2 BW staat niets opgenomen over décharge bij de stichting. Quist beargumenteert dat indien een toezichthoudend orgaan bij een stichting is ingesteld, betreffend orgaan in beginsel tot décharge bevoegd is.¹⁴² In de Handreiking Code Pensioenfondsen, waarin aanknopingspunten aan het bestuur van pensioenfondsen voor implementatie van de Code Pensioenfondsen worden gegeven, staat dat het BO een afzonderlijk besluit over décharge van bestuurders en intern toezichthouders van een pensioenfonds kan nemen.¹⁴³ Rieter beargumenteert dat de bevoegdheid tot het verlenen van

¹³⁶ Lückerath-Rovers 2014, p. 65; Lückerath-Rovers 2012, p. 511.

¹³⁷ Norm 55 van de Code Pensioenfondsen; Governance principe 2.1.10 van de Code Verzekeraars; Bepaling 3.23 van de Governancecode Woningcorporaties.

¹³⁸ Norm 51 en 55 van de Code Pensioenfondsen.

¹³⁹ Bepaling 1.1 van de Governancecode Woningcorporaties; Regel 4.1.1 van de Zorgbrede Governancecode.

¹⁴⁰ Rapport Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 25.

¹⁴¹ Asser/Rensen 2-III* 2012/343

¹⁴² Quist 2012, p. 420.

¹⁴³ Handreiking Code Pensioenfondsen, p. 3.

décharge aan het VO kan worden toegekend.¹⁴⁴ Uit het jaarverslag over boekjaar 2014 van het pensioenfonds Zorg en Welzijn blijkt dat de Pensioenraad, een orgaan met een samenstelling die lijkt op die van het VO, décharge heeft verleend over het door het bestuur gevoerde beleid over boekjaar 2013.¹⁴⁵ Met de komst van de Wet versterking bestuur pensioenfonds heeft het pensioenfonds Zorg en Welzijn de Pensioenraad afgeschaft en een VO ingesteld.¹⁴⁶ Uit het jaarverslag blijkt niet of het nieuw ingestelde VO, de RvT of een ander orgaan van het pensioenfonds een déchargebesluit heeft genomen over het door het bestuur over boekjaar 2014 of 2015 gevoerde beleid. De statuten bepalen overigens dat de goedkeuring van de RvT op het voorgenomen besluit tot vaststelling van het jaarverslag en de jaarrekening tevens strekt tot décharge van de bestuurders.¹⁴⁷

Op grond van de Pensioenwet is de RvT bevoegd tot het goedkeuren van het bestuursbesluit tot vaststelling van het bestuursverslag en de jaarrekening.¹⁴⁸ Daarnaast kunnen besluiten van het bestuur via de statuten onderworpen zijn aan goedkeuring van het BO.¹⁴⁹ De vaststelling van het bestuursverslag en het déchargebesluit zijn twee afzonderlijke besluiten.¹⁵⁰ De bevoegdheid tot goedkeuring van het vaststellingsbesluit van het bestuur voor het bestuursverslag en de jaarrekening van de RvT of het BO leidt niet noodzakelijk tot de bevoegdheid tot het verlenen van décharge. Volgens Quist zou het toezichthoudende orgaan in beginsel bevoegd zijn tot décharge bij een stichting. Dit leidt in de pensioensector in de praktijk ertoe dat een visitatiecommissie bevoegd kan zijn tot de décharge. De visitatiecommissie heeft deze bevoegdheden niet op grond van de Pensioenwet en is, vanwege het niet-permanente karakter van dit orgaan, naar onze mening ook niet het aangewezen orgaan voor bevoegdheid tot décharge. Als het uitgangspunt zou zijn dat goedkeuring verlenen aan het besluit tot vaststelling van het bestuursverslag en de jaarrekening gelijkstaat aan décharge geldt bovendien het volgende. Bij het paritair gemengd en omgekeerd gemengd bestuursmodel bestaat geen RvT of BO, de enige twee organen die de bevoegdheid hebben tot goedkeuring van het bestuursbesluit tot vaststelling van het bestuursverslag en de jaarrekening op grond van de Pensioenwet. Dit zou inhouden dat bij deze twee bestuursmodellen décharge onmogelijk is, terwijl het bij de andere bestuursmodellen wel mogelijk is of kan zijn. Dit kan niet de bedoeling van de wetgever zijn geweest.

In de NCGC, het herzieningsvoorstel NCGC en de Zorgbrede Governancecode staan codebepalingen omtrent de décharge. In de literatuur en in de praktijk worden verschillende organen aangewezen of gebruikt als degene met bevoegdheid tot décharge. Het is naar onze mening aan de wetgever om de onduidelijkheid die in de wet- en regelgeving en de praktijk van de pensioensector ten aanzien van de décharge bestaat, nader in te vullen. Pensioenfonds zijn immers grote financiële instellingen waarbij décharge voor bestuurders en intern toezichthouders van belang kan zijn.

¹⁴⁴ Rieter 2012.

¹⁴⁵ Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn, *Jaarverslag 2014*, p. 67.

¹⁴⁶ Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn, *Jaarverslag 2015*, p. 35.

¹⁴⁷ Artikel 15 lid 5 Statuten Stichting Pensioenfonds Zorg en Welzijn, juli 2016. Te raadplegen via: www.pfzw.nl/Documents/brochures-particulieren/statuten-en-reglementen-2016-oktober.pdf.

¹⁴⁸ Artikel 104 lid 3 sub a Pw.

¹⁴⁹ Artikel 115c lid 8 Pw.

¹⁵⁰ Asser/Rensen 2-III* 2012/343.

6. Belangrijkste bevindingen project A

6.1 Theoretisch onderzoek

Corporate governance gaat over goed ondernemingsbestuur en de verhouding tussen de verschillende organen van de rechtspersoon. Trends op het gebied van governance en de intern toezichthouders zijn de veranderende rol van de commissaris, onafhankelijkheid van de commissaris, diversiteit die nadrukkelijk in besturen en toezichtsorganen wordt nagestreefd, het systeem van permanente educatie bij financiële instellingen, de discussie over het beloningsbeleid en de toename van governance codes.¹⁵¹

Governance codes maken gebruik van het “pas toe of leg uit”-principe. De bepalingen uit een governance code moeten worden nageleefd (‘pas toe’) of van de bepalingen kan gemotiveerd worden afgeweken (‘leg uit’). Een nadeel van het “pas toe of leg uit”-principe is de afvinkmentaliteit die hierdoor kan ontstaan, zo constateren meerdere monitoring commissies.¹⁵² Ook kan onderscheid worden gemaakt tussen codebepalingen met (harde) regels voor meetbare onderwerpen als diversiteit, onafhankelijkheid en inrichting van de organisatie en de *soft rules* of richtlijnen voor niet meetbare onderwerpen als gedrag en cultuur.¹⁵³

In februari en mei 2016 zijn door respectievelijk de Commissie NCGC en de Brancheorganisaties Zorg voorstellen gedaan ter aanpassing van respectievelijk de NCGC en de Zorgbrede Governancecode. In het herzieningsvoorstel NCGC is onder andere meer aandacht gegeven aan lange termijn waardecreatie, beloningen en gedrag en cultuur.¹⁵⁴ Best practice bepalingen die al wettelijk zijn verankerd of impliciet voortvloeien uit andere bepalingen, worden in het voorstel geschrapt. De hoofdstukindeling in het herzieningsvoorstel NCGC is thematisch in plaats van per vennootschapsorgaan. Er is extra aandacht voor de kwaliteit van de uitleg bij het afwijken van de NCGC. De herziening ZGc lijkt geïnspireerd door het herzieningsvoorstel NCGC. De herziening ZGc kiest voor een *principle-based* code met principes die worden uitgewerkt in best practice bepalingen.¹⁵⁵ Daarnaast wordt meer aandacht besteed aan zorgsector-specifieke onderwerpen. Uit de rapportages van andere monitoring commissies blijkt dat naleving hoog is bij de Code Pensioenfondsen, NCGC en Code Verzekeraars. De kwaliteit van de uitleg bij afwijking van een governance code krijgt de aandacht van de monitoring commissies en ook van de Europese Commissie.¹⁵⁶ De kwaliteit van de uitleg is bij alle governance codes een belangrijk punt van aandacht, mede gezien de toegenomen aandacht hiervoor in het herzieningsvoorstel NCGC.

De ontwikkelingen in de aanpassingen van de NCGC en Zorgbrede Governancecode kunnen invloed hebben op de VITP-Toezichtcode. Onderwerpen als beloning, gedrag en cultuur komen ook terug in de VITP-Toezichtcode.¹⁵⁷ Het schrappen van codebepalingen wegens bestaande wettelijke verankering en het impliciete voortvloeien uit andere codebepalingen, kan ook relevant zijn voor de VITP-Toezichtcode, omdat dit kan leiden tot een kortere en meer compacte code. De VITP-Toezichtcode

¹⁵¹ Peij 2011, p. 20.

¹⁵² *Rapportage Governance Principes Verzekeraars* (rapport van december 2012), Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars, p. 13; *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoring-commissie Code Pensioenfondsen, p. 5; Principe I van de NCGC; *De Nederlandse Corporate Governance Code / Voorstel voor herziening* (voorstel van 11 februari 2016), Monitoring Commissie Corporate Governance Code, p. 55.

¹⁵³ Frijs 2011, p. 63; Advies Commissie Behoorlijk bestuur, p. 25.

¹⁵⁴ Herzieningsvoorstel NCGC, p. 5.

¹⁵⁵ Herziening ZGc, p. 3.

¹⁵⁶ Aanbeveling van de Commissie van 9 april 2014 over de kwaliteit van de rapportage over corporate governance (‘pas toe of leg uit’), *PbEU* 2014, L 109.

¹⁵⁷ Zie de normen 1.1, 2.1, 2.5 en 5.8 van de VITP-Toezichtcode.

maakt geen onderscheid in principes en best practices, in tegenstelling tot de NCGC, het herzieningsvoorstel NCGC, de Governancecode Woningcorporaties en de herziening ZGc. Dit onderscheid, dat ook door de Commissie Behoorlijk Bestuur wordt ondersteund, is een belangrijke ontwikkeling bij governance codes. De kwaliteit van de uitleg bij afwijking van codebepalingen is tevens een aandachtspunt volgens diverse monitoring commissies. Een compacte code met duidelijke normen kan bijdragen aan de kwaliteit van de uitleg bij afwijking van codebepalingen.

6.2 Rechtsvergelijkend onderzoek

Voor het evalueren van een governance code is van belang dat wordt gekeken naar wat goede codebepalingen precies inhouden. Codebepalingen zouden omwille van de meetbaarheid door een monitoring commissie en de werkbaarheid in de praktijk, duidelijk moeten zijn geformuleerd. Daarnaast kan het raadzaam zijn codebepalingen op te delen in principes en best practices, zoals de NCGC, het herzieningsvoorstel NCGC, de herziening ZGc en Governancecode Woningcorporaties doen. Algemene principes worden dan uitgewerkt in goed meetbare best practice bepalingen. Ook de Commissie Behoorlijk Bestuur raadde aan dit onderscheid te maken.¹⁵⁸ Daarbij zouden codebepalingen duidelijk moeten zijn om een afvinkmentaliteit te voorkomen. Een governance code zou in dat geval niets meer zijn dan een lijstje met regels die worden afgevinkt, zonder dat daadwerkelijk over goede governance wordt nagedacht. Een governance code gericht op de pensioensector zou ook sectorspecifieke codebepalingen moeten bevatten. Een code die niet inspeelt op de kenmerken van een sector is geen goede sectorspecifieke code. Ten aanzien van semipublieke instellingen heeft de Commissie Behoorlijk Bestuur twaalf aanbevelingen (zie pagina 31) gedaan waaraan een governance code in ieder geval zou moeten voldoen. Ook de VITP-Toezichtcode kan gebruik maken van deze aanbevelingen.

De VITP-Toezichtcode bevat samen met de Pensioenwet, het Besluit uitvoering Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen een aantal gelijke bepalingen. Norm 1.5 van de VITP-Toezichtcode (Functioneren intern toezicht) staat letterlijk in de Code Pensioenfondsen.¹⁵⁹ De normen 4.1.1 (Adviesfunctie) en 4.1.4 (Opstellen profielschetsen RvT) staan in artikel 104 lid 2 en 6 Pw. Norm 4.1.3 (Toetsing kandidaat-bestuurders aan de profielschets) staat in artikel 28c lid 3 Besluit uitvoering Pensioenwet en in Bijlage 2 van de Code Pensioenfondsen. Norm 4.1.7 (Disfunctioneren bestuur) en 4.1.8 (Schorsing- en ontslagrecht) staan in artikel 104 lid 5 Pw en in artikel 28c lid 1 Besluit uitvoering Pensioenwet.

Tabel 3: Vergelijking VITP met Code Pensioenfondsen, Pensioenwet en Besluit uitvoering Pensioenwet

Norm uit de VITP-Toezichtcode	Staat letterlijk in:
1.5	Norm 14 Code Pensioenfondsen
4.1.1	Artikel 104 lid 2 Pw
4.1.3	Artikel 28c lid 3 Besluit Uitv. Pw
4.1.4	Artikel 104 lid 6 Pw
4.1.8	Artikel 104 lid 5 Pw

Betreffende bepalingen uit de VITP-Toezichtcode zijn letterlijk uit de wet of de Code Pensioenfondsen overgenomen. In het herzieningsvoorstel NCGC zijn alle codebepalingen geschrapt die letterlijk uit de wet voortvloeiden, zoals beschreven in paragraaf 3.3.2. Het mogelijk schrappen van bovengenoemde

¹⁵⁸ Rapport Commissie Behoorlijk Bestuur, p. 25.

¹⁵⁹ Norm 14 van de Code Pensioenfondsen.

codebepalingen zou tot een compactere code leiden zonder afbreuk te doen aan de governance bij bestuur en intern toezicht bij pensioenfondsen.

Naast de letterlijk overgenomen codebepalingen omvat de VITP-Toezichtcode ook normen die (deels) voortvloeien uit de wet en de Code Pensioenfondsen. Artikel 104 lid 6 Pw komt deels terug in norm 2.1 (Benoeming in persoon, op basis van profielschetsen). Norm 3.1.1 (Opdracht intern toezicht) lijkt sterk op artikel 104 lid 2 Pw. Het verschil zit erin dat de norm over het gehele intern toezicht gaat, terwijl het wetsartikel alleen ziet op de RvT. Artikel 104 lid 2 (RvT) en lid 8 (visitatiecommissie) gaan over het toezien op de adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging bij het bestuur. Dit staat ten aanzien van alle vormen van intern toezicht in andere bewoordingen ook in norm 5.5 van de VITP-Toezichtcode. De normen 4.2.1 – 4.2.4 gaan over het opstellen van profielschetsen, benoeming, ontslag en schorsing in het gemengde model. Deze onderdelen staan ook uitgebreid uitgewerkt in Bijlage 2 van de Code Pensioenfondsen. Tot slot staan de bepalingen over de zelfevaluatie in de normen 7.1 en 7.2 van de VITP-Toezichtcode ook, met andere bewoordingen, omschreven in norm 55 van de Code Pensioenfondsen.

Tabel 4: Vergelijking VITP met Code Pensioenfondsen, Pensioenwet en Besluit uitvoering Pensioenwet

Norm uit de VITP-Toezichtcode	Vloeit (deels) voort uit:
1.1	Norm 72 Code Pensioenfondsen
2.1	Artikel 104 lid 6 Pw en norm 54 Code Pensioenfondsen
2.2	Norm 52 Code Pensioenfondsen
3.1.1	Artikel 104 lid 2 Pw
4.2.1 - 4.2.4	Bijlage 2 Code Pensioenfondsen
5.5	Artikel 104 lid 2 en 8 Pw
7.1 – 7.2	Norm 55 Code Pensioenfondsen

Uit het rechtsvergelijkend onderzoek blijkt dat enerzijds veel normen uit de VITP-Toezichtcode soortgelijke codebepalingen in andere governance codes hebben, en dat anderzijds de VITP-Toezichtcode veel eigen (nieuwe) normen introduceert. Per norm uit de VITP-Toezichtcode is gekeken of een soortgelijke codebepaling is te vinden in de Code Pensioenfondsen, de NCGC, het herzieningsvoorstel NCGC, de Code Verzekeraars, de Governancecode Woningcorporaties en de Zorgbrede Governancecode.

Tabel 5: Vergelijking H1 VITP-Toezichtcode

H1 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
1.1	1
1.2	1
1.3	5
1.4	4
1.5	1
1.6	0
1.7	3
1.8	6
1.9	1
1.10	0
1.11	2
1.12	0
1.13	3

Tabel 6: Vergelijking H2 VITP-Toezichtcode

H2 VITP-Toezichtcode norm	Aantal soortgelijke codebepalingen
2.1	6
2.2	6
2.3	5
2.4	4
2.5	0
2.6	5

In hoofdstuk 1 van de VITP-Toezichtcode staan veel normen die niet in andere governance codes zijn opgenomen. De normen 1.3 (Autonomie van het intern toezicht), 1.4 (Belanghebbenden) en 1.8 (Toewijding en professionaliteit, kennis en vaardigheden, beschikbare tijd) komen ook voor in andere governance codes. De normen uit hoofdstuk 2 zijn, op norm 2.5 (Aansprakelijkheid) na, in bijna alle governance codes op een soortgelijke manier opgenomen. Deze norm gaat over de bestuurdersaansprakelijkheidsverzekering voor de intern toezichthouders. Dit lijkt een onderwerp dat, gezien de overige codes, niet in een governance code thuishoort.

Tabel 6: Vergelijking H3.1 VITP-Toezichtcode

H3.1 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
3.1.1	5
3.1.2	0
3.1.3	2
3.1.4	2
3.1.5	5
3.1.6	0

Tabel 7: Vergelijking H3.2-3.4 VITP-Toezichtcode

H3.2 – 3.4 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
3.2.1	0
3.2.2	0
3.2.3	0
3.3.1	0
3.3.2	0
3.3.3	1
3.4.1	0
3.4.2	0
3.4.3	0
3.4.4	0

De onderdelen 3.2, 3.3 en 3.4 gaan over de drie verschillende toezichtsorganen die een pensioenfonds kan hebben. Andere governance codes kennen geen onderscheid in deze drie verschillende toezichtsorganen, waardoor hiervan geen soortgelijke codebepalingen zijn.¹⁶⁰ Een aanzienlijk deel van de VITP-Toezichtcode heeft daarom geen soortgelijke codebepalingen. Met deze bepalingen komt wel het sectorspecifieke aspect van de VITP-Toezichtcode goed naar voren.

Tabel 8: Vergelijking H4.1 VITP-Toezichtcode

H4.1 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
4.1.1	3
4.1.2	1
4.1.3	2
4.1.4	6
4.1.5	0
4.1.6	0
4.1.7	1
4.1.8	2
4.1.9	0

Tabel 9: Vergelijking H4.2 VITP-Toezichtcode

H4.2 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
4.2.1	4
4.2.2	6
4.2.3	2
4.2.4	3
4.2.5	3
4.2.6	5
4.2.7	0
4.2.8	0

Van onderdeel 4.1 van de VITP-Toezichtcode bestaan weinig soortgelijke codebepalingen, op norm 4.1.4 (Opstellen profielschetsen RvT) na. Een aantal van deze normen zijn, zoals hiervoor beschreven, reeds wettelijk verankerd. Onderdeel 4.2 van de VITP-Toezichtcode wordt reeds grotendeels behandeld in Bijlage 2 van de Code Pensioenfondsen. In deze bijlage wordt per bestuursmodel aangegeven hoe het opstellen van profielschetsen, benoeming en ontslag van bestuurders, intern toezichthouders en leden van het VO en BO wordt gedaan.

Tabel 10: Vergelijking H5 VITP-Toezichtcode

H5 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
5.1	0
5.2	1
5.3	1
5.4	4
5.5	4
5.6	3
5.7	0
5.8	3
5.9	0

Tabel 11: Vergelijking H6 VITP-Toezichtcode

H6 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
6.1	1
6.2	2
6.3	0

Tabel 12: Vergelijking H7 VITP-Toezichtcode

H7 VITP-Toezichtcode	Aantal soortgelijke codebepalingen
7.1	6
7.2	5
7.3	0

De normen uit hoofdstuk 5 van de VITP-Toezichtcode worden weinig in andere governance codes genoemd. Alleen de normen 5.4 (De algemene gang van zaken in het fonds) en 5.5 (Adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging) komen meerdere malen terug. Norm 5.8 (Cultuur en

¹⁶⁰ De Monitoring Commissie NCGC is voornemens een afzonderlijke code te schrijven voor vennootschappen met het one-tier bestuursmodel. Naar verwachting kent de NCGC dus op termijn een onderscheid tussen commissarissen en NUB's.

gedrag) is een actueel onderwerp in de wetenschappelijke literatuur. De Code Pensioenfondsen heeft ook aandacht voor dit onderwerp.¹⁶¹

Tabel 13: Vergelijking VITP-Toezichtcode totaal

Aantal soortgelijke codebepalingen	Aantal normen uit de VITP-Toezichtcode
0	25
1	10
2	7
3	7
4	5
5	7
6	6
Totaal	67

25 van de 67 normen uit de VITP-Toezichtcode hebben geen enkele soortgelijke codebepaling in andere governance codes. Acht hiervan komen uit hoofdstuk 3 waar het over de specifieke vormen van intern toezicht bij de pensioensector gaat. Daarbij bestaan nog tien normen één soortgelijke codebepaling kennen in de andere governance codes. De overige normen kennen ongeveer allemaal twee of meer soortgelijke codebepalingen. Dit laat zien dat een groot deel van de normen uit de VITP-Toezichtcode geen soortgelijke codebepalingen in andere governance codes hebben. De redenen hiervoor zijn per norm divers, waardoor over deze waarneming geen eenduidig antwoord gegeven kan worden.

Tijdens het onderzoek vielen tevens de volgende punten uit de VITP-Toezichtcode op:

- In norm 1.7 (Reikwijdte intern toezicht) is het verschil tussen de tekst van de norm en de tekst van de toelichting opvallend. De tekst van de norm stelt dat het toezicht alle onderwerpen behalve de eigen beloning omvat. De tekst van de toelichting gaat vervolgens in op *checks and balances*, taak van het bestuur en VO/BO en doublures met het werk van de accountant en de actuaris. Dit zijn relevante punten die wellicht een afzonderlijke codebepaling verdienen, in plaats van te worden opgenomen in een toelichting.
- Het onderwerp onafhankelijkheid wordt behandeld in norm 2.2 van de VITP-Toezichtcode, in artikel 104 lid 1 Pw en in norm 52 van de Code Pensioenfondsen. De definitie van onafhankelijkheid wijkt in de VITP-Toezichtcode af van de Pensioenwet. De Code Pensioenfondsen geeft geen definitie van onafhankelijkheid. Deze definitie wordt in de wet noch in de codes omtrent de pensioensector duidelijk uitgewerkt. Dit is opvallend, omdat de VITP-Toezichtcode op andere punten doorgaans juist een stuk uitgebreider is waar het intern toezicht betreft. Daarbij komt ook de vraag op in hoeverre een intern toezichthouder onafhankelijk kan zijn indien de intern toezichthouder deelnemer is in het pensioenfonds waarop toezicht wordt gehouden.
- In norm 4.1.8 van de VITP-Toezichtcode staat dat de RvT bestuurders kan schorsen of ontslaan wegens disfunctioneren. Dit is de letterlijke tekst uit artikel 28c lid 1 Besluit uitvoering Pensioenwet. Norm 45 van de Code Pensioenfondsen stelt dat een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Deze twee regels lijken in strijd te zijn met elkaar. De normen uit de Code Pensioenfondsen zijn wettelijk verankerd via artikel 33 Pw, maar lijken niet in overeenstemming met het Besluit

¹⁶¹ Zie bijvoorbeeld norm 51 en 55 van de Code Pensioenfondsen.

uitvoering Pensioenwet. Dit is niet relevant voor de VITP-Toezichtcode, maar is wel een punt van aandacht. Een logische verklaring hiervoor is dat de Code Pensioenfondsen is opgesteld voor de invoering van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen. In de nieuwe wet is dit anders geregeld dan op grond van de Code Pensioenfondsen gebruikelijk was. Dit betekent dat de Code Pensioenfondsen hieraan nog moet worden aangepast.

De inhoud van de verschillende hoofdstukken in de VITP-Toezichtcode is op een aantal punten overlappend. De volgende normen vielen daarbij op:

- De normen 3.1.3 (Begrijpen waar het om gaat) en 3.1.4 (Begrijpen hoe het werkt) lijken op norm 1.3 (Autonomie van het intern toezicht), waarin het gaat over het eigen functioneren. Daarbij staat norm 5.2 (Het functioneren van het bestuur) letterlijk in norm 3.1.1.
- Norm 1.4 (Belanghebbenden) en 3.1.1 (Opdracht intern toezicht) zijn allebei normen die aangeven waar het intern toezicht zich op dient te richten. De normen 5.1 (Het functioneren van de governance) en 5.3 (Het beleid van het bestuur) bepalen dat een oordeel moet worden gevormd over hetgeen waarop het intern toezicht zich volgens norm 3.1.1 moet richten. De twee normen die uitleggen waarop het intern toezicht zich moet richten (normen 1.4 en 3.1.1) kunnen met de normen 5.1 en 5.3 worden samengevoegd. Dit zou de compactheid van de VITP-Toezichtcode ten goede komen.
- Onderdeel 3.1 (Opdracht en werkwijze algemeen) van de VITP-Toezichtcode komt in globale bewoordingen overeen met hoofdstuk 1 van de VITP-Toezichtcode. Hoofdstuk 1 ('Algemene thema's intern toezicht'), hoofdstuk 3 ('Opdracht en werkwijze intern toezicht') en hoofdstuk 5 ('Uitoefening intern toezicht') zijn op een groot aantal normen overlappend. Dit lijkt te zijn ontstaan door onduidelijke afbakening in de hoofdstukindeling.

Tabel 14: Overlappende normen VITP-Toezichtcode

Norm uit VITP-Toezichtcode	Lijkt op norm uit de VITP-Toezichtcode:
3.1.3 - 3.1.4	1.3
5.1, 5.3 en 5.5	3.1.1
5.4	1.5

7. Methodologie project B

Het onderzoek ten aanzien van onderzoeksproject B is uitgevoerd middels een online survey die via het softwareprogramma Survey Monkey is verstuurd aan een door de VITP verschaft dataset met emailadressen van 178 VITP-leden. Zij konden de enquête meerdere keren invullen als zij bij meerdere pensioenfondsen intern toezichthouder zijn: steeds voor éénzelfde, enkele toezichtfunctie. Tevens is hen gevraagd de enquête door te sturen aan intern toezichthouders in hun omgeving die geen lid zijn van VITP, met de mededeling dat ook deze toezichthouders van harte waren uitgenodigd aan de enquête deel te nemen.

De enquête is door middel van individuele interviewsessies met drie leden van de Monitoring Commissie van de VITP-Toezichtcode, zelf intern toezichthouder bij verscheidene pensioenfondsen, getest en gevalideerd en vervolgens vastgesteld. De uitnodiging tot het invullen van de enquête is op 17 mei 2016 aan de VITP-leden verstuurd. In de periode tussen 17 mei 2016 en 7 juni 2016 is vervolgens tweemaal een herinnerings-e-mail verstuurd. Op 7 juni 2016 is de enquête gesloten voor respondenten en is gestart met het analyseren van de resultaten. Bij het verwerken van de respons van de enquêtes geldt als uitgangspunt hetgeen de intern toezichthouders zelf vermelden over de huidige naleving van en de standpunten over de VITP-Toezichtcode.

8. Resultaten project B

8.1 Inleiding

De onderstaande paragrafen geven een schematische weergave van de onderzoeksresultaten die volgen uit de enquête, uitgesplitst in de verschillende onderzochte thema's:

- gebruik jaarverslag/website in verband met de VITP-Toezichtcode;
- visie op naleving van de VITP-Toezichtcode;
- beloningen naar aanleiding van de VITP-Toezichtcode;
- zelfevaluatie naar aanleiding van de VITP-Toezichtcode;
- uitoefening intern toezicht naar aanleiding van de VITP-Toezichtcode;
- dialoog met het bestuur naar aanleiding van de VITP-Toezichtcode, en
- mening en adviezen met betrekking tot de VITP-Toezichtcode.

De resultaten worden bovendien uitgesplitst naar gedefinieerde subgroepen binnen de onderzoekspopulatie. Tot slot volgen de zogenaamde dashboardscores, uitgesplitst naar gemiddelden voor de totale onderzoekspopulatie en naar gemiddelden voor de gedefinieerde subgroepen (type pensioenfondsen en vorm van intern toezicht).

Bij een aantal vragen konden respondenten kiezen voor de antwoordcategorie 'Anders, namelijk', hierna steeds aangeduid als 'Anders'. Wanneer deze categorie bij een vraag door een verwaarloosbaar klein aantal respondenten is aangevinkt en/of wanneer de door respondenten gegeven toelichting daartoe aanleiding gaf, is deze categorie buiten beschouwing gelaten bij het verwerken van de resultaten.

8.2 Algemene gegevens

In de onderhavige paragraaf worden de resultaten weergegeven bij de vragen omtrent algemene persoonsgegevens van de respondenten. Tabel 1a toont de respons op het enquête-verzoek. In totaal zijn 178 VITP-leden aangeschreven. De enquête is 98 keer geopend en (gedeeltelijk of volledig) ingevuld. De onderzoekspopulatie bestaat daarmee uit 98 intern toezichthouders. Aangezien het mogelijk was dat de enquête door eenzelfde persoon meerdere keren – vanuit verschillende toezichtfuncties – is ingevuld, moet worden opgemerkt dat het aantal individuele personen dat de enquête invulde mogelijk lager is dan 98. Hierna wordt niettemin iedere reactie als een afzonderlijke respons en respondent aangemerkt. Wanneer een bepaalde vraag niet door alle respondenten is ingevuld, dan is dat bij de weergave van de resultaten vermeld door middel van een asterisk (*) onderaan de betreffende figuur of tabel. Verdisconteerd moet worden dat een substantieel deel van de VITP-leden de enquête niet of slechts gedeeltelijk heeft ingevuld en dit mogelijkwerwijs leden betreft die, hadden zij de enquête ingevuld, ruim boven of onder de gemiddelde scores waren uitgekomen. Tevens dient te worden verdisconteerd dat de respondenten (vrijwel) allemaal VITP-lid zijn. Een zekere bias kan daarom niet worden uitgesloten en de resultaten kunnen niet worden gegeneraliseerd voor de totale populatie intern toezichthouders binnen de pensioensector.

Tabel 1a: Respons

Aantal aangeschreven personen (allen VITP-lid)	178
Aantal respondenten	98
Aantal respondenten dat lid is van VITP	97
Aantal respondenten dat geen lid is van VITP	1

Tabel 1b geeft de opbouw van de onderzoekspopulatie weer wat betreft geslacht, leeftijd en hoogst genoten opleiding.

Tabel 1b: Respondenten

Respondenten	Aantal	Percentage
Totaal aantal respondenten	98	100%
Man	76	77,6%
Vrouw	22	22,4%
Jonger dan 40 jaar	3	3,1%
40 t/m 49 jaar	10	10,2%
50 t/m 59 jaar	37	37,8%
60 t/m 69 jaar	40	40,8%
70 jaar en ouder	8	8,2%
WO	86	87,8%
HBO	11	11,2%
MBO/MEAO	0	0,0%
Anders ¹	1	1,0%

1) NIVRA (RA)

Tabel 1c geeft de opbouw van de onderzoekspopulatie weer wat betreft de belangrijkste achtergrond. Omdat bij de vraag naar belangrijkste achtergrond meerdere antwoorden mogelijk waren, telt het aantal niet op tot 98 en 100%. De percentages zijn berekend op basis van het totale aantal van 98 respondenten.

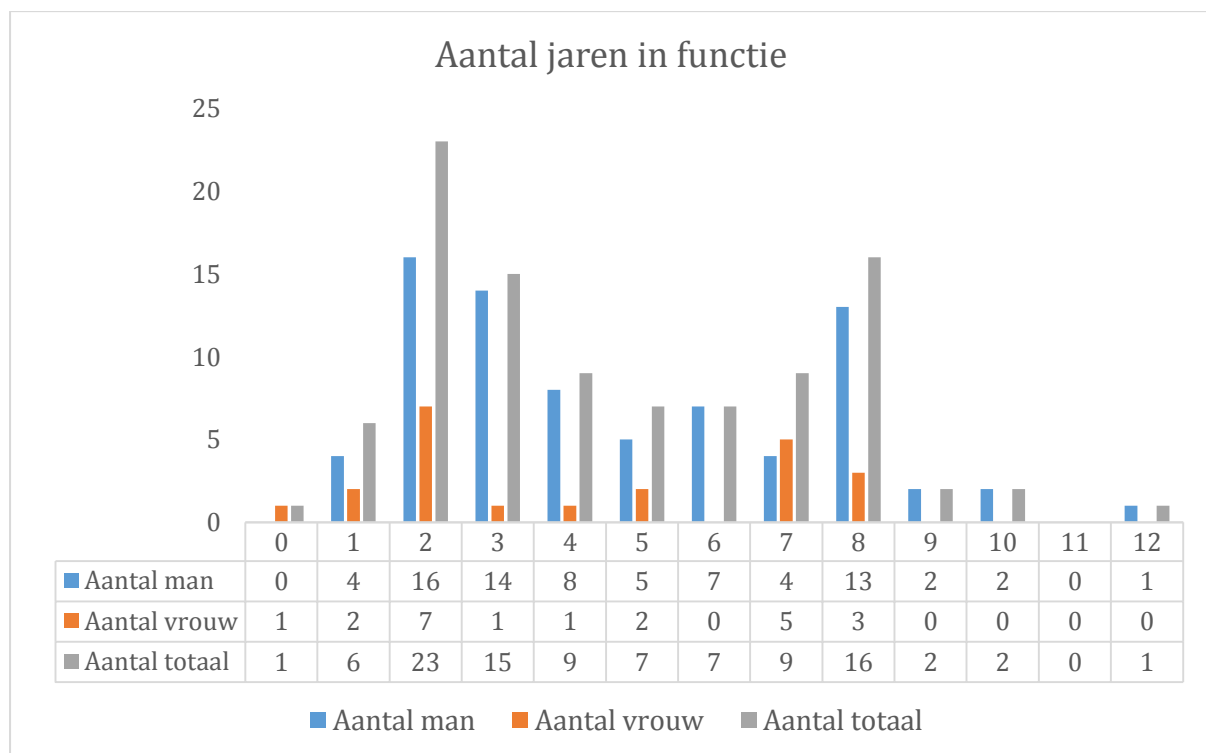
Tabel 1c: Belangrijkste achtergrond van respondenten

Achtergrond	Aantal	Percentage
Pensioensector	69	70,4%
Bedrijfsleven	18	18,4%
Financiële sector	38	38,8%
Overheid	5	5,1%
Politiek	1	1,0%
Vakspecialist	24	24,5%
Wetenschap	4	4,1%
Anders	7	7,1%
Totaal*	166	169%

*) Gebaseerd op het antwoord van 98 respondenten. Meerdere antwoorden waren mogelijk.

Figuur 1 toont het aantal jaren ervaring als toezichthouder binnen de pensioensector. Gemiddeld betreft dit voor de gehele onderzoekspopulatie 4,6 jaar (mannen: gemiddeld 4,7 jaar | vrouwen: gemiddeld 4,2 jaar).

Figuur 1: Ervaring



Tabel 2a toont de expertise binnen het intern toezicht in de pensioensector. Hierbij konden meerdere antwoorden worden gegeven. De percentages zijn ook hier berekend op basis van het totaal van 98 respondenten. Governance (70,4%) en Risicomanagement (61,2%) scoren het hoogst. Verder beschouwt 23,4% van de intern toezichthouders hun toezichthoudende functie(s) als hun hoofdfunctie en voor het resterende deel van de respondenten betreft het een deeltijdfunctie of een nevenfunctie. De vier respondenten in de categorie Anders zijn buiten beschouwing gelaten.

Tabel 2a: Expertise

Expertise	Aantal	%
Totaal*	338	344,8%
Actuariaat	16	16,3%
Beleggen	35	35,7%
Communicatie	38	38,8%
Financieel	39	39,8%
Governance	69	70,4%
IT-infrastructuur	10	10,2%
Juridisch	26	26,5%
Pensioenregelingen	38	38,8%
Risicomanagement	60	61,2%
Anders	7	7,1%
*) Gebaseerd op het antwoord van 98 respondenten. Meerdere antwoorden waren mogelijk.		
Totaal	94	100%
Als mijn hoofdfunctie	22	23,4%
Als een deeltijdfunctie	37	39,4%
Als een nevenfunctie	35	37,2%

Gemiddeld hebben de respondenten 3,6 toezichthoudende functies binnen de pensioensector. Tabel 2b toont de typen toezichthoudende functies die zij bekleden. Uit de tabel valt op te maken dat de intern toezichthouders doorgaans hun functie bekleden binnen verscheidene vormen van intern toezicht. Respondenten die lid zijn van de visitatiecommissie zijn gemiddeld van vier visitatiecommissies lid.

Tabel 2b: Aantal toezichthoudende functies binnen de pensioensector

Type toezichthoudende functie	Totaal aantal functies per type	Aantal respondenten dat ten minste 1 functie binnen betreffende type vervult	Gemiddeld aantal functies per type ¹
Lid RvT	112	67	1,7
NUB	15	13	1,2
Lid visitatiecommissie	222	55	4,0
Totaal	349	98	3,6

¹⁾ Berekend door het totaal aantal functies per type te delen door het aantal respondenten dat ten minste 1 functie binnen het betreffende type vervult. Zo is bijvoorbeeld de betekenis van het getal 1,7 dat respondenten die een of meer functies vervullen binnen een RvT, gemiddeld 1,7 functies binnen een RvT vervullen.

Veel respondenten zijn intern toezichthouder bij meer dan één pensioenfonds. In de survey is gevraagd de antwoorden te geven vanuit de toezichtervaringen met betrekking tot één, door respondenten in te vullen pensioenfonds. Tevens is gevraagd waarom de intern toezichthouder heeft gekozen voor het ingevulde pensioenfonds. Uit tabel 3 blijkt dat van de respondenten 33,3% aangeeft het pensioenfonds te hebben gekozen dat een goed voorbeeld geeft. Een groot deel (30,5%) heeft de optie Anders ingevuld. Deze respondenten verklaren daar in de meeste gevallen dat zij de keuze voor dit pensioenfonds hebben gemaakt omdat dit hun enige toezichthoudende functie in de pensioensector is, omdat zij hier het langst toezichthouder zijn of omdat zij van dit pensioenfonds het meest verstand hebben.

Tabel 3: Reden voor keuze van pensioenfonds naar aanleiding waarvan de intern toezichthouder de survey invult

Reden keuze pensioenfonds voor gebruik survey	%
Het is het grootste pensioenfonds	16,2%
Het is het kleinste pensioenfonds	2,9%
Het betreffende pensioenfonds geeft een goed voorbeeld	33,3%
Het betreffende pensioenfonds heeft nog veel verbeterpunten	3,8%
Ik ben voorzitter bij dit pensioenfonds	13,3%
Anders	30,5%

* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 83 respondenten (meerdere antwoorden mogelijk).

In tabel 4 wordt het bestuursmodel, het type fonds, de toezichtvorm en de specifieke functie van de respondenten weergegeven. Het merendeel van de respondenten heeft de survey ingevuld vanuit de toezichtervaringen bij een pensioenfonds met een paritair model. Bij de categorie Anders is vermeld een bestuur bestaande uit beroepsgenoten, fondsen met een onafhankelijk bestuur en een onafhankelijke RvT; twee respondenten vulden in 'Niet van toepassing'. Van de respondenten is 45,9% toezichthouder bij een bedrijfstakpensioenfonds, 38,8% bij een ondernemingspensioenfonds en 12,2% bij een beroepspensioenfonds. Twee respondenten onder de categorie Anders zijn werkzaam bij een premiepensioeninstelling en een respondent heeft 'Niet van toepassing' ingevuld.

Wat betreft de toezichtvormen is bij 55,1% sprake van een RvT, bij 8,2% van NUB's en bij 31,6% is sprake van een visitatiecommissie. De categorie Anders bestaat uit een respondent die aangeeft geen intern toezichthouder bij een pensioenfonds te zijn, een respondent die toezicht houdt binnen een auditcommissie en enkele respondenten die 'Niet van toepassing' hebben vermeld.

Tabel 4: Bestuursmodel, type fonds, toezichtvorm en commissie/functie.

	Aantal	%
Totaal	98	100%
Bestuursmodel		
Het paritair model	77	78,6%
Het onafhankelijke model	3	3,1%
Het paritair gemengd model	5	5,1%
Het onafhankelijke gemengd model	0	0,0%
Het omgekeerd gemengd model	6	6,1%
Anders	7	7,1%
Type fonds		
Bedrijfstakpensioenfonds	45	45,9%
Ondernemingspensioenfonds	38	38,8%
Beroepspensioenfonds	12	12,2%
Anders	3	3,1%
Toezihtvorm		
RvT	54	55,1%
NUB's	8	8,2%
Visitatiecommissie	31	31,6%
Anders	5	5,1%

Commissie/functie		
Voorzitter RvT	26	26,5%
Voorzitter bestuur one-tier board	2	2,0%
Voorzitter visitatiecommissie	12	12,2%
Lid RvT	29	29,6%
NUB	5	5,1%
Lid visitatiecommissie	19	19,4%
Anders	5	5,1%

8.3 Gebruik jaarverslag/website

In tabel 5 worden de resultaten weergegeven van de enquêtevragen aangaande het gebruik van het jaarverslag en de website in verband met de naleving van en transparantie over de VITP-Toezichtcode. De VITP roept in de VITP-Toezichtcode *“alle intern toezichthouders bij pensioenfondsen op de normen van de VITP-Toezichtcode toe te passen of in het jaarverslag deugdelijk gemotiveerd uiteen te zetten waarom een norm niet (volledig) is toegepast (“pas toe of leg uit”)*”.¹⁶² Van de respondenten geven 63 intern toezichthouders aan dat het intern toezicht in het jaarverslag de VITP-Toezichtcode vermeldt of verwijst naar een vermelding van de VITP-Toezichtcode op de website. Uit project C blijkt dat in 26 van de 61 onderzochte jaarverslagen de VITP-Toezichtcode wordt genoemd (zie hoofdstuk 11). Daarbij worden in twee gevallen de normen uit de VITP-Toezichtcode nageleefd. In de overige 24 jaarverslagen wordt de VITP-Toezichtcode als normenkader gebruikt. Aldus is hier een discrepantie zichtbaar. Een verklaring hiervoor kan zijn dat de respondenten die de survey hebben ingevuld, bekender zijn met de VITP-Toezichtcode en bovendien lid zijn van de VITP. Zij zouden dan de intern toezichthouders zijn die de VITP-Toezichtcode reeds in het jaarverslag vermelden. Desalniettemin is het verschil tussen het gebruik en naleving van de VITP-Toezichtcode volgens de respondenten en het daadwerkelijke gebruik en naleving volgens de jaarverslagen groot.

In de jaarverslagen waarin de intern toezichthouders de VITP-Toezichtcode volgens de respondenten vermelden, gebeurt dit volgens de respondenten veelal in het verslag vanuit het intern toezicht (84,6%). Op de website wordt de VITP-Toezichtcode nauwelijks genoemd: slechts in 2,2% van de gevallen.

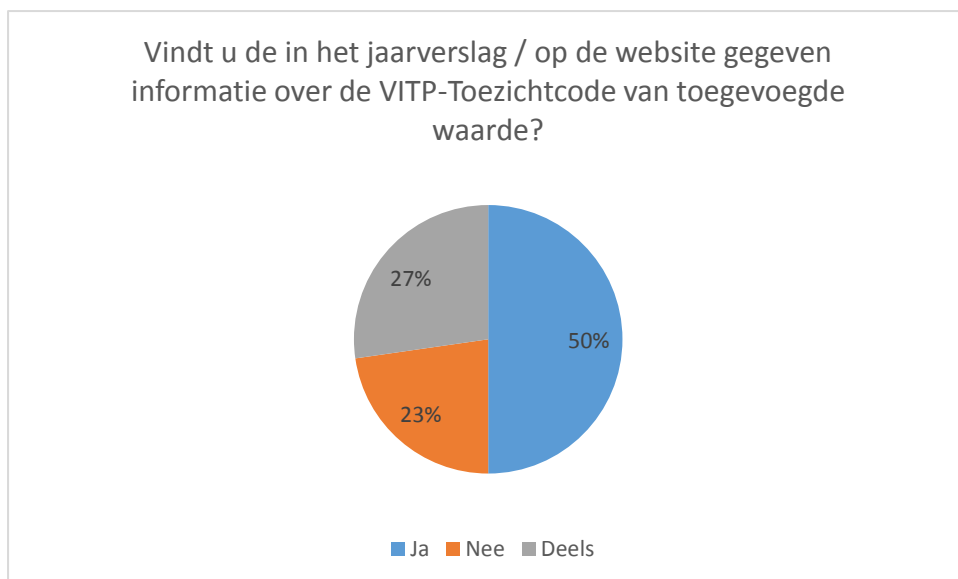
¹⁶² VITP-Toezichtcode, p. 5.

Tabel 5: VITP-Toezichtcode in het jaarverslag en op de website

	Aantal	Percentage
VITP-Toezichtcode vermeld in jaarverslag?		
Ja	58	59,2%
Nee, verwijst naar de website	5	5,1%
Nee	18	18,4%
Weet ik niet	8	8,2%
Anders	9	9,2%
<i>Totaal</i>	<i>98</i>	<i>100%</i>
Plaats van informatie over VITP-Toezichtcode		
In het directieverslag	1	1,5%
In het verslag vanuit het intern toezicht	55	84,6%
In het hoofdstuk over Corporate Governance	0	0%
In een apart hoofdstuk	3	4,6%
In de jaarrekening	2	3,2%
In de overige informatie	1	1,5%
Anders	3	4,6%
<i>Totaal</i>	<i>65</i>	<i>100%</i>
VITP-Toezichtcode vermeld op de website?		
Ja	2	2,2%
Nee, verwijst naar jaarverslag	20	22,2%
Nee	53	58,9%
Weet ik niet	11	12,3%
Anders	4	4,4%
<i>Totaal</i>	<i>90</i>	<i>100%</i>

Tot slot is in dit onderdeel van de enquête gevraagd of de intern toezichthouders (die informatie in het jaarverslag en/of op de website stellen te geven) de gegeven informatie over de VITP-Toezichtcode van toegevoegde waarde vinden. Van deze respondenten vindt 67% de informatie wel of deels van toegevoegde waarde.

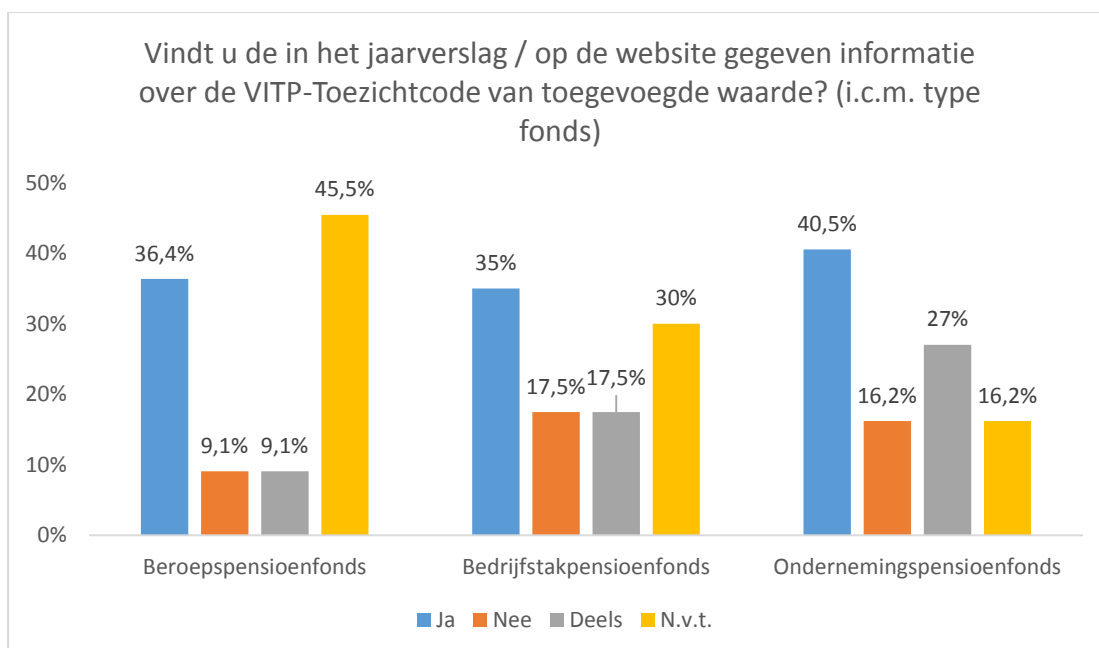
Figuur 2: Toegevoegde waarde van de informatie op de website en in het jaarverslag



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 66 respondenten*

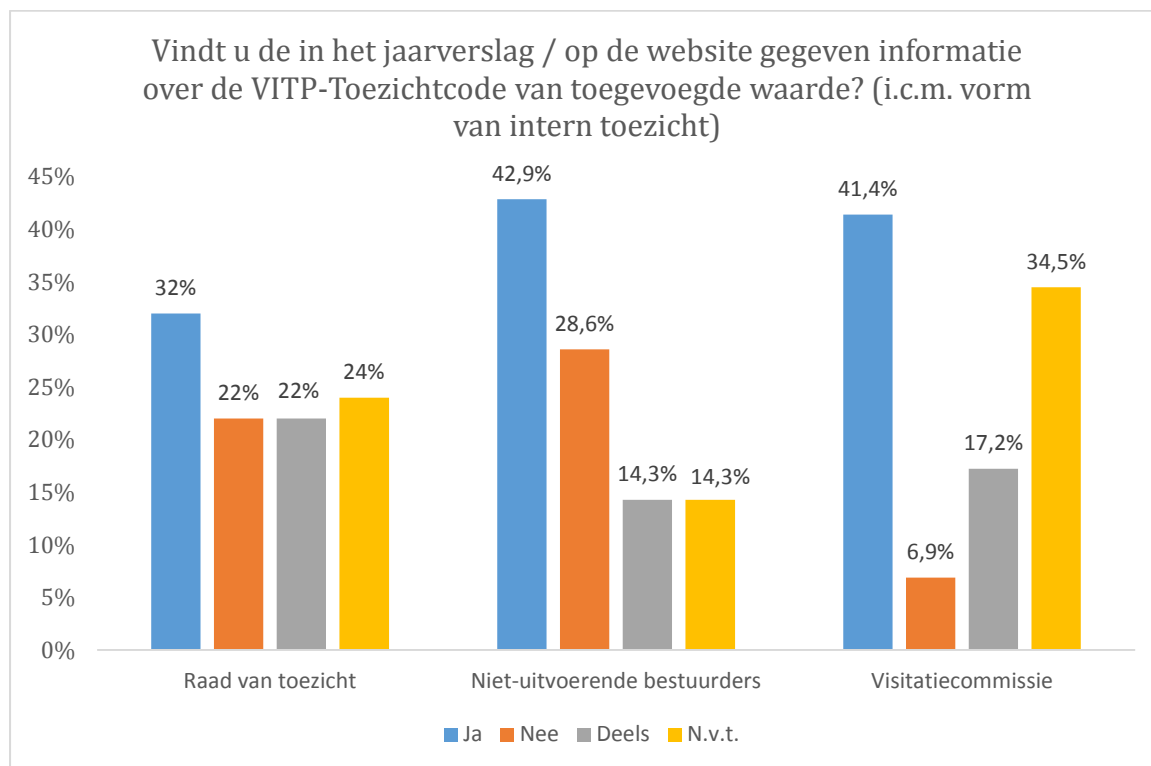
Figuren 3a en 3b maken onderscheid tussen type pensioenfondsen en vorm van intern toezicht. De categorie Anders is hier buiten beschouwing gelaten. Het meest positief over de verschaftte informatie zijn de intern toezichthouders van ondernemingspensioenfondsen (40,5% ziet toegevoegde waarde en 27% ziet deels toegevoegde waarde) en de leden van visitatiecommissies (41,4% ziet toegevoegde waarde en 17,2% ziet deels toegevoegde waarde). Het minst positief zijn de intern toezichthouders van bedrijfstakpensioenfondsen (17,5% ziet geen toegevoegde waarde) en de NUB's (28,6% ziet geen toegevoegde waarde). Hierbij dient wel opgemerkt te worden dat de verschillen betrekkelijk klein zijn.

Figuur 3a: Toegevoegde waarde van de informatie op de website en in het jaarverslag (i.c.m. type fonds)



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 88 respondenten*

Figuur 3b: Toegevoegde waarde van de informatie op de website en in het jaarverslag (i.c.m. vorm van intern toezicht)

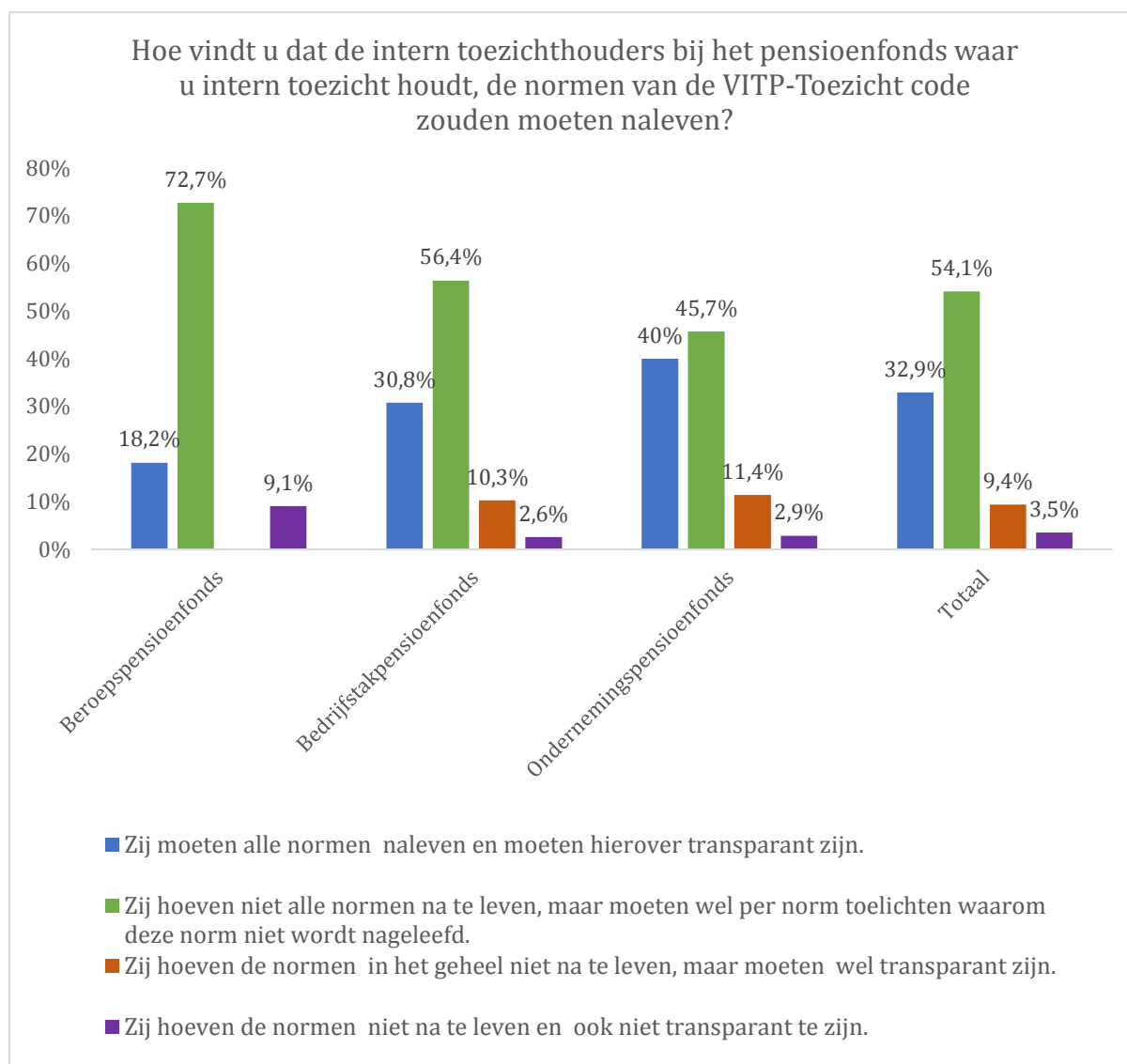


* Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 86 respondenten

8.4 Visie op naleving

In de online survey is de intern toezichthouders gevraagd naar hun visie op de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode. In figuur 4a wordt per type pensioenfondsen aangegeven hoe de intern toezichthouders tegenover de naleving van de normen uit de VITP-Toezichtcode staan. Bij alle drie de type pensioenfondsen geven de intern toezichthouders veelal aan dat niet alle normen uit de VITP-Toezichtcode hoeven te worden nageleefd, maar dat als sprake is van een afwijking dit wel toegelicht dient te worden. Ook wordt veel gekozen voor de antwoordoptie “geheel naleven én transparant zijn”. Slechts zes keer is geopteerd voor de antwoordoptie “Zij hoeven de normen niet na te leven en hierover ook niet transparant te zijn.”

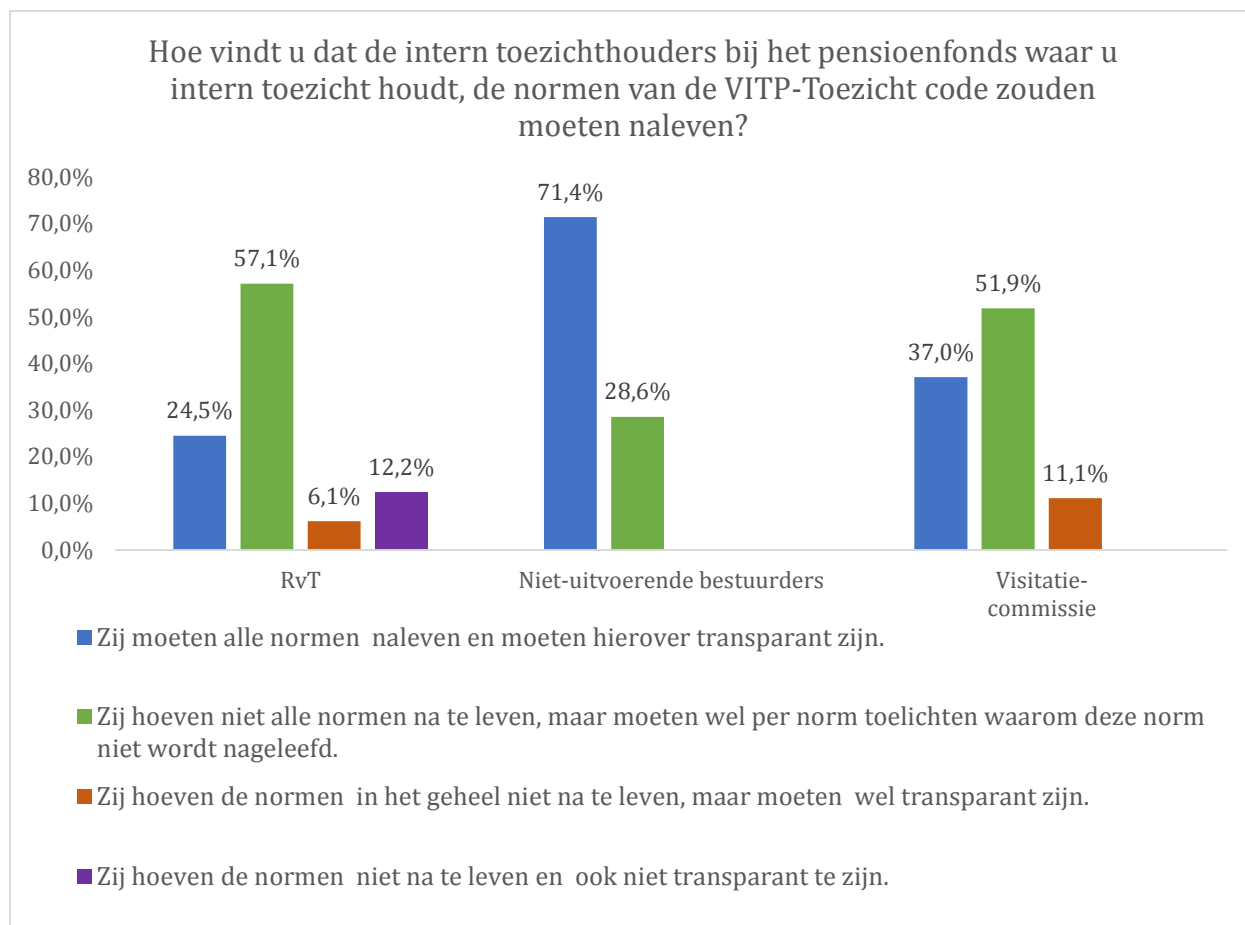
Figuur 4a: Visie op naleving per type pensioenfonds



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 85 respondenten*

In figuur 4b is de visie op de naleving van de VITP-Toezichtcode ook per vorm van intern toezicht weergegeven. Opvallend is dat bij de NUB's het "geheel naleven én transparant zijn" hoog scoort. De antwoordoptie "Zij hoeven de normen niet na te leven en hierover ook niet transparant te zijn" wordt in totaal zes keer gegeven en alle keren door respondenten van pensioenfondsen met een RvT.

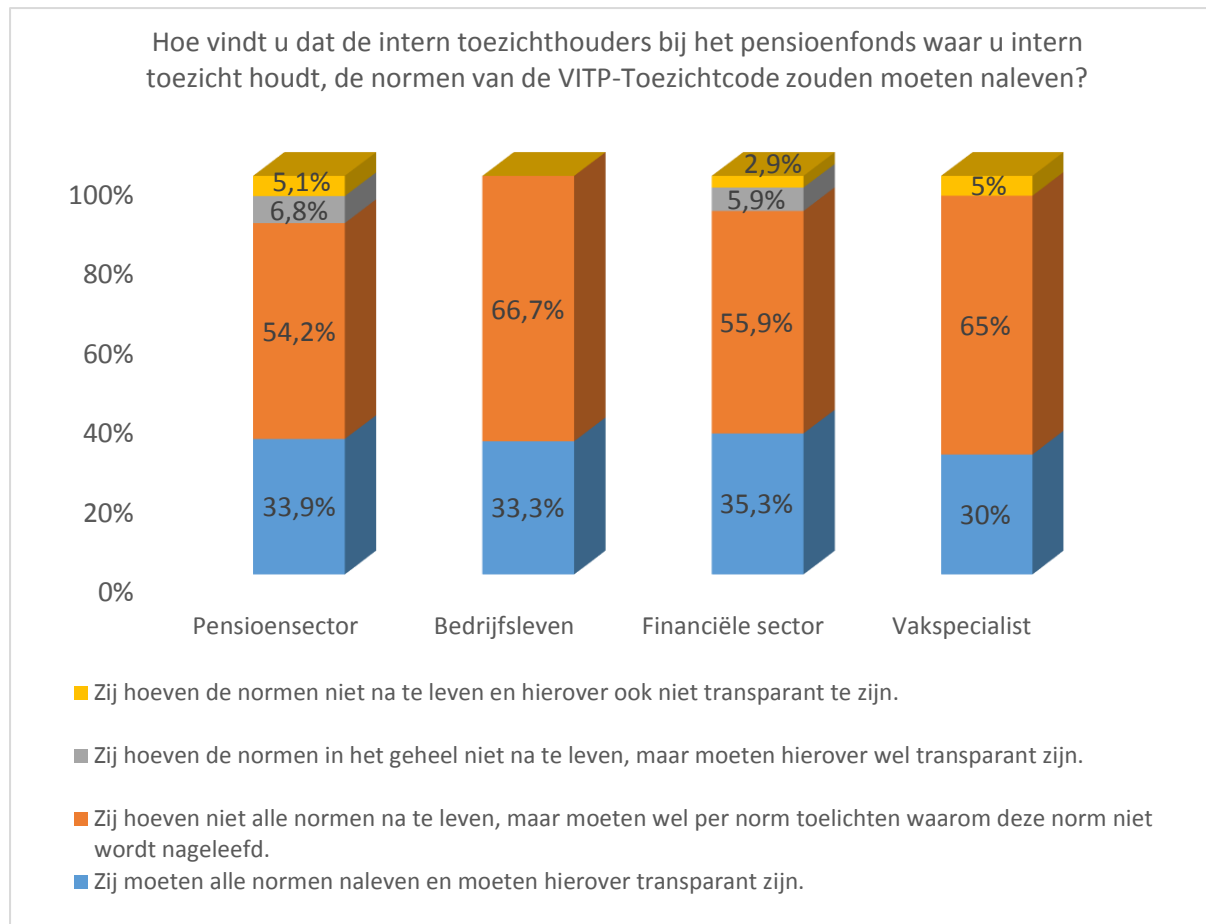
Figuur 4b: Visie op naleving vanuit verschillende vormen van intern toezicht



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 83 respondenten*

Figuur 4c toont de invloed van de belangrijkste achtergrond van de respondenten op het onderscheid in de visie op naleving. Van de in tabel 1c weergegeven achtergronden zijn de vier meest gekozen (>10%) achtergronden meegenomen in de analyse. Dit zijn Pensioensector (70,4%), Bedrijfsleven (18,4%), Financiële sector (38,8%) en Vakspecialist (24,5%). Zichtbaar is dat respondenten met als belangrijkste achtergrond Bedrijfsleven en Vakspecialist relatief vaker van mening zijn dat de intern toezichthouders niet alle normen uit de VITP-Toezichtcode hoeven na te leven, maar wel per norm moeten toelichten waarom deze norm niet wordt nageleefd. Verder valt op dat geen van de respondenten met als belangrijkste achtergrond Bedrijfsleven vindt dat de normen uit de VITP-Toezichtcode niet hoeven te worden nageleefd.

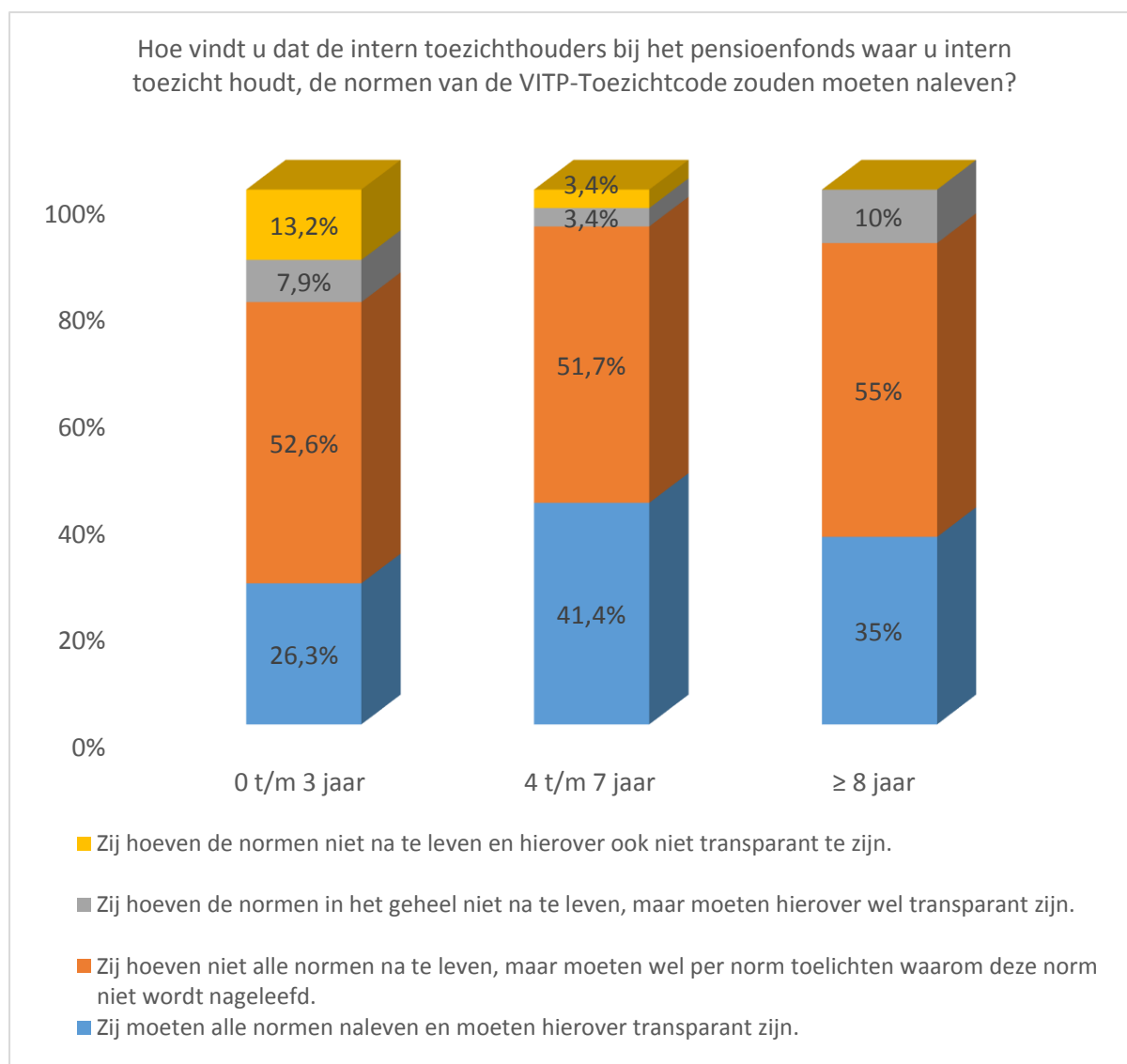
Figuur 4c: Visie op naleving vanuit verschillende achtergronden



Figuur 4d toont de invloed van de toezichtervaring van de respondenten op hun visie op naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode. De in figuur 1 weergegeven ervaring als toezichthouder binnen de pensioensector is verdeeld in drie categorieën: 0 tot en met 3 jaar (38 respondenten), 4 tot en met 7 jaar (29 respondenten) en 8 of meer jaar (20 respondenten).¹⁶³ Opvallend is dat geen van de respondenten met 8 of meer jaar toezichtervaring binnen de pensioensector van mening is dat de normen niet hoeven te worden nageleefd en dat daarover ook geen transparantie vereist is, terwijl van de respondenten met 0 tot en met 3 jaar ervaring 13,2% deze mening is toegedaan. De groep respondenten met 4 tot en met 7 jaar ervaring heeft relatief vaak de antwoordoptie “Zij moeten alle normen naleven en hierover transparant zijn” gekozen.

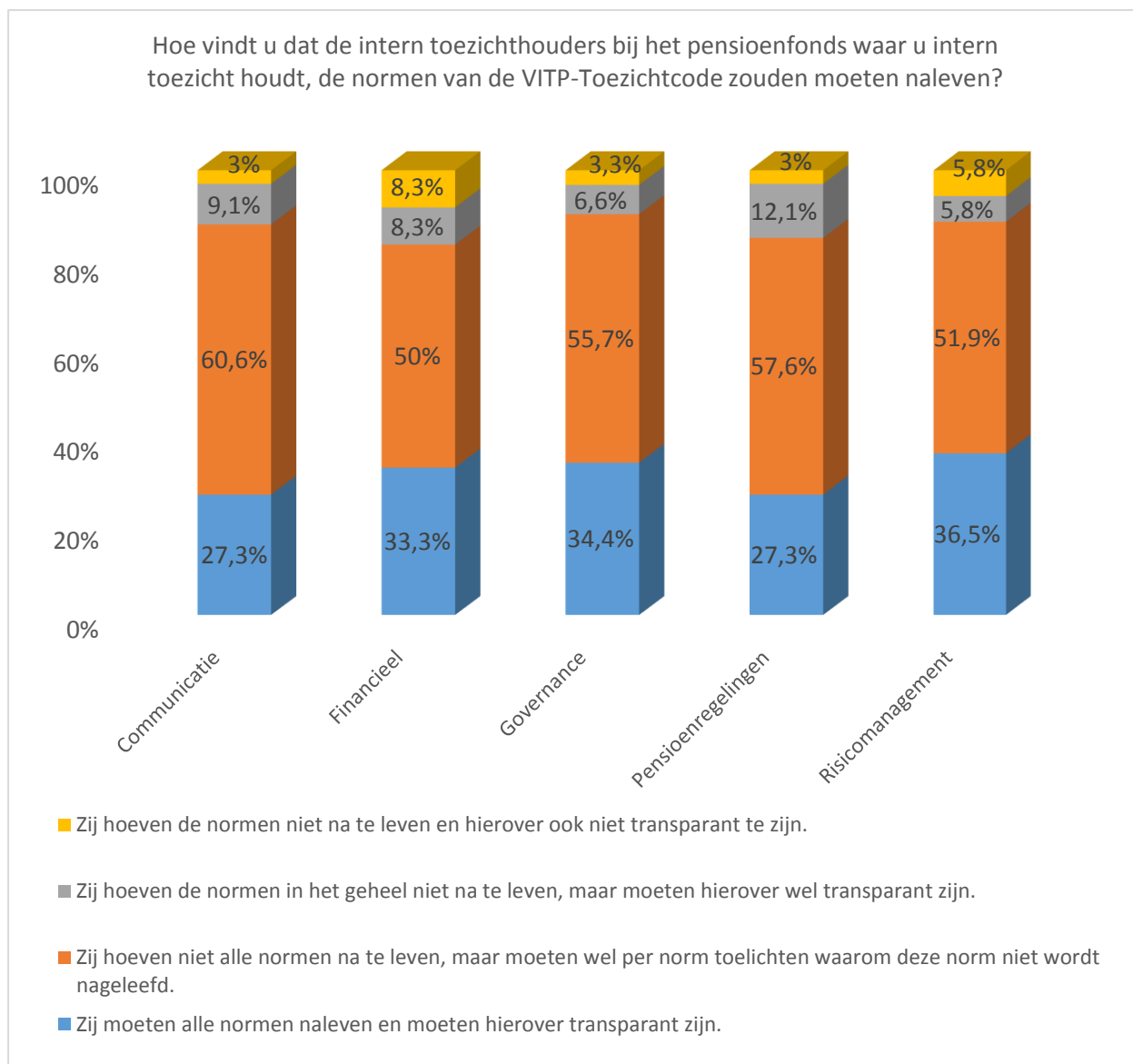
¹⁶³ Het aantal respondenten per categorie betreft het aantal respondenten met respectievelijk 0 tot en met 3 jaar, 4 tot en met 7 jaar en 8 of meer jaar ervaring dat tevens enquêtevraag 20 heeft beantwoord.

Figuur 4d: Visie op naleving vanuit aantal jaren ervaring met intern toezicht in pensioensector



Figuur 4e maakt het onderscheid zichtbaar tussen diverse expertisegebieden van de respondenten bij hun visie op naleving van de VITP-Toezichtcode. Van de in tabel 2a weergegeven expertisegebieden zijn de vijf meest gekozen (>36%) expertisegebieden meegenomen in de analyse. Dit zijn Communicatie (38,8%), Financieel (39,8%), Governance (70,4%), Pensioenregelingen (38,8%) en Risicomanagement (61,2%). Figuur 4e laat zien dat de verschillen beperkt zijn.

Figuur 4e: Visie op naleving vanuit verschillende expertisegebieden



In de tabellen 6a en 6b is respectievelijk per type pensioenfonds en vorm van intern toezicht gepresenteerd wat de intern toezichthouders in de publieke informatie aangeven over de naleving. Deze vraag ziet daarmee niet op wat de intern toezichthouders vinden, maar op wat het intern toezicht in de jaarverslagen en/of op website daadwerkelijk vermeldt. In totaal stellen 43 respondenten dat wordt aangegeven dat de intern toezichthouders alle normen naleven. Daartegenover staat ook dat 31 respondenten aangeven dat niet uit de publieke informatie kan worden afgeleid hoe de normen door de toezichthouders wordt nageleefd. De antwoorden zijn proportioneel over de type pensioenfonds verspreid. Bij de vormen van intern toezicht (tabel 6b) is zichtbaar dat de NUB's relatief vaak aangeven dat niet uit de publieke informatie kan worden afgeleid hoe de normen worden nageleefd.

Tabel 6a: Naleving in de publieke informatievoorziening volgens intern toezichthouders

	Beroeps pensi- oenfonds	%	Bedrijfstak pensioenfondsen	%	Ondernemings pensioenfondsen	%	Totaal	%
Uit de publieke informatievoorziening kan niet worden afgeleid hoe de intern toezichthouders de normen naleven.	5	45,5%	12	1,3%	12	34,3%	31	36%
De intern toezichthouders leven niet alle normen na. De intern toezichthouders lichten per norm toe waarom deze norm niet wordt nageleefd.	2	18,2%	5	0,5%	5	14,3%	12	14%
De intern toezichthouders leven alle normen na.	4	36,4%	17	1,1%	17	48,6%	38	49 %
De intern toezichthouders leven de normen niet na en zijn hierover transparant.	0	0%	0	0%	1	2,9%	1	1%
Totaal	9	100%	34	100%	35	100%	82	100%

** Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 80 respondenten*

Tabel 6b: Naleving in de publieke informatievoorziening volgens intern toezichthouders

	RvT	%	NUB's	%	Visitatie- commissie	%	Totaal	%
Uit de publieke informatievoorziening kan niet worden afgeleid hoe de intern toezichthouders de normen naleven.	17	34,7%	5	71,4%	8	29,6%	31	36%
De intern toezichthouders leven niet alle normen na, maar lichten per norm toe waarom deze norm niet wordt nageleefd.	4	8,2%	1	14,3%	6	22,2%	12	14%
De intern toezichthouders leven alle normen na.	27	55,1%	1	14,3%	13	48,1%	43	49%
De intern toezichthouders leven de normen niet na en zijn hierover transparant.	1	2%	0	0%	0	0%	1	1%
Totaal	39	100%	7	100%	27	100%	87	100%

** Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 83 respondenten*

8.5 Beloning

In de enquête is de intern toezichthouders ook gevraagd naar de beloning voor hun toezichthoudende taken. Gevraagd is waarop de beloning is gebaseerd. Is dat op basis van de SER-norm, de norm van de Pensioenfederatie, is de beloning gerelateerd aan de vergoeding van de bestuursleden of valt het onder de categorie Anders. Tabel 7a maakt zichtbaar dat het merendeel (47,3%) van de respondenten de antwoordoptie Anders heeft gekozen. In de meeste gevallen melden betreffende respondenten dat de beloning is gebaseerd op wat in de markt gebruikelijk is (marktconform), op het resultaat van onderhandelingen met het bestuur van het pensioenfonds of op basis van een geschatte tijdsbesteding per jaar. Respondenten die intern toezichthouder zijn bij een beroepspensioenfonds of bij een ondernemingspensioenfonds hebben relatief het meest geopteerd voor de categorie Anders. De beloning van intern toezichthouders bij bedrijfstakpensioenfonds is relatief vaak (43%) gebaseerd op de norm van de Pensioenfederatie.

Tabel 7a: Waarop beloning intern toezicht is gebaseerd

	<i>SER-norm</i>		<i>Norm Pensioen-federatie</i>		<i>Gerelateerd aan vergoeding bestuursleden</i>		<i>Anders</i>		<i>Totaal</i>	
		%		%		%		%		%
Beroeps-pensioenfonds	3	30%	1	10%	1	10%	5	50%	10	100%
Bedrijfstak-pensioenfonds	3	8%	16	43%	6	16%	12	32%	37	100%
Ondernemings-pensioenfonds	0	0%	6	13%	13	28%	27	59%	46	100%
Totaal	6	6%	23	25%	20	22%	44	47%	93	100%

* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 83 respondenten (meerdere antwoorden mogelijk).

Tevens is de intern toezichthouders gevraagd naar het type beloning dat zij krijgen voor hun toezichthoudende werkzaamheden (zie tabel 7b). Het merendeel geeft aan een vaste beloning per periode te ontvangen. Daarnaast wordt soms ook nog een vergoeding voor gemaakte kosten ontvangen. In de toelichting bij norm 2.4 is aangegeven dat bonussen en vergelijkbare beloningscomponenten niet op hun plaats zijn. Twee respondenten geven toch aan een dergelijke beloning te hebben ontvangen.

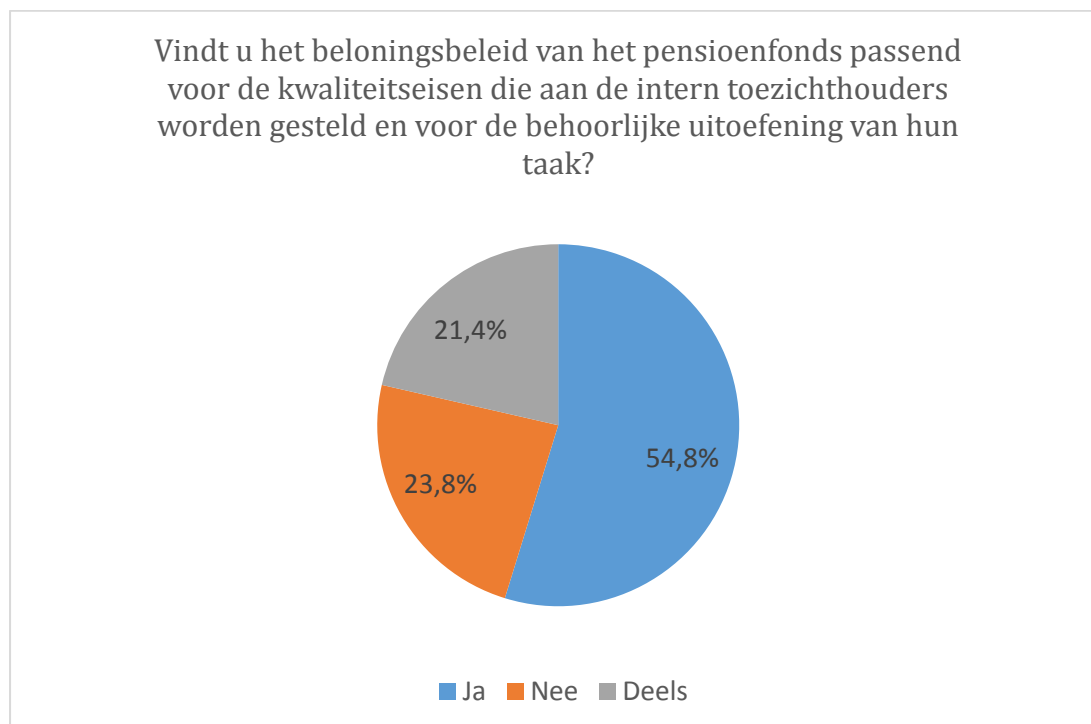
Tabel 7b: Type beloning

Reden keuze pensioenfonds voor gebruik survey	Een vaste beloning per periode	Een beloning per bestede tijds-eenheid	Een beloning per vis-itatie	Een varia-bele be-lonings-component	Vergoeding voor de gemaakte onkosten	Anders
Beroepspensioenfonds	4	0	6	0	0	0
Bedrijfstakpensioenfonds	33	0	2	0	8	1
Ondernemingspensioenfonds	16	0	14	1	5	1
Anders	0	0	0	1	5	1
Totaal	53	0	22	2	18	3

* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 84 respondenten (meerdere antwoorden mogelijk).

De respondenten is gevraagd of het beloningsbeleid van het pensioenfonds passend is voor de kwaliteitseisen die aan de intern toezichthouders worden gesteld en voor de behoorlijk uitoefening van hun taak. De resultaten zijn gepresenteerd in figuur 5. Een meerderheid vindt het passend (54,8%) of deels passend (21,4%). Bij deze vraag zijn tevens veel opmerkingen gekomen van de respondenten. Hieruit komt naar voren dat volgens veel respondenten de honorering achterblijft bij het aantal uren dat aan de toezichthoudende taak wordt besteed. De inschatting van het aantal bestede uren is vaak te laag en de beloning blijft gelijk ondanks het gegeven dat het aantal uur dat wordt besteed aan het toezichthoudende werk toeneemt.

Figuur 5: passend beloningsbeleid



8.6 Zelfevaluatie

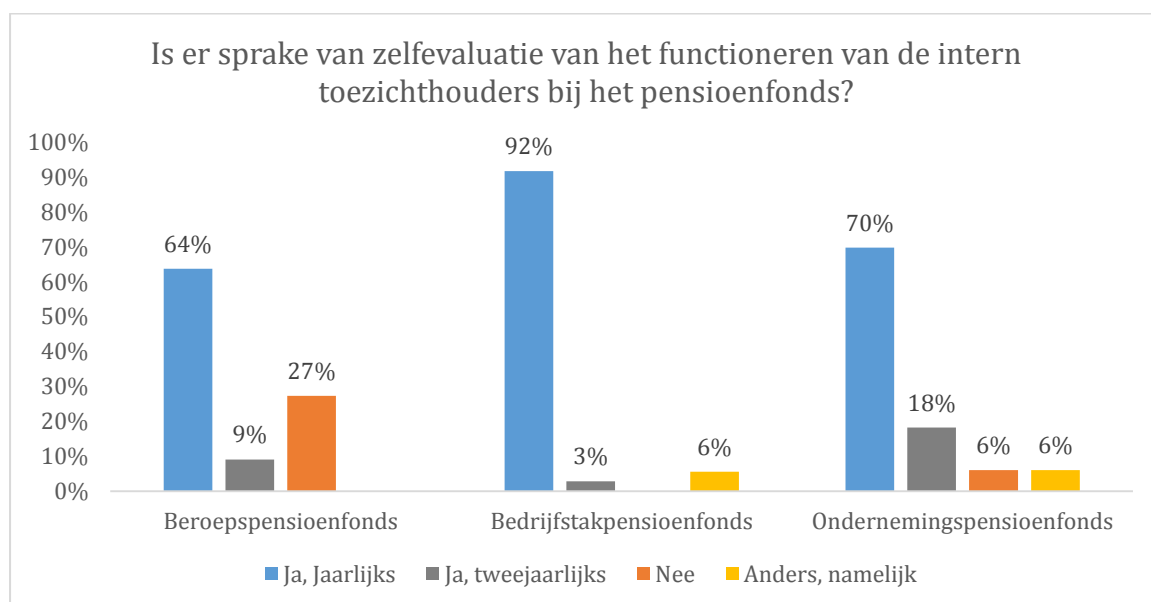
De respondenten is gevraagd naar de zelfevaluatie van het functioneren van de intern toezichthouders, dit naar aanleiding van hoofdstuk 7 van de VITP-Toezichtcode. Tabel 8 maakt zichtbaar dat 80% van de respondenten aangeeft een jaarlijkse zelfevaluatie te houden naar het functioneren van de intern toezichthouders. Van de respondenten geeft 10% aan dat het tweejaarlijks gebeurt, 6% dat het niet gebeurt en 4% dat het op een andere manier gebeurt (waarbij de toelichting zich laat samenvatten met het woord 'onregelmatig').

Tabel 8: Zelfevaluatie van het functioneren van de intern toezichthouders bij het pensioenfonds

	Aantal	Percentage
Ja, jaarlijks	65	80%
Ja, tweejaarlijks	8	10%
Nee	5	6%
Anders	3	4%
<i>Totaal</i>	<i>81</i>	<i>100%</i>

De VITP-Toezichtcode schrijft een zelfevaluatie met een jaarlijkse frequentie voor. Van de respondenten geeft 92% van de intern toezichthouders bij een bedrijfstakpensioenfonds aan een jaarlijkse zelfevaluatie te doen. Bij de beroepspensioenfonds is dit 64% en bij de ondernemingspensioenfonds 70%. Zie figuur 6a.

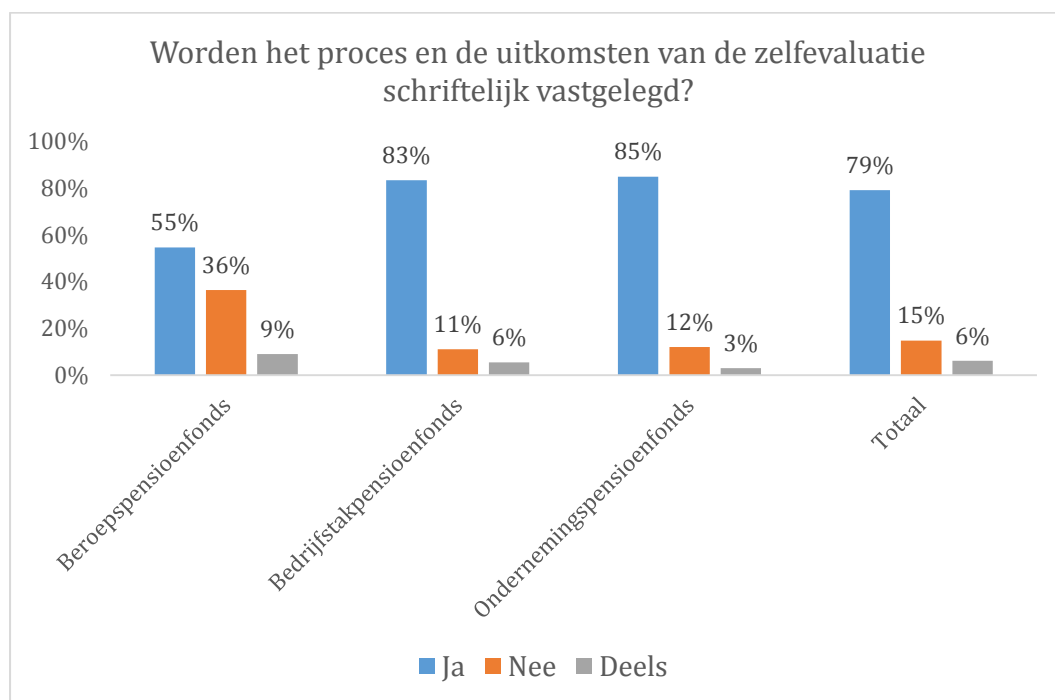
Figuur 6a: Zelfevaluatie van het functioneren van de intern toezichthouders bij het pensioenfonds



* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 80 respondenten

Ook is de intern toezichthouders gevraagd of het proces en de uitkomsten van de zelfevaluatie schriftelijk worden vastgelegd. In totaal geeft 79% van de respondenten aan dat het proces en de uitkomsten schriftelijk worden vastgelegd. Daarentegen geeft 15% aan dat het proces en de uitkomsten van de zelfevaluatie niet schriftelijk worden vastgelegd. Bij de overige respondenten is het onbekend of niet van toepassing. Wordt een onderscheid gemaakt naar type pensioenfondsen, dan wordt alles schriftelijk vastgelegd door 85% van de respondenten die intern toezichthouder zijn bij een ondernemingspensioenfondsen, 83% van diegenen bij een bedrijfstakpensioenfondsen en 55% van diegenen bij een beroepspensioenfondsen (zie figuur 6b).

Figuur 6b: Schriftelijk vastleggen van het proces en de uitkomsten van de zelfevaluatie



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 83 respondenten*

Norm 55 van de Code Pensioenfondsen stelt dat leden van de RvT driejaarlijks extern dienen te worden geëvalueerd. Alhoewel de VITP-Toezichtcode hierover niets vermeldt, is de respondenten hier toch naar gevraagd. In tabel 9 is zichtbaar dat bij 20% van de respondenten sprake is van driejaarlijkse externe zelfevaluatie. Bij 48,5% wordt niet extern geëvalueerd. De categorie Anders betreft respondenten die niet weten of de uitkomsten schriftelijk worden vastgelegd. Daarnaast geven enkele intern toezichthouders aan dat het vastleggen pas recent is begonnen. Intern toezichthouders bij bedrijfstakpensioenfondsen lijken vaker extern te evalueren dan intern toezichthouders bij de andere type pensioenfondsen.

Tabel 9: Externe zelfevaluatie

	Beroepspensi- oenfonds	%	Bedrijfstakpen- sioenfonds	%	Ondernemings- pensioenfonds	%	Totaal	%
Jaarlijks	0	0%	0	0%	2	6%	2	2,5%
Tweejaarlijks	1	9%	10	28%	5	15%	16	20%
Driejaarlijks	1	9%	11	31%	4	12%	16	20%
Nee	8	73%	12	33%	18	55%	38	48,5%
Anders	1	9%	3	8%	4	12%	8	10%

*Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 80 respondenten

In de toelichting bij norm 7.2 van de VITP-Toezichtcode wordt vermeld welke elementen een zelfevaluatie van het functioneren van de interntoezichthouders zou moeten bevatten: “Bij de zelfevaluatie komen o.a. aan de orde of de geschiktheid en beschikbaarheid van de leden van het intern toezicht op niveau en voldoende complementair is geweest, of zij zich individueel en collectief voldoende onafhankelijk hebben opgesteld, of de onderlinge samenwerking goed is geweest, of de voorzitter zijn rol naar behoren heeft vervuld en of de interactie met het bestuur en het VO/BO goed is geweest”. In de online survey is naar deze onderwerpen gevraagd en de uitkomsten zijn gepresenteerd in tabel 10. Zichtbaar is dat de zeven onderwerpen bij een ruime meerderheid onderdeel uitmaken van de zelfevaluatie. De onderwerpen ‘onafhankelijkheid’ en ‘terugkoppeling van de beoordeelde interactie met het bestuur en VO/BO en het desbetreffende orgaan’ scoren lager.

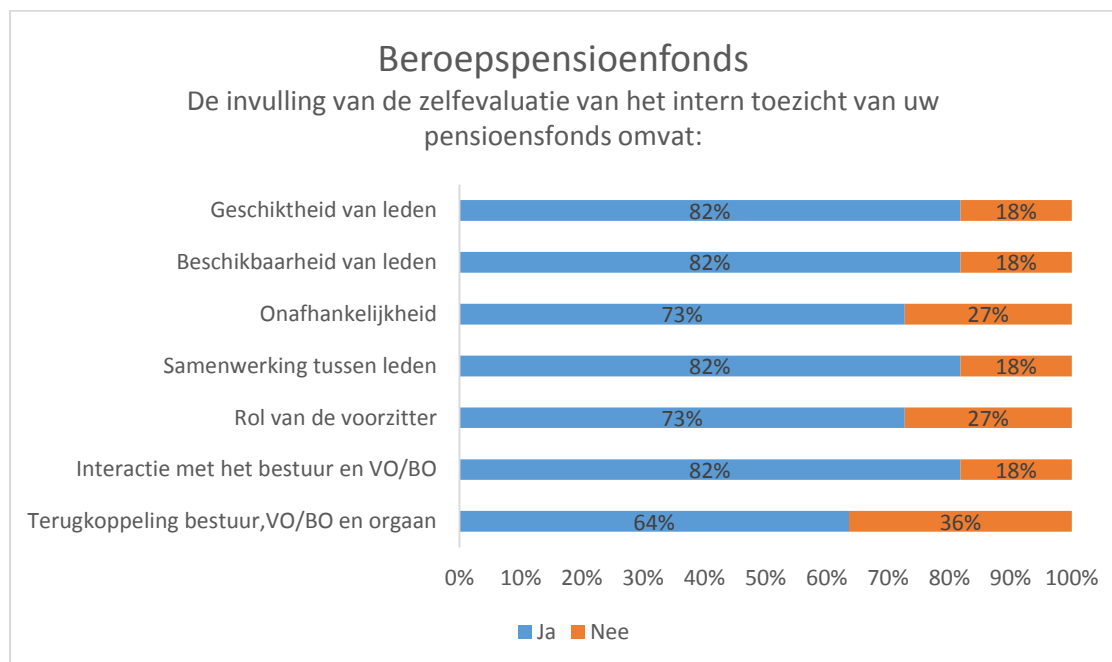
Tabel 10: Invulling zelfevaluatie

	Ja	%	Nee	%
Geschiktheid van leden	71	91%	7	9%
Beschikbaarheid van leden	71	91%	7	9%
Onafhankelijkheid	68	87,2%	10	12,8%
Samenwerking tussen leden	74	94,9%	4	5,1%
Rol van de voorzitter	71	91%	7	9%
Interactie met het bestuur en VO/BO	73	93,6%	5	6,4%
Terugkoppeling beoordeelde interactie met bestuur en VO/BO en het desbetreffende orgaan	63	80,8%	15	19,2%

* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 78 respondenten

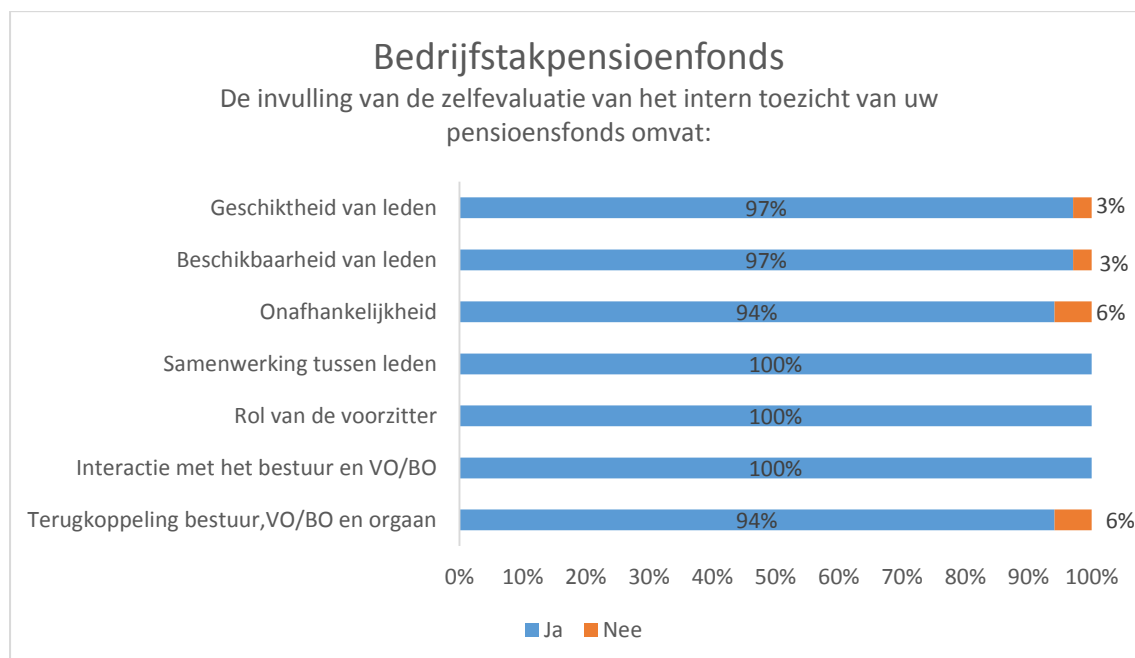
In de figuren 6a, 6b en 6c zijn de resultaten per type pensioenfonds uitgesplitst. Zichtbaar is dat over het algemeen hoog gescoord wordt, met name bij het intern toezicht bij bedrijfstakpensioenfonds.

Figuur 7a: Externe zelfevaluatie op het functioneren van de toezichthouders



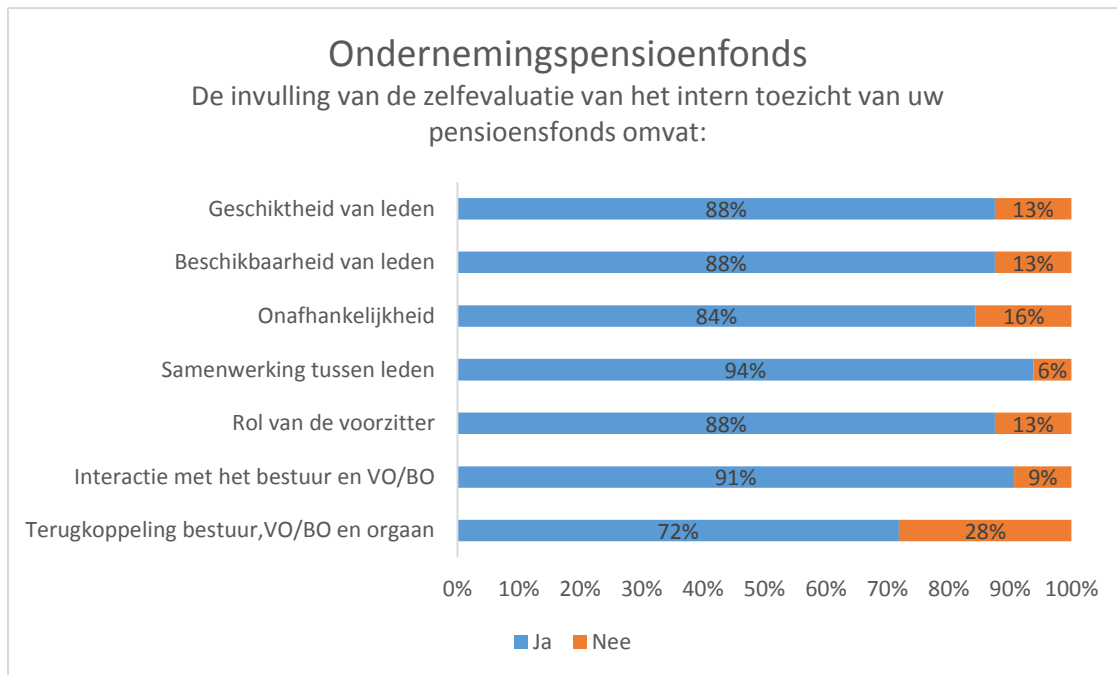
**Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 11 respondenten*

Figuur 7b: Externe zelfevaluatie op het functioneren van de toezichthouders



**Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 34 respondenten*

Figuur 7c: Externe zelfevaluatie op het functioneren van de toezichthouders

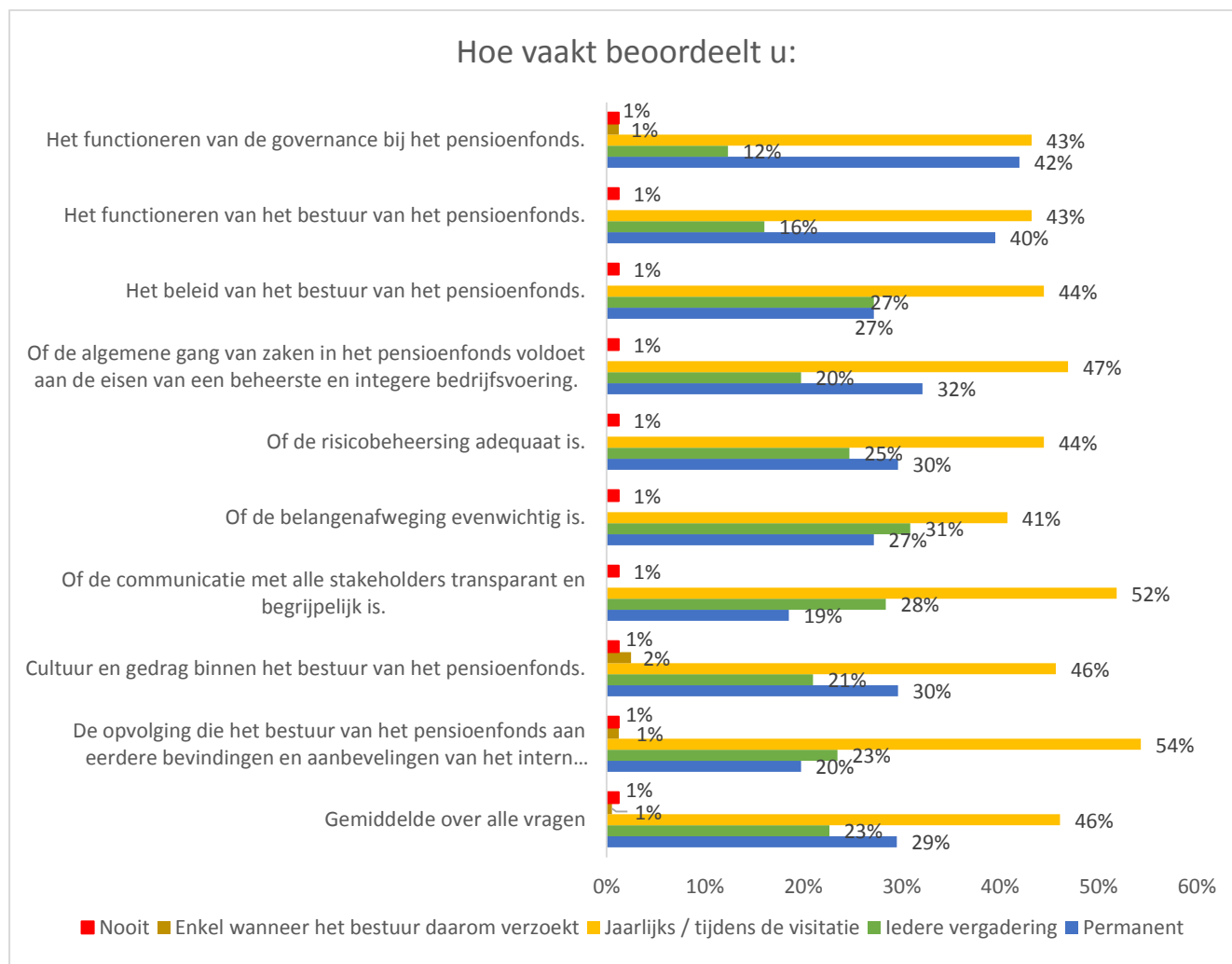


**Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 32 respondenten*

8.7 Uitoefening intern toezicht

In figuur 8 is per onderwerp waarop op grond van de VITP-Toezichtcode toezicht dient te worden gehouden, aangegeven wat de frequentie van het toezicht op die onderwerpen is. Uit de antwoorden blijkt dat door de 81 respondenten in minstens 40% van de gevallen minimaal jaarlijks of per visitatie toezicht wordt gehouden. Verder valt op dat permanent toezicht voornamelijk ziet op het functioneren van het bestuur en het functioneren van de governance bij het pensioenfonds.

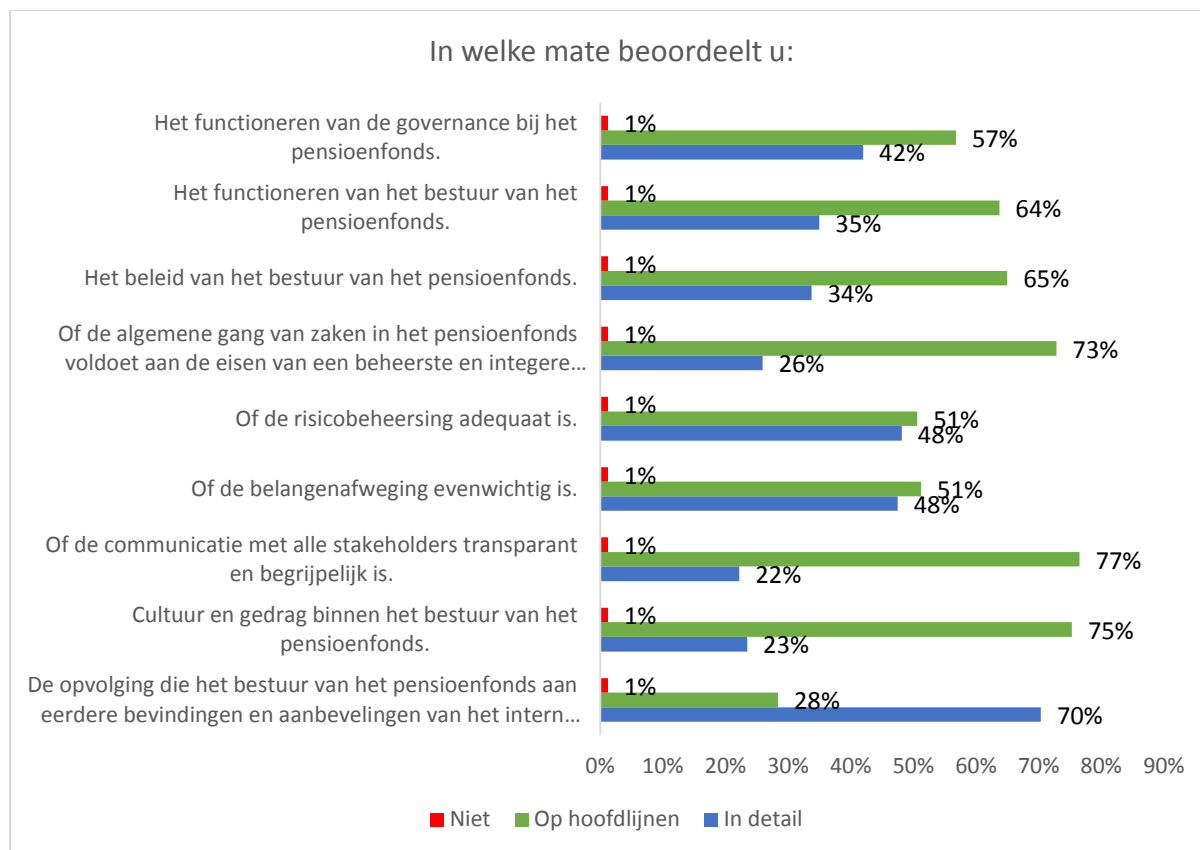
Figuur 8: Frequentie van de beoordeling door het intern toezicht



* Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 81 respondenten

Figuur 9 toont de mate waarin toezicht plaatsvindt op de verschillende onderwerpen waarop de intern toezichthouders toezicht uitoefenen. De verschillen zijn hier groter dan bij de frequentie van het toezicht (figuur 8). De onderwerpen cultuur en gedrag, de communicatie met de stakeholders en de vraag of de algemene gang van zaken voldoet aan de vereisten voor beheerste en integere bedrijfsvoering worden in de meeste gevallen op hoofdlijnen beoordeeld. In hoeverre het bestuur opvolging geeft aan bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht is een onderwerp waarop in de meeste gevallen juist gedetailleerd toezicht plaatsvindt.

Figuur 9: Mate van beoordeling door het intern toezicht

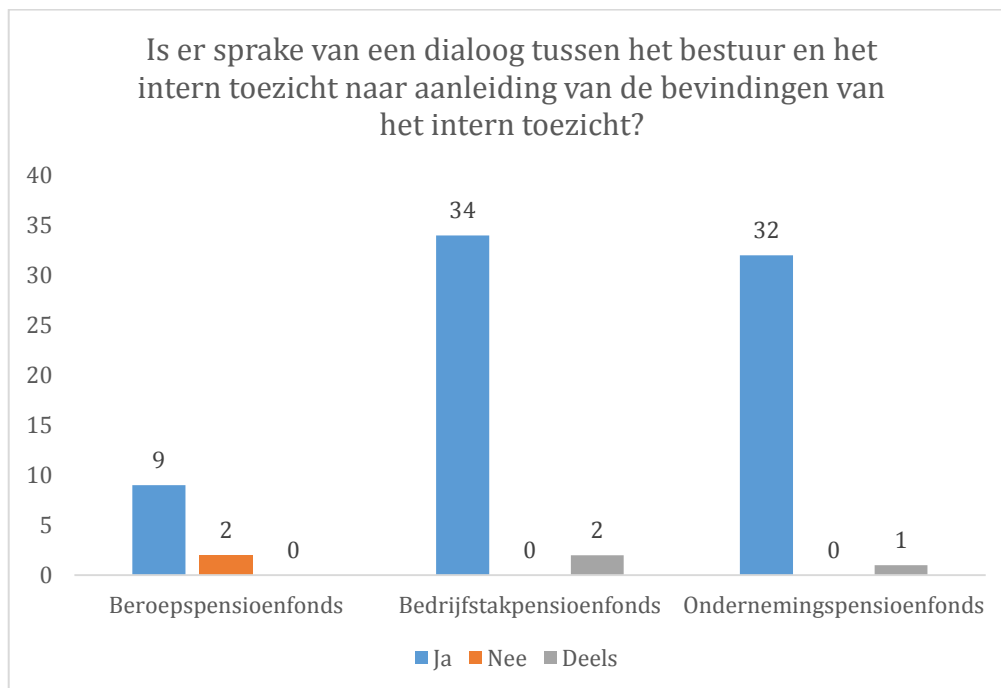


* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 81 respondenten

8.8 Dialoog met het bestuur

Norm 6.1 van de VITP-Toezichtcode bepaalt dat het intern toezicht zijn bevindingen bespreekt met het bestuur. Een dialoog tussen het bestuur en het intern toezicht wordt wenselijk geacht. Figuur 10 visualiseert in hoeveel gevallen sprake is van een dialoog. Twee intern toezichthouders bij een beroepspensioenfondsen hebben aangegeven dat geen dialoog met het bestuur plaatsvindt. Vier intern toezichthouders hebben geantwoord dat deels sprake is van een dialoog. In totaal is door 93% van de respondenten aangegeven dat sprake is van de door de VITP-Toezichtcode voorgeschreven dialoog.

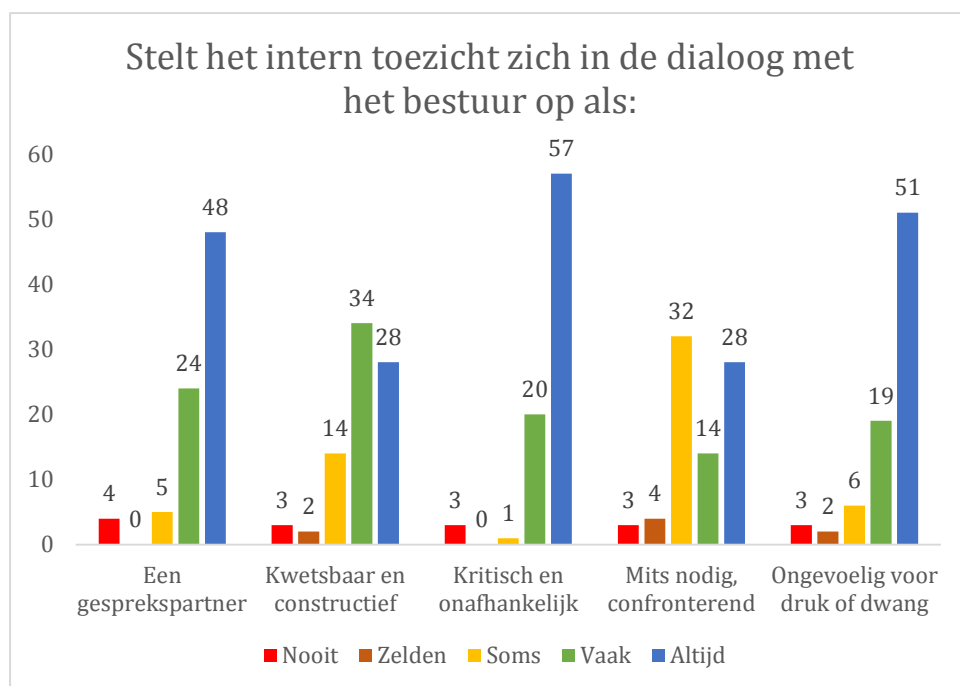
Figuur 10: Dialoog tussen bestuur en intern toezicht



* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 80 respondenten

De toelichting bij norm 6.1 geeft bovendien een aantal richtlijnen voor een succesvolle dialoog: “Daarom stelt het intern toezicht zich op als gesprekspartner van het bestuur. In dat gesprek stelt het intern toezicht zich kwetsbaar en constructief, maar ook kritisch en onafhankelijk op. Het zoekt de confrontatie niet maar gaat die ook niet uit de weg. Het intern toezicht wijkt niet voor oneigenlijke druk of dwang”. In de enquête is hiernaar gevraagd en figuur 11 toont de antwoorden van de respondenten. Hieruit blijkt dat in de dialoog met het bestuur het intern toezicht zich in de meeste gevallen kritisch en onafhankelijk opstelt. Relatief gezien zijn er weinig respondenten die zich confronterend of kwetsbaar en constructief opstellen. Er zijn drie respondenten die hebben geantwoord zich nooit te houden aan de in de toelichting bij norm 6.1 gevraagde opstelling. Zij zijn toezichthouder bij een ondernemingspensioenfondsen met een visitatiecommissie of RvT of bij een bedrijfstakpensioenfondsen met een RvT.

Figuur 11: Dialoog tussen het bestuur en het intern toezicht



** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 81 respondenten*

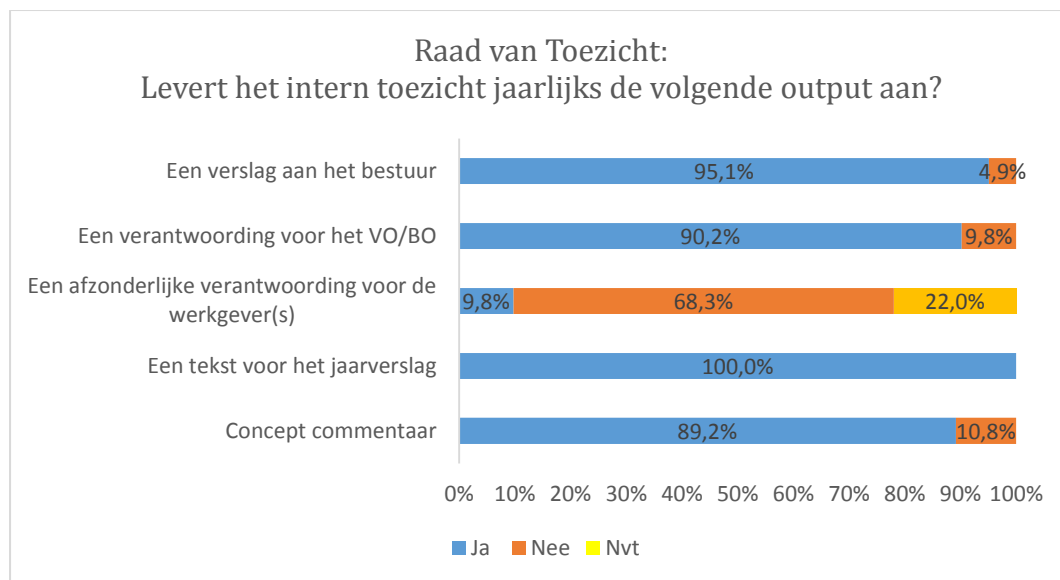
Met betrekking tot de rapportages en bevindingen moet het intern toezicht volgens norm 6.2 ook jaarlijks bepaalde output aan het bestuur leveren en bepaalt norm 6.3 dat het intern toezicht het verslag aan het bestuur en de tekst voor het jaarverslag niet vaststelt dan nadat het intern toezicht dat voor commentaar in concept heeft voorgelegd aan het bestuur. Tabel 11 laat zien in hoeverre dit gebeurt. Opvallend is dat de afzonderlijke verantwoording voor de werkgever(s) in vergelijking minder voorkomt: van de respondenten geeft 63,6% aan geen afzonderlijke verantwoording voor de werkgevers te leveren. Dit is te verklaren doordat een groot deel van de respondenten intern toezichthouder is bij een pensioenfonds met een paritair bestuursmodel waarin de werkgever(s) reeds is/(zijn) vertegenwoordigd. Tevens valt op dat de concept-jaarverslagtekst niet altijd aan het bestuur wordt voorgelegd: 11,6% van de respondenten legt geen concepttekst voor commentaar aan het bestuur voor.

Tabel 11: Rapportage door het intern toezicht

	Ja	%	Nee	%	N.v.t.	%
Een verslag aan het bestuur	74	96,1%	2	2,6%	1	1,3%
Een verantwoording voor het VO/BO	70	90,9%	5	6,5%	2	2,6%
Een afzonderlijke verantwoording voor de werkgever(s)	9	11,7%	49	63,6%	19	24,7%
Een tekst voor het jaarverslag	74	96,1%	1	1,3%	2	2,6%
Tekst voor het jaarverslag in concept voor commentaar aan het bestuur voorgelegd	60	87%	8	11,6%	1	1,4%

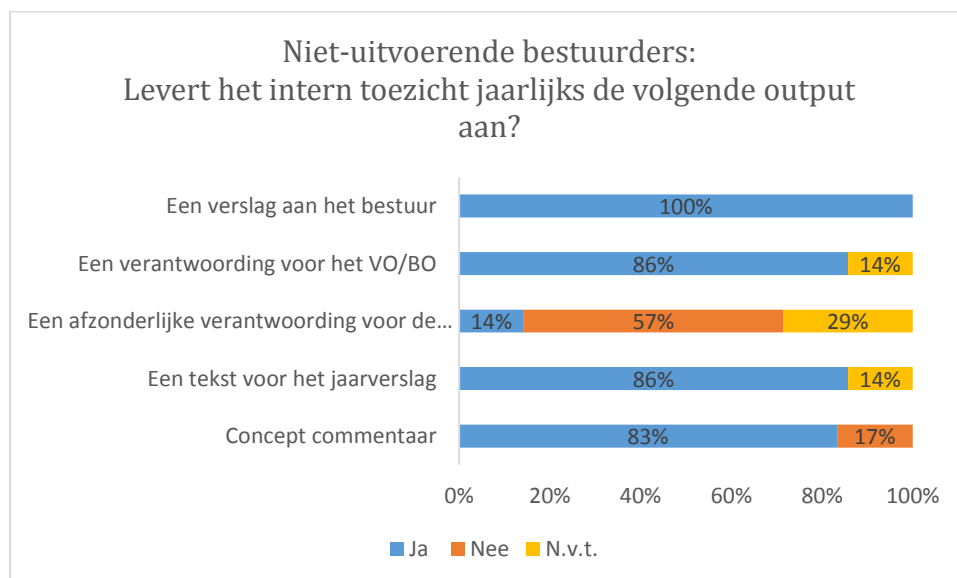
In de figuren 12a, 12b en 12c is per vorm van intern toezicht te zien welke output wordt geleverd. De verschillen zijn niet groot. Allen leveren voornamelijk tekst voor het jaarverslag, verantwoording voor het BO/VO en een verslag aan het bestuur. De afzonderlijke verantwoording voor de werkgever(s) wordt door geen van de vormen van intern toezicht vaak gegeven.

Figuur 12a: Door intern toezicht te leveren output



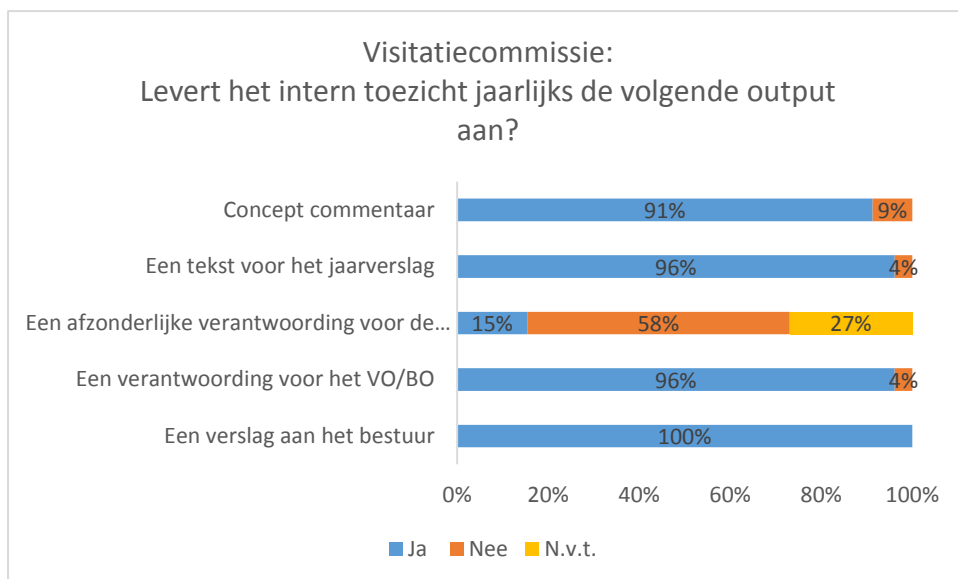
* Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 41 respondenten

Figuur 12b: Door intern toezicht te leveren output



* Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 7 respondenten

Figuur 12c: Door intern toezicht te leveren output

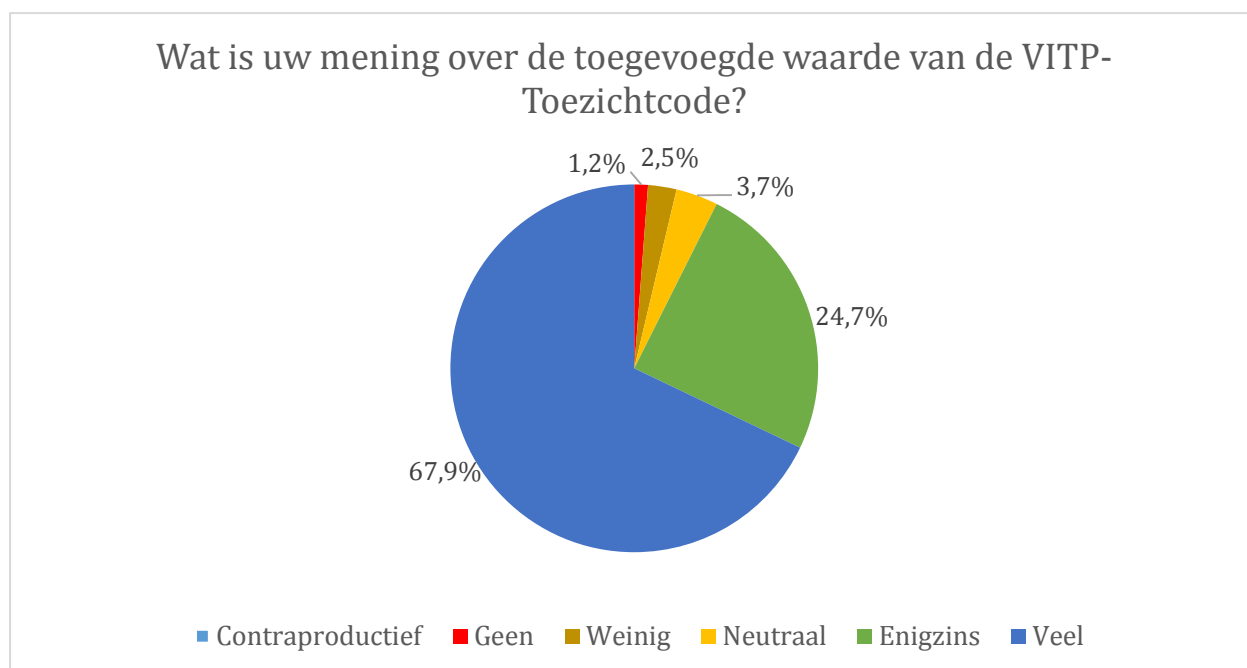


** Deze figuur is gebaseerd op het antwoord van 26 respondenten*

8.9 Mening en adviezen

Aan het slot van de enquête is de intern toezichthouders naar hun mening over de toegevoegde waarde van de VITP-Toezichtcode gevraagd. Zoals zichtbaar in figuur 13 geeft 67,9% van de respondenten aan dat de VITP-Toezichtcode veel toegevoegde waarde heeft en 24,7% dat er enigszins sprake is van toegevoegde waarde. Het algehele beeld over de toegevoegde waarde is positief. In hun toelichting bij deze vraag merken veel respondenten op dat de VITP-Toezichtcode een goede leidraad of een goed kader geeft. De VITP-Toezichtcode geeft volgens de respondenten guidance en handvatten voor goed toezicht door middel van een minimumnorm. Respondenten die minder positief waren over de VITP-Toezichtcode hadden verschillende commentaren. Volgens sommigen is de code te gedetailleerd terwijl anderen juist van mening zijn dat de code niets extra's toevoegt ten opzichte van bestaande codes en reglementen. Een enkeling is van mening dat de VITP-Toezichtcode teveel vanuit het perspectief van de visitatiecommissie is opgesteld.

Figuur 13: Toegevoegde waarde van de VITP-Toezichtcode



* Deze tabel is gebaseerd op het antwoord van 81 respondenten

De intern toezichthouders konden in de enquête de Monitoring Commissie advies meegeven over de inhoud van de VITP-Toezichtcode. Veelal werd opgemerkt dat de VITP-Toezichtcode een normenkader moet blijven, geen gedetailleerd raamwerk maar meer een richtlijn moet geven en *principle-based* moet zijn. Een intern toezichthouder was bang dat ‘pensioenfondsen’ door de VITP-Toezichtcode het gevoel krijgen meer regelgeving op zich af te krijgen. Het adagium ‘Less is more’ werd door een respondent aangehangen. Daarnaast werden algemene opmerkingen over tijdige actualisatie en periodiek thematisch onderzoek genoemd als aandachtspunten. Ook werd door een aantal respondenten ingegaan op de relatie tot andere codes en richtlijnen, zoals de Code Pensioenfondsen en de richtlijnen van de AFM/DNB. Dubbele normen zouden naar hun mening vermeden moeten worden. Qua aanvulling op de bestaande normen uit de VITP-Toezichtcode ging een tweetal opmerkingen over de eisen aan de auditcommissie in het omgekeerde bestuursmodel en de aandacht voor IT-processen. Een deel van de respondenten liet ook weten geen opmerkingen te hebben en/of tevreden te zijn met de VITP-Toezichtcode zoals deze nu is. Een respondent wilde geen aanpassing op korte termijn aanzien de normen nu volstaan.

De intern toezichthouders konden in de enquête tevens aangeven welk advies zij de Monitoring Commissie willen meegeven voor haar monitoring van de VITP-Toezichtcode. Veelal is als antwoord gegeven dat men de huidige vorm van monitoring met het uitbrengen van rapportages goed vindt. Tevens worden genoemd als aandachtspunten feedback naar aanleiding van en transparantie over de resultaten door de Monitoring Commissie, zodat uit de rapportage ook lering getrokken kan worden. Een aantal toezichthouders stelt dat interviews met deskundigen en gesprekken met stakeholders zouden helpen bij verbetering van toezicht.

8.10 Dashboards

Met de Monitoring Commissie is afgesteld dat de resultaten voor zover mogelijk tevens worden weergegeven in zogenaamde dashboards, wat inhoudt dat de resultaten worden gewaardeerd om te bezien in hoeverre de normen uit de VITP-Toezichtcode waarnaar is gevraagd, worden nageleefd. De dashboards in deze paragraaf zijn berekend naar aanleiding van de in Bijlage 3 opgenomen vragen. Dit betreft twaalf vragen, die allen gerelateerd zijn aan de normen uit de VITP-Toezichtcode. De maximaal te behalen score per vraag is telkens één, met uitzondering van vraag 33 waar maximaal drie punten kunnen worden behaald. In de tabel in Bijlage 3 is de scoreverdeling opgenomen. Het maximaal aantal te behalen punten is daarmee veertien. Aangezien de totalen door 1,4 zijn gedeeld, kan als rapportcijfer maximaal een tien worden gescoord. De behaalde rapportcijfers geven een indicatie in hoeverre de intern toezichthouders de bevroegde normen uit de VITP-Toezichtcode naleven. De geselecteerde vragen voor deze dashboards betreffen onder andere de belangrijkste onderwerpen uit de VITP-Toezichtcode, te weten: transparantie, beloning, zelfevaluatie, uitoefening intern toezicht en de dialoog met het bestuur. Ook de visie van de respondenten op de naleving is meegenomen. Allereerst zijn de rapportcijfers voor het totaal berekend. Vervolgens is ook het cijfer bepaald voor ieder van de zes hierboven genoemde dimensies. Opmerking verdient dat de dashboard scores zijn berekend op basis van de enquêteresultaten, waarin de respondenten zichzelf hebben beoordeeld. Uit onderzoeksproject C blijkt dat de VITP-Toezichtcode in vrijwel slechts een gering aantal van de jaarverslagen is vermeld, terwijl de score op dimensie I (gebruik jaarverslagen) hoog is (zie hierna).

De behaalde rapportcijfers zijn uitgesplitst naar type pensioenfondsen en vorm van intern toezicht. Daarnaast zijn de laagst, de hoogst en de gemiddeld behaalde scores weergegeven. Tabel 12 geeft de score weer van de totale groep respondenten. De gemiddelde score over het totaal is een 8,3. De hoogst behaalde score is een 10 en de laagst behaalde score een 4,3.

Tabel 12 Dashboard scores totaal

Score (0-10)		
Totaal	Laagste	4,3
	Hoogste	10
	Gemiddelde	8,3

** Gebaseerd op de antwoorden van 77 respondenten.*

In tabel 13 is zichtbaar dat wanneer een onderscheid wordt gemaakt tussen type pensioenfondsen, het intern toezicht binnen de bedrijfstakpensioenfondsen gemiddeld het hoogste scoort en het intern toezicht bij beroepspensioenfondsen relatief gezien minder goed, doch bij alle type pensioenfondsen zijn de scores gemiddeld gezien ruim voldoende.

Tabel 13 Dashboard scores per type pensioenfond

Type pensioenfond	Score (0-10)	
Beroepspensioenfondsen (11 respondenten)	Laagste	4,3
	Hoogste	9,3
	Gemiddelde	7,4
Bedrijfstakpensioenfondsen (35 respondenten)	Laagste	7,1
	Hoogste	10
	Gemiddelde	8,7
Ondernemingspensioenfondsen (31 respondenten)	Laagste	5,7
	Hoogste	9,3
	Gemiddelde	8,2

* Gebaseerd op de antwoorden van 77 respondenten.

Wordt onderscheid gemaakt naar vorm van intern toezicht, dan is zichtbaar in tabel 14 dat het intern toezicht in de vorm van de NUB het hoogst scoort en de visitatiecommissies relatief minder hoog. Overigens heeft 57,1% van de in de berekening meegenomen respondenten de vragen ingevuld als zijnde lid van een RvT, 9,1% als NUB en 33,8% als lid van een visitatiecommissie.

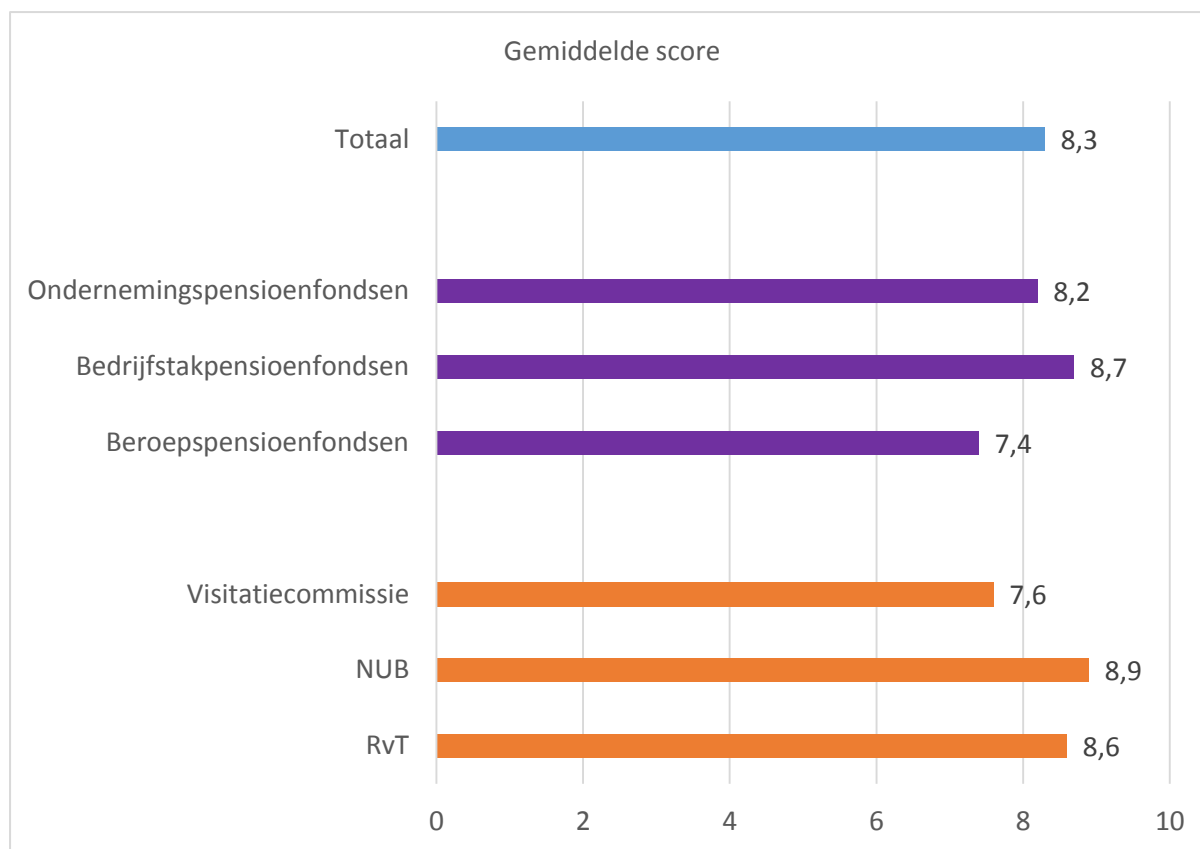
Tabel 14 Dashboard scores per vorm van intern toezicht

Intern toezicht	Score (0-10)	
RvT (44 respondenten)	Laagste	7,1
	Hoogste	10
	Gemiddelde	8,6
NUB (7 respondenten)	Laagste	7,7
	Hoogste	9,3
	Gemiddelde	8,9
Visitatiecommissie (26 respondenten)	Laagste	4,3
	Hoogste	9,3
	Gemiddelde	7,6

* Gebaseerd op de antwoorden van 77 respondenten.

Figuur 14 presenteert voor het overzicht de gemiddelden uit de tabellen 12, 13 en 14.

Figuur 14: Gemiddelde dashboard score intern toezichhouders



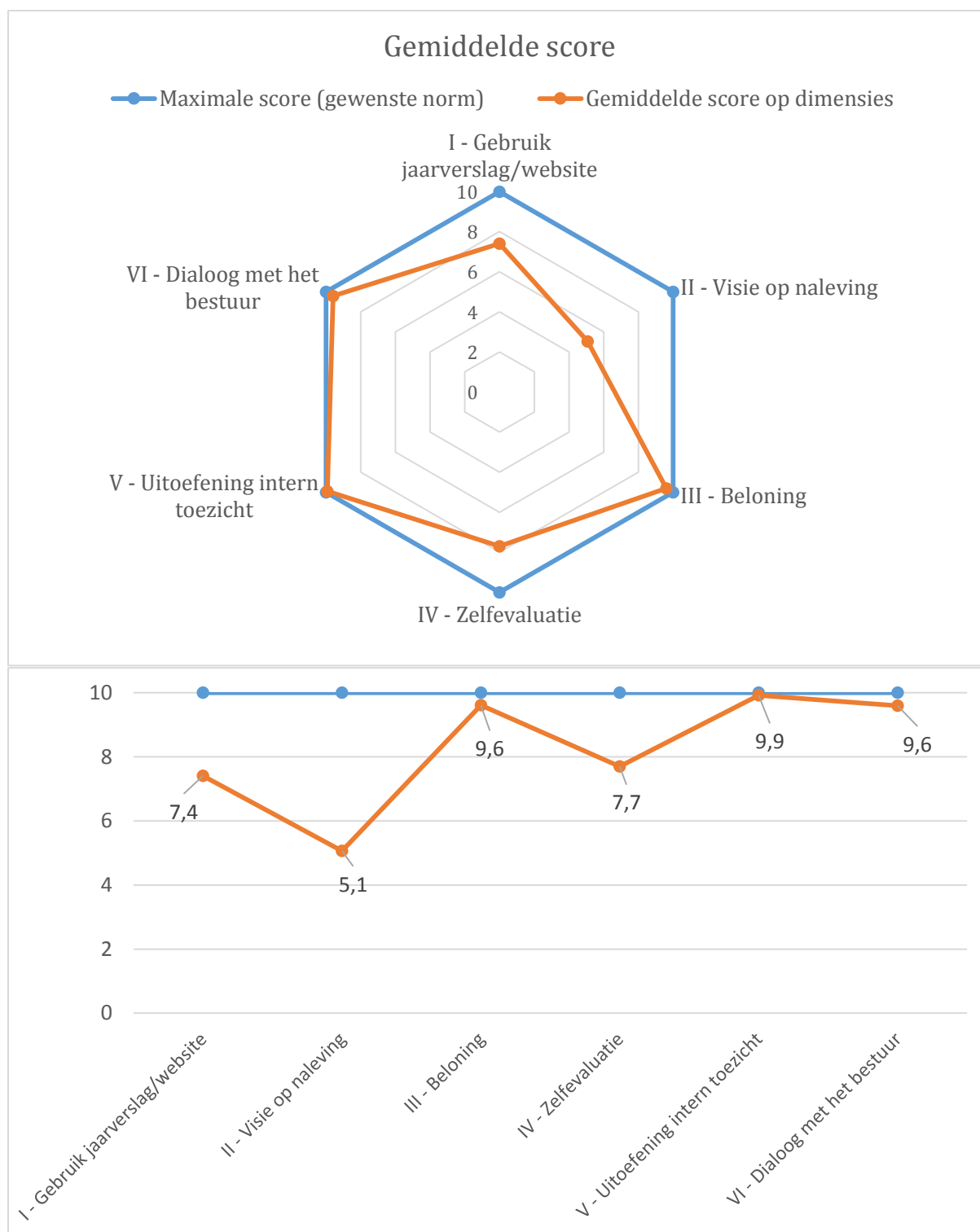
Vervolgens zijn de scores uitgesplitst per dimensie. Tabel 15 toont de indeling van de gebruikte vragen in zes dimensies.

Tabel 15 Dimensies

Dimensie	Thema	Enquêtevragen
Dimensie I	Gebruik jaarverslag/website	16
Dimensie II	Visie op naleving	20, 21
Dimensie III	Beloning	23
Dimensie IV	Zelfevaluatie	25, 26, 27, 28
Dimensie V	Uitoefening intern toezicht	29, 30
Dimensie VI	Dialogoog met het bestuur	31, 33

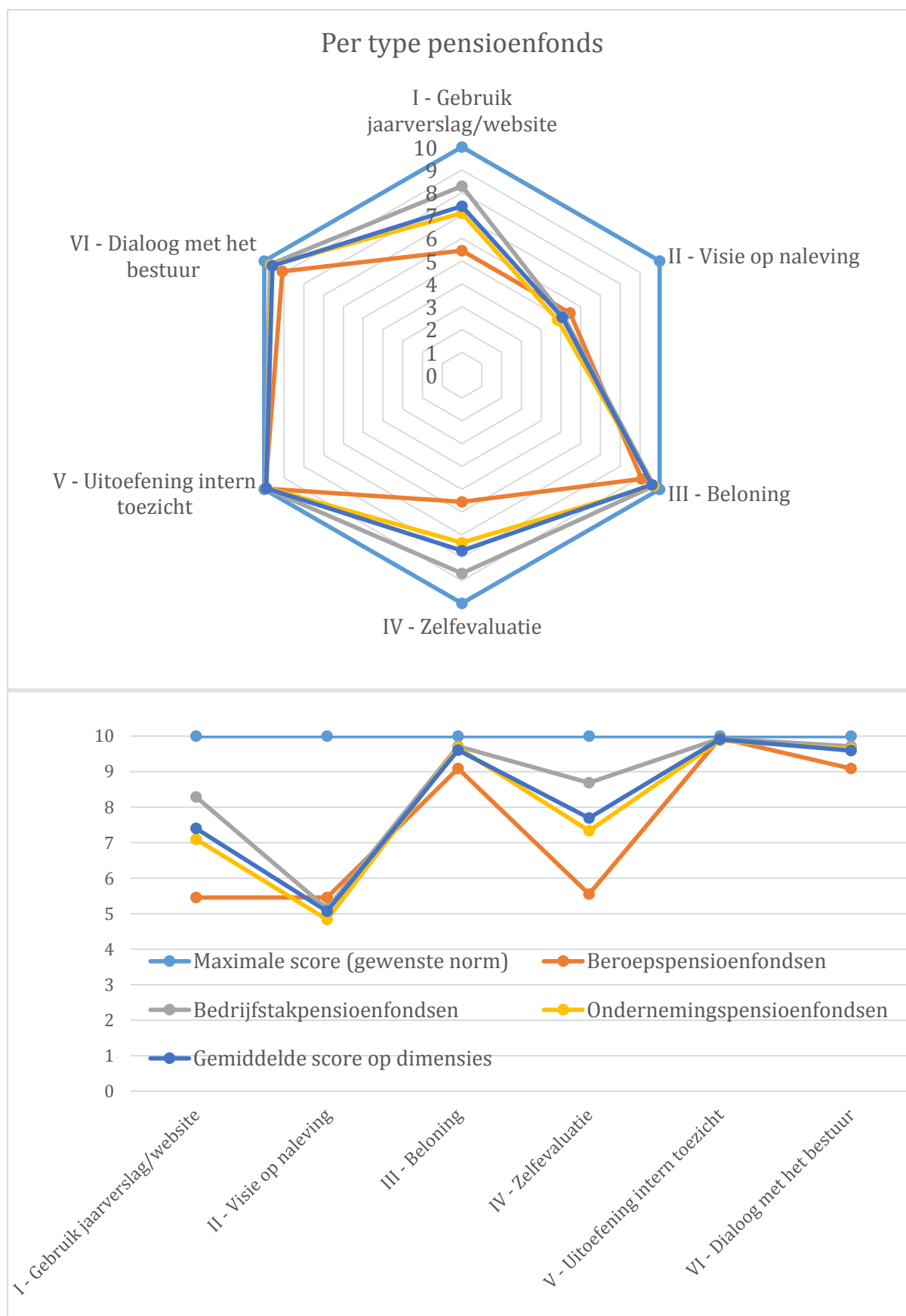
Figuur 15 toont op twee verschillende presenteerwijzen de gemiddelde score per dimensie. Tevens is de maximaal te behalen norm weergegeven. Ten aanzien van dimensie II (visie op naleving van de VITP-Toezichtcode), wordt relatief laag gescoord. De score bij dimensie III (beloning), V (uitoefening intern toezicht) en VI (dialogoog met het bestuur) is daarentegen (vrijwel) maximaal.

Figuur 15: Gemiddelde dashboard score per dimensie



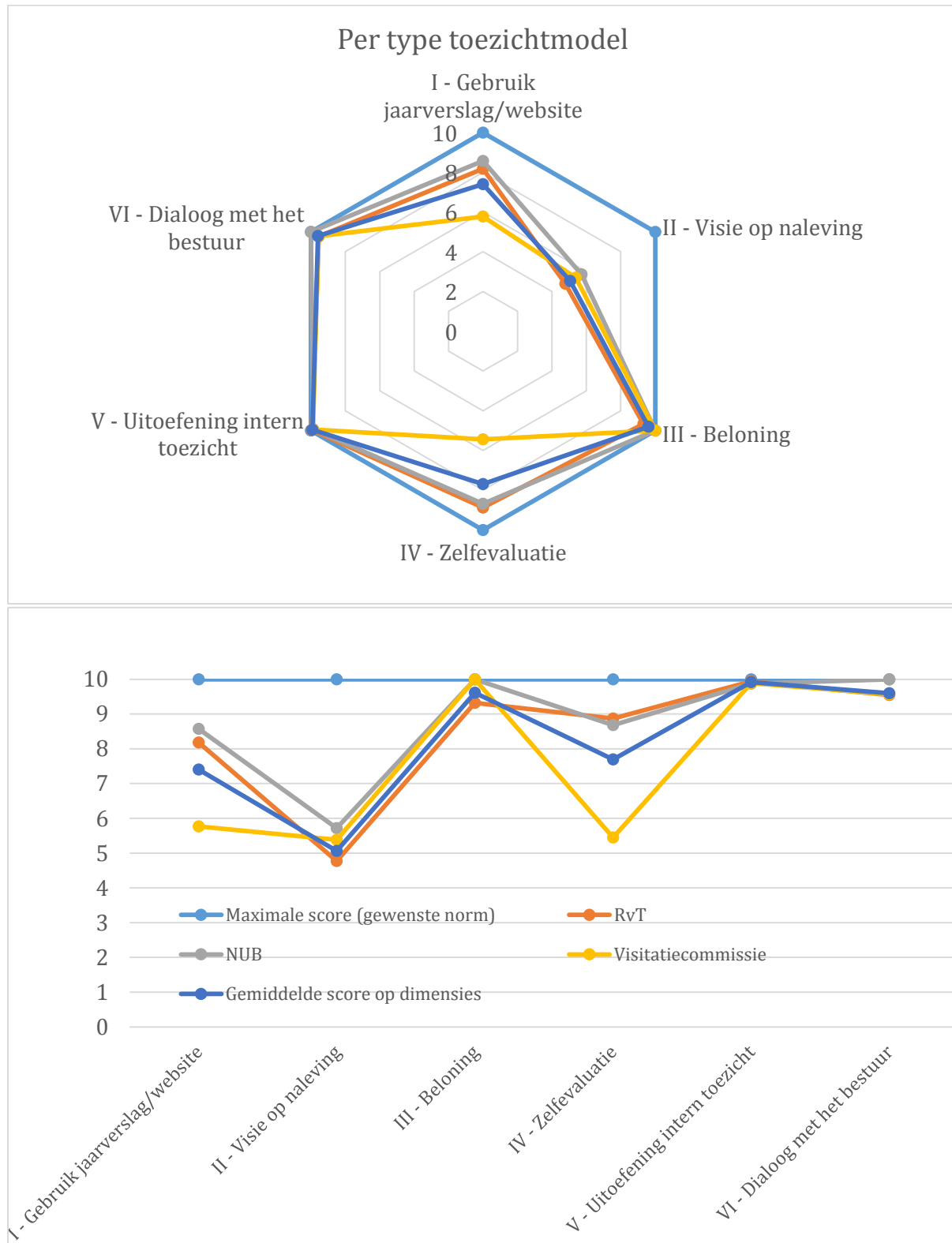
Figuur 16 toont op twee verschillende presenteerwijzen de scores per dimensie uitgesplitst naar type pensioenfonds. Tevens zijn de maximale en de gemiddelde score opnieuw weergegeven. Zichtbaar is dat het intern toezicht bij beroepspensioenfondsen op de meeste dimensies relatief laag scoort, met name op de dimensies I (gebruik jaarverslag/website) en IV (zelfevaluatie). Het intern toezicht bij bedrijfstakpensioenfondsen scoort op deze dimensies juist relatief hoog.

Figuur 16: Dashboard score per dimensie per type pensioenfondsen



Figuur 17 toont op twee verschillende presenteerwijzen de scores per dimensie uitgesplitst naar type toezichtmodel. Tevens zijn de maximale en de gemiddelde score opnieuw weergegeven. Zichtbaar is dat het intern toezicht door visitatiecommissies op de dimensies I (gebruik jaarverslag/website) en IV (zelfevaluatie) laag scoort. Op dimensie III (beloning) is de score juist licht beter. De verschillen tussen NUB en RvT zijn op vrijwel alle dimensies verwaarloosbaar klein.

Figuur 17: Dashboard score per dimensie per type toezichtmodel



9. Belangrijkste bevindingen project B

Op basis van de resultaten van de online survey worden in dit hoofdstuk de belangrijkste bevindingen puntsgewijs samengevat, daarmee de in hoofdstuk 1 onder onderzoeksproject B vermelde onderzoeksvragen beantwoordend.

1. **Algemene gegevens respondenten** – Het enquêteverzoek is verstuurd aan 178 VITP-leden. In totaal hebben 98 respondenten de enquête beantwoord, waarvan 97 respondenten lid zijn van de VITP. Een ruime meerderheid van de respondenten is man, tussen de 50 en 69 jaar, heeft een wo-opleiding en veelal een achtergrond binnen de pensioensector en/of de financiële sector. Gemiddeld hebben de respondenten 4,6 jaar ervaring als intern toezichthouder en gemiddeld 3,6 toezichthoudende functies binnen de pensioensector. Als expertise binnen het intern toezicht in de pensioensector worden veelal governance en risicomanagement genoemd.
De intern toezichthouders is gevraagd de survey in te vullen vanuit één van hun toezichthoudende functies. Van de respondenten heeft 55,1% de vragen ingevuld als zijnde lid van een RvT, 8,2% als NUB en 31,6% als lid van een visitatiecommissie. Bij 45,9% van de respondenten betreft het een bedrijfstakpensioenfonds, bij 38,8% een ondernemingspensioenfonds en bij 12,2% een beroepspensioenfonds.
2. **Gebruik jaarverslag/website** – Van de respondenten geeft 59,2% aan dat in het jaarverslag over de VITP-Toezichtcode wordt gepubliceerd. Dit zou in 84,6% van de gevallen opgenomen zijn in het verslag vanuit het intern toezicht. Op de website wordt de VITP-Toezichtcode nauwelijks genoemd: slechts in 2,2% van de gevallen. Van de respondenten die informatie over de VITP-Toezichtcode geven via het jaarverslag of de website, vindt 67% het geven van de informatie (deels) van toegevoegde waarde.
3. **Visie op naleving** – Wat betreft de visie van de respondenten op de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode: 54,1% van de respondenten vindt dat de intern toezichthouders niet alle normen hoeven na te leven, mits zij per norm toelichten waarom deze norm niet wordt nageleefd. Bij intern toezichthouders bij beroepspensioenfondsen is dit antwoord relatief het vaakst gekozen. Van de respondenten vindt 32,9% dat het intern toezicht alle normen moet naleven en daarover transparant moet zijn. NUB's kiezen relatief vaak voor deze antwoordmogelijkheid, terwijl zij tegelijk ook relatief vaak aangeven dat uit de publieke informatie niet kan worden afgeleid hoe de normen worden nageleefd. Verschil in achtergrond of expertisegebied van de respondenten heeft geen invloed op hun visie op de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode. Respondenten met weinig toezichtervaring in de pensioensector geven relatief vaak aan dat intern toezichthouders de normen niet hoeven na te leven en daarover niet transparant hoeven te zijn, terwijl geen van de respondenten met veel ervaring dat antwoord geeft.
4. **Beloning** – Beloning van intern toezichthouders vindt, in overeenstemming met de VITP-Toezichtcode, in de meeste gevallen plaats door middel van een vaste beloning per periode (63,1%) of per visitatie (26,2%). Ondanks norm 2.4 uit de VITP-Toezichtcode waarin staat dat een variabele beloning niet op zijn plaats is, geven twee respondenten aan toch bonussen en vergelijkbare beloningscomponenten te ontvangen. Verder valt op dat de beloning van het merendeel van de respondenten niet is gebaseerd op de SER-norm (6%) of op de norm van de Pensioenfederatie (25%). De meesten (47%) hebben geopteerd voor de categorie Anders, waarbij veelal is opgemerkt dat beloning is gebaseerd op wat in de markt gebruikelijk is (marktconform), op het resultaat van onderhandelingen met het bestuur van het pensioenfonds of op basis van een geschatte tijdsbesteding per jaar. Van de respondenten vindt 54,8% het beloningsbeleid passend voor de kwaliteitseisen die aan de intern toezichthouders worden gesteld en voor de behoorlijke uitoefening van hun taak, 21,1% vindt het deels passend en 23,8% vindt het niet passend.
5. **Zelfevaluatie** – Van de respondenten geeft 20% aan niet jaarlijks aan zelfevaluatie te doen, terwijl dit wordt voorgeschreven in norm 7.1 van de VITP-Toezichtcode. Bij 15% van de respondenten worden de uitkomsten van de schriftelijke evaluatie niet vastgelegd, terwijl dit in de toelichting

bij norm 7.1 van de VITP-Toezichtcode wordt voorgeschreven. Driejaarlijkse evaluatie met een externe begeleider wordt in norm 55 van de Code Pensioenfondsen voorgeschreven voor de RvT. Tevens is gemotiveerd afwijken mogelijk, mits dat in het jaarverslag wordt aangegeven. Bij 48,5% van de respondenten wordt niet extern geëvalueerd. Van de RvT-leden voldoet 93% aan de norm.

6. **Uitoefening intern toezicht** – De respondenten geven aan op de meeste onderwerpen van het toezicht die blijken uit hoofdstuk 5 van de VITP-Toezichtcode, jaarlijks / per visitatie of permanent toezicht te houden. In gemiddeld 46% van de gevallen wordt jaarlijks / per visitatie toezicht gehouden op de in de VITP-Toezichtcode genoemde onderwerpen, 29% van de respondenten zegt permanent toezicht te houden op de onderwerpen en 23% van de respondenten houdt toezicht per vergadering.
7. **Dialoog met het bestuur** – De dialoog met het bestuur naar aanleiding van de bevindingen van het intern toezicht over de in de VITP-Toezichtcode genoemde onderwerpen, vindt plaats bij 93% van de respondenten. Norm 6.2 van de VITP-Toezichtcode, die bepaalt dat door het intern toezicht bepaalde output moet worden verschaft, wordt grotendeels nageleefd. Van de respondenten stuurt 6,5% geen verantwoording aan het VO/BO en een grote groep respondenten, 63,6%, levert geen afzonderlijke verantwoording voor de werkgever(s). Waar norm 6.3 van de VITP-Toezichtcode voorschrijft dat de tekst voor het jaarverslag vooraf in concept voor commentaar aan het bestuur moet worden voorgelegd, geeft 11,6% van de respondenten aan dit niet te doen.
8. **Mening en adviezen** – De respondenten zijn positief over de toegevoegde waarde van de VITP-Toezichtcode en zien veel (67,9%) of enigszins (24,7%) toegevoegde waarde. Over de inhoud van de VITP-Toezichtcode geven de respondenten uiteenlopende adviezen. Veel respondenten benadrukken dat de VITP-Toezichtcode een normenkader moet blijven of zijn en niet tot extra regelgeving mag leiden. Daarnaast merken velen op dat overlap met de Code Pensioenfondsen en met andere richtlijnen voorkomen moet worden. Over het werk van de VITP Monitoring Commissie zijn de respondenten positief. Zij vinden dat de evaluatie zoals deze nu plaatsvindt, ook in komende jaren moet doorgaan. Daaraan voegt een aantal respondenten toe dat het afnemen van interviews met deskundigen van toegevoegde waarde kan zijn.
9. **Dashboards** – Uit het dashboardonderzoek blijkt dat met een gemiddelde score van 8,3 op een schaal van 10 de normen uit de VITP-Toezichtcode goed worden nageleefd. Het intern toezicht door middel van visitatiecommissies lijkt relatief minder goed te scoren, met name op de dimensies gebruik jaarverslag/website en zelfevaluatie. Dit geldt ook voor het intern toezicht bij beroepspensioenfondsen. Hierbij dient wel de kanttekening te worden geplaatst dat de dashboard-scores zijn berekend op basis van de enquêteresultaten, waarin de respondenten zichzelf hebben beoordeeld. Mogelijk komt hun oordeel niet altijd overeen met de werkelijkheid. Zo blijkt uit het jaarverslagenonderzoek in de hiernavolgende hoofdstukken dat uit geen van de onderzochte jaarverslagen kan worden opgemaakt hoe de VITP-Toezichtcode wordt nageleefd, terwijl de dashboard score op dimensie I (gebruik jaarverslagen) hoog is.
10. **“Pas toe of leg uit”-principe** – Uit de enquêteresultaten blijkt dat diverse normen uit de VITP-Toezichtcode, zoals beloning, zelfevaluatie, output van het intern toezicht en dialoog met het bestuur, in een aantal gevallen niet door het intern toezicht worden nageleefd. Het niet naleven van deze normen zou op grond van het “pas toe of leg uit”-principe in de jaarverslagen moeten worden toegelicht. Naar eigen zeggen doen veel respondenten dit (49% leeft alles na en 14% zegt per norm toe te lichten waarom niet wordt nageleefd), maar uit de analyse van de jaarverslagen blijkt iets anders (zie hoofdstuk 11).

10. Methodologie project C

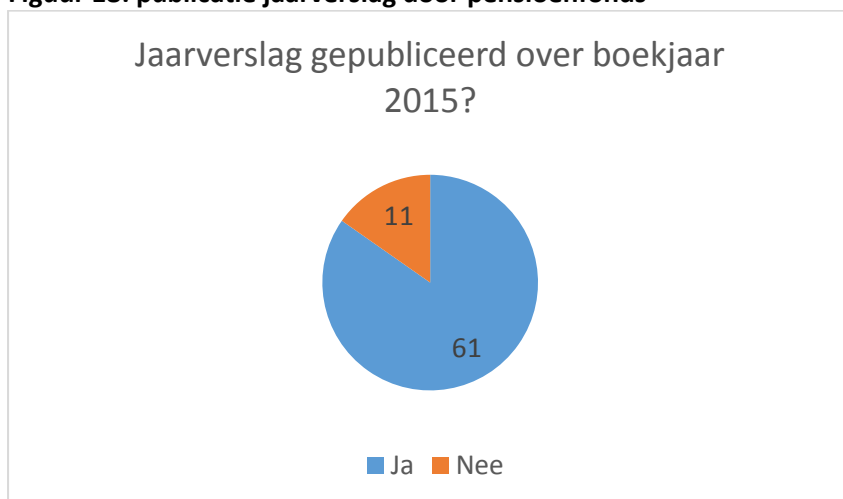
Het onderzoek ten aanzien van onderzoeksproject C is uitgevoerd middels een analyse van een representatieve steekproef van gepubliceerde jaarverslagen over boekjaar 2015. De Monitoring Commissie VITP heeft 72 pensioenfondsen aangedragen, evenwichtig verspreid over de verschillende typen pensioenfondsen (bedrijfstak-, beroeps- en ondernemingspensioenfondsen) en grootteklassen (waarbij is aangehaakt bij de indeling in toezichtklassen T1-T4 van DNB). In het onderzoek zijn betrokken alle digitale jaarverslagen 2015 van de aangedragen pensioenfondsen die tot en met 19 juli 2016 op de website van het betreffende pensioenfonds zijn verschenen. Onderzocht is in hoeverre in deze jaarverslagen wordt gerapporteerd over (de naleving van) de VITP-Toezichtcode en, indien van toepassing, wat de kwaliteit is van de aandacht voor de VITP-Toezichtcode.

11. Resultaten project C

11.1 Algemene gegevens over de onderzochte jaarverslagen

Van de aangeleverde lijst met 72 pensioenfondsen publiceerden tot en met 19 juli 2016, 61 pensioenfondsen het jaarverslag over boekjaar 2015; zie figuur 18. Van de elf pensioenfondsen die nog geen jaarverslag publiceerden, zijn twee fondsen in liquidatie en is één fonds overgeheveld naar een ander pensioenfonds.

Figuur 18: publicatie jaarverslag door pensioenfondsen



Tabel 16 toont informatie over de pensioenfondsen waarvan de jaarverslagen zijn geanalyseerd. De meeste onderzochte jaarverslagen, namelijk 37, zijn jaarverslagen van ondernemingspensioenfondsen. Van de onderzochte jaarverslagen zijn 5 afkomstig van een pensioenfonds met T-klasse 1, 30 met T-klasse 2, 21 met T-klasse 3 en 5 met T-klasse 4. Van de elf pensioenfondsen die nog geen jaarverslag hebben gepubliceerd zijn er acht met T-klasse 1, twee met T-klasse 2 en één met T-klasse 3.

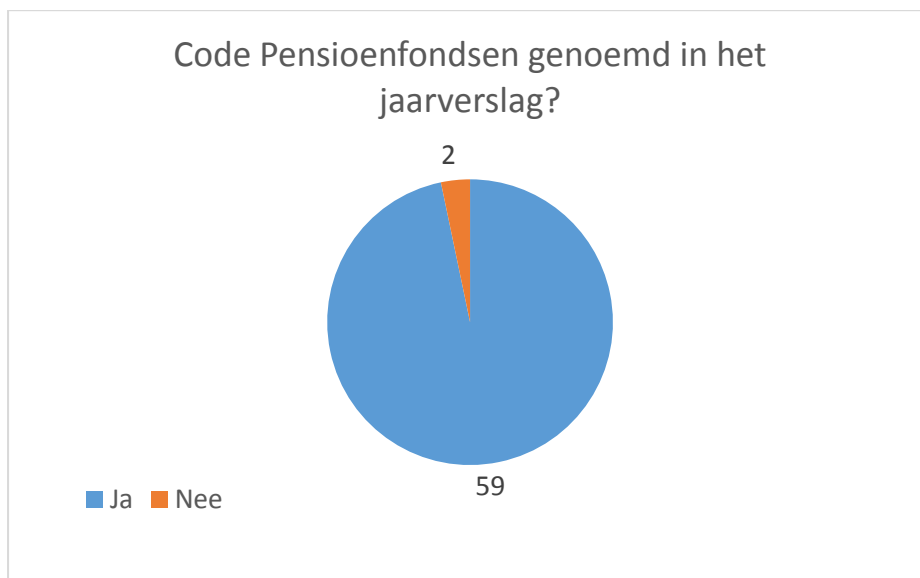
Tabel 16: Type pensioenfonds en T-klasse onderzochte jaarverslagen

Jaarverslagen	Aantal	Percentage
Totaal geanalyseerde jaarverslagen	61	100%
Ondernemingspensioenfondsen	37	60,6%
Bedrijfstakpensioenfondsen	18	29,5%
Beroepspensioenfondsen	6	9,9%
T-klasse 1	5	8,2%
T-klasse 2	30	49,2%
T-klasse 3	21	34,4%
T-klasse 4	5	8,2%

11.2 VITP-Toezichtcode in de jaarverslagen

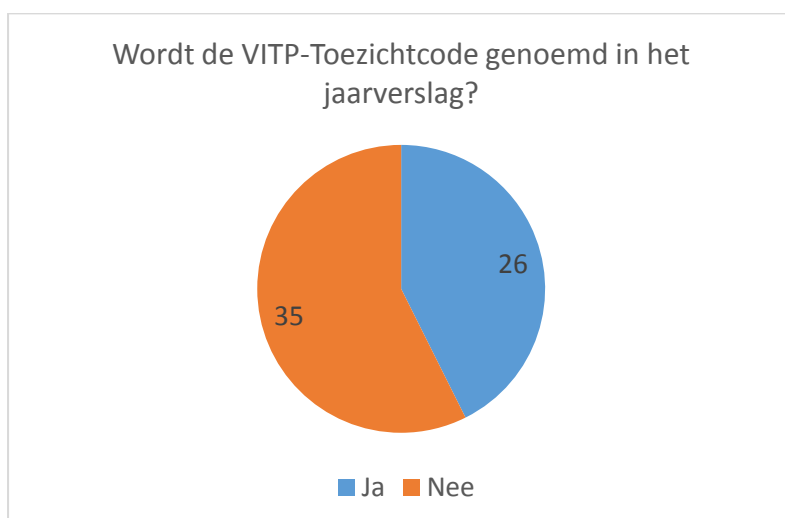
Van de 61 onderzochte pensioenfondsen noemen twee pensioenfondsen de Code Pensioenfondsen niet in het jaarverslag, terwijl artikel 33 lid 1 Pw hiertoe verplicht. De andere 59 pensioenfondsen voldoen wel aan deze wettelijke verplichting. Zie figuur 19. De Code Pensioenfondsen is bij bijna alle pensioenfondsen nageleefd. Het “pas toe of leg uit”-principe is gebruikt in de zin dat per norm uit de Code Pensioenfondsen die niet is nageleefd, wordt uitgelegd waarom is afgeweken van betreffende codebepaling.

Figuur 19: Code Pensioenfondsen genoemd in het jaarverslag



Uit de 61 gepubliceerde jaarverslagen blijkt dat in 26 jaarverslagen de VITP-Toezichtcode wordt genoemd; zie figuur 20. Bij 25 pensioenfondsen wordt de VITP-Toezichtcode in het verslag vanuit het intern toezicht genoemd. Eén pensioenfonds noemt de VITP-Toezichtcode in het verslag van het VO.

Figuur 20: VITP-Toezichtcode genoemd in het jaarverslag



Tabel 17 toont het onderscheid naar type pensioenfondsen en naar T-klasse. Wat betreft het type pensioenfondsen zijn geen opvallende verschillen te zien. In 17 van de 37 geanalyseerde jaarverslagen van ondernemingspensioenfondsen, 7 van de 18 geanalyseerde jaarverslagen van bedrijfstakpensioenfondsen en 2 van de 6 geanalyseerde jaarverslagen van beroepspensioenfondsen wordt de VITP-Toezichtcode genoemd. Wat betreft het onderscheid naar T-klasse is er een uitschieter bij T-klasse 1. Tegelijk is de onderzoekspopulatie met slechts 5 jaarverslagen erg klein en kunnen hieraan niet teveel conclusies worden verbonden.

Tabel 17: Onderscheid naar type pensioenfondsen en naar T-klasse

Jaarverslagen	VITP genoemd	Totaal van de onderzochte jaarverslagen	Percentage van totaal
Totaal	26	61	42,6%
Ondernemingspensioenfondsen	17	37	45,9%
Bedrijfstakpensioenfondsen	7	18	38,9%
Beroepspensioenfondsen	2	6	33,3%
T-klasse 1	1	5	20%
T-klasse 2	14	30	46,6%
T-klasse 3	9	21	42,8%
T-klasse 4	2	5	40%

In 2 van de 26 jaarverslagen waarin de VITP-Toezichtcode is genoemd, wordt gerapporteerd dat de normen uit de VITP-Toezichtcode volledig¹⁶⁴ worden nageleefd. Deze jaarverslagen rapporteerden:

“Naast het wettelijk kader en de statutaire bepalingen worden ook de Code Pensioenfondsen en de VITP Toezichtcode nageleefd.”

En:

“Naast het wettelijk kader worden ook de Code pensioenfondsen en de VITP-Toezichtcode nageleefd.”

¹⁶⁴ Hoewel het woord ‘volledig’ niet als zodanig in de tekst is opgenomen, lijken de betreffende zinnen dit wel te impliceren. Gezien het “pas toe of leg uit”-principe zou per norm die niet is nageleefd immers moeten zijn uitgelegd waarom niet is nageleefd. Aangezien dergelijke uitleg in betreffende jaarverslagen ontbreekt, terwijl is vermeld dat de VITP-Toezichtcode wordt nageleefd, blijkt daaruit dat sprake zou zijn van volledige naleving.

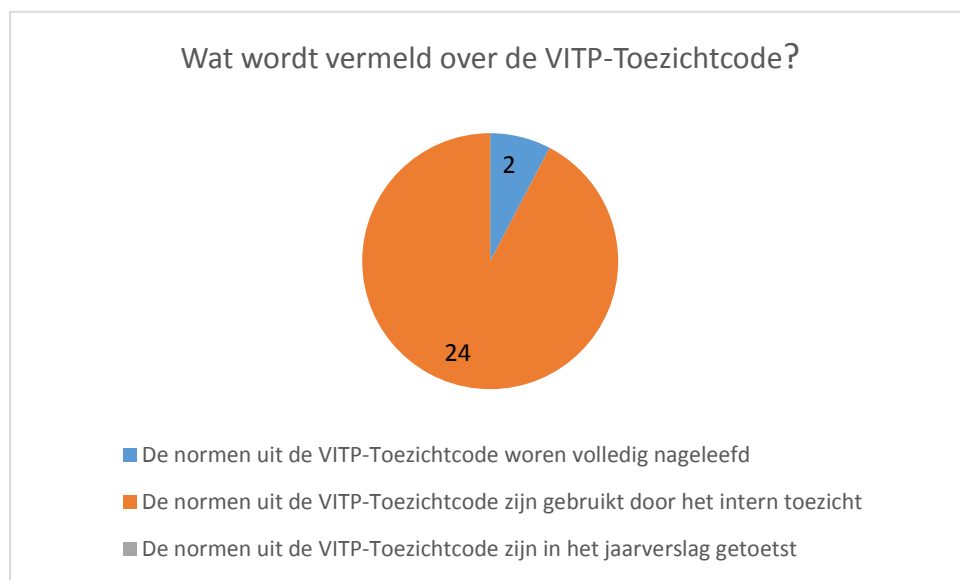
Hierbij dient opgemerkt te worden dat de VITP-Toezichtcode in beide jaarverslagen slechts eenmaal wordt genoemd. De overige 24 jaarverslagen vermelden dat de normen uit de VITP-Toezichtcode worden gebruikt bij de uitoefening van het intern toezicht. Een veelvoorkomende verklaring is een zin met vergelijkbare strekking als het hiernavolgende voorbeeld:

“Bij het uitoefenen van intern toezicht hanteert de Visitatiecommissie de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (VITP)-Toezichtcode als normenkader.”

Deze en soortgelijke verklaringen impliceren niet de naleving van de VITP-Toezichtcode, maar slechts dat bij het toezicht rekening is gehouden met de VITP-Toezichtcode. De naleving door deze 24 pensioenfondsen kwalificeren wij als impliciete naleving, aangezien naleving van de VITP-Toezichtcode niet expliciet is aangegeven.

Geen van de 61 onderzochte jaarverslagen heeft een verklaring gegeven (“leg uit”) bij een eventueel niet toepaste norm uit de VITP-Toezichtcode.

Figuur 21: VITP-Toezichtcode genoemd in het jaarverslag



De aandacht in de jaarverslagen voor de VITP-Toezichtcode en de toepassing en naleving daarvan, is in alle jaarverslagen gering. Uit figuur 21 blijkt dat in 26 van de 61 onderzochte jaarverslagen de VITP-Toezichtcode wordt genoemd. Van deze 26 jaarverslagen wordt in 25 jaarverslagen de VITP-Toezichtcode slechts eenmaal genoemd. In het enige jaarverslag dat hierop een uitzondering vormt, is de VITP-Toezichtcode drie keer genoemd. Op de (wijze van) toepassing of naleving van de VITP-Toezichtcode wordt in geen enkel jaarverslag ingegaan.

Over de kwaliteit van de naleving kan daarom niet worden gerapporteerd, al lijkt die op grond van bovenstaande beperkt. In de 24 onderzochte jaarverslagen die over de VITP-Toezichtcode rapporteren, wordt immers niet ingegaan op normen die niet zouden zijn nageleefd. In de overige 35 jaarverslagen is de VITP-Toezichtcode zelfs niet genoemd.

12. Belangrijkste bevindingen project C

Op basis van de geanalyseerde jaarverslagen worden in dit hoofdstuk de belangrijkste bevindingen puntsgewijs samengevat.

1. Van de door de Monitoring Commissie aangeleverde lijst met 72 pensioenfondsen publiceerden tot en met 19 juli 2016, 61 pensioenfondsen het jaarverslag over boekjaar 2015. Deze 61 jaarverslagen zijn in het onderzoek meegenomen.
2. In 26 van de 61 jaarverslagen wordt de VITP-Toezichtcode genoemd. In de andere 35 jaarverslagen komt de VITP-Toezichtcode niet aan bod.
3. In 2 van de 26 jaarverslagen waarin de VITP-Toezichtcode is genoemd, wordt vermeld dat de VITP-Toezichtcode wordt nageleefd, wat impliciet betekent dat dit volledig zou gebeuren. De andere 24 jaarverslagen rapporteren dat het normenkader uit de VITP-Toezichtcode door het intern toezicht wordt gebruikt.
4. Over de kwaliteit van de uitleg over niet-nageleefde codebepalingen en het gebruik van het jaarverslag voor het geven van toelichting op de naleving, kan niets worden gerapporteerd, omdat in geen van de onderzochte jaarverslagen uitleg wordt gegeven over niet-nageleefde normen.
5. De kwaliteit van de aandacht voor de VITP-Toezichtcode in de jaarverslagen is laag. In 25 jaarverslagen wordt de VITP-Toezichtcode eenmaal genoemd, in 1 jaarverslag komt de VITP-Toezichtcode driemaal naar voren en in de overige 35 jaarverslagen wordt de VITP-Toezichtcode helemaal niet genoemd. Bij de jaarverslagen waar de VITP-Toezichtcode wel wordt genoemd, wordt niet ingegaan op de betekenis van de VITP-Toezichtcode.

13. Aanbevelingen en suggesties voor verder onderzoek

13.1 Aanbevelingen

Op basis van de uitgevoerde onderzoeksprojecten A, B en C (voor de belangrijkste bevindingen die daaruit voortvloeien, verwijzen wij naar respectievelijk hoofdstuk 6, 9 en 12) komen wij tot een aantal aanbevelingen.

Verhouding tot Code Pensioenfondsen (zie project A, met name paragraaf 4.4)

1. Met het oog op de nadelen bij het van toepassing zijn van twee governance codes in dezelfde sector, het ontbreken van transparantie over de naleving van de VITP-Toezichtcode in de jaarverslagen en het belang van de VITP-Toezichtcode als normenkader, bevelen wij aan te onderzoeken of het integreren van de VITP-Toezichtcode in de Code Pensioenfondsen mogelijk is.

Inhoud en structuur VITP-Toezichtcode (zie project A, met name paragraaf 4.2, 4.3, 6.1 en 6.2)

2. Schrap bepalingen uit de VITP-Toezichtcode die reeds wettelijk zijn verankerd of zijn opgenomen in de Code Pensioenfondsen. Dit zorgt voor een compactere code, wat kan bijdragen aan (de bereidheid tot) naleving van de VITP-Toezichtcode, zonder dat de aandacht voor de governance bij pensioenfondsen vermindert.
3. Schrap de normen uit de VITP-Toezichtcode die (deels) voortvloeien uit de wet of de Code Pensioenfondsen, of scherp deze aan.
4. Heroverweeg de normen die in geen of weinig andere governance codes zijn opgenomen. Enerzijds heeft het nut in een sectorspecifieke code sectorspecifieke normen op te nemen. Anderzijds zijn dit in de VITP-Toezichtcode soms ofwel open normen, waarbij toepassing van het “pas toe of leg uit”-principe lastig is, ofwel dusdanig specifieke normen dat het de vraag is of deze in een governance code dienen te zijn opgenomen.
5. Heroverweeg de structuur van de VITP-Toezichtcode. Een duidelijker onderscheid in de hoofdstukindeling van de VITP-Toezichtcode kan zorgen voor minder dubbele normen. Het samenbrengen van normen uit hoofdstuk 1, uit paragraaf 3.1 en uit hoofdstuk 5 van de VITP-Toezichtcode kan de duidelijkheid ten goede komen.
6. Overweeg een VITP-Toezichtcode met een onderscheid in algemene ‘principes’ en uitgewerkte ‘best practices’. De VITP-Toezichtcode is nu naar eigen zeggen *principle-based*, maar in de VITP-Toezichtcode staan zowel principes als concrete regels.

Aanvullingen Pensioenwet dan wel Code Pensioenfondsen of VITP-Toezichtcode (zie project A, met name hoofdstuk 5)

7. De wetgever zou in de Pensioenwet kunnen/moeten uitwerken de rol van de werkgever van het bestuur en de bevoegdheden ten aanzien van de décharge van bestuurders en intern toezichthouders in de pensioensector.
8. Wij bevelen aan de volgende onderwerpen in de Code Pensioenfondsen en/of de VITP-Toezichtcode aan te scherpen dan wel toe te voegen:

- a. een programma van permanente educatie voor de leden van het intern toezicht – in de Code Pensioenfondsen uitsluitend voor de leden van het bestuur van een pensioenfonds voorgeschreven – zoals ook governance codes in diverse andere sectoren een dergelijk programma voor de leden van het intern toezicht voorschrijven;
- b. een definitie en/of uitwerking van onafhankelijkheid van het intern toezicht, ter voorkoming van (de schijn van) belangenverstrengeling en ter stimulering van transparantie over (on)afhankelijkheid en potentiële belangenverstrengeling binnen het intern toezicht;
- c. zelfevaluatie onder begeleiding van of door een externe partij – in de Code Pensioenfondsen uitsluitend voor leden van de RvT eens in de drie jaar voorgeschreven – in ieder geval ook voor de NUB's;
- d. een uitwerking van de vraag wie de werkgever van het bestuur is en welke rol het intern toezicht daarbij heeft (zie ook aanbeveling 7); en
- e. een uitwerking van de vraag wie over de décharge van bestuurders en intern toezichthouders gaat (zie ook aanbeveling 7).

Transparantie over gebruik VITP-Toezichtcode / “Pas toe of leg uit”-principe (zie project B, met name paragraaf 8.3 en 8.4, en project C, met name paragraaf 11.2)

9. Het intern toezicht zou in de jaarverslagen duidelijker moeten rapporteren hoe de VITP-Toezichtcode als normenkader is gebruikt. Wij bevelen aan dat het intern toezicht in de jaarverslagen rapporteert of normen uit de VITP-Toezichtcode zijn nageleefd en zo niet, dat zij uitlegt waarom een betreffende norm (of de gehele VITP-Toezichtcode) niet is nageleefd. Dit sluit ook aan bij wat de meerderheid van de intern toezichthouders in de online survey heeft aangegeven belangrijk te vinden.
10. Wij bevelen aan dat de VITP zorgt voor grotere bekendheid van de VITP-Toezichtcode en aandacht vraagt voor (het belang van) het “pas toe of leg uit”-principe en de wijze waarop dit principe dient te worden toegepast in het verslag vanuit het intern toezicht.

Transparantie over beloning (zie project B, met name paragraaf 8.5)

11. Uit de online survey blijkt dat de beloning van de leden van het intern toezicht is gebaseerd op uiteenlopende normen en uitgangspunten. Het verdient aanbeveling dat de Pensioenwet of anderszins de VITP-Toezichtcode transparantie over de beloning van het intern toezicht stimuleert. Overwogen kan worden in de VITP-Toezichtcode de normen aan te wijzen waarop de beloning dient te zijn gebaseerd.

Transparantie over zelfevaluatie (zie project B, met name paragraaf 8.6)

12. Uit de online survey blijkt dat een significant aantal intern toezichthouders geen jaarlijkse zelfevaluatie doet en/of de uitkomsten van de zelfevaluatie niet schriftelijk vastlegt. De meerderheid evalueert nooit onder begeleiding van een externe partij. Wij raden aan het belang van de jaarlijkse zelfevaluatie en van het daarbij inschakelen van een externe partij (zie hierover ook aanbeveling 8.c.) nadrukkelijk(er) onder de aandacht te brengen. Daarbij kan dan tevens de benodigde transparantie over en/of het schriftelijk vastleggen van de uitkomsten van de jaarlijkse evaluatie worden benadrukt.

13.2 Suggesties voor verder onderzoek

Na publicatie van de rapportage van de Monitoring Commissie VITP kan vervolgonderzoek worden uitgevoerd. Wij adviseren om enige tijd na publicatie van de rapportage, bijvoorbeeld in begin 2017, rondetafelgesprekken met intern toezichthouders te beleggen op basis van kernelementen uit de rapportage. Bovendien verdient het aanbeveling diepte-interviews met betrokken stakeholders af te nemen. Door deze rondetafelgesprekken en diepte-interviews kan aanvullende praktijkinformatie worden vergaard om de inzichten vanuit de projecten A, B en C te toetsen en aan te scherpen. De diepte-interviews kunnen worden gehouden aan de hand van open vragen. Dit helpt om gedetailleerde informatie uit de praktijk te vergaren. Conclusies en aanbevelingen kunnen daarmee nader worden aangevuld en aangescherpt.

Dit onderzoeksrapport betreft het verslag van een nulmeting naar de naleving van de VITP-Toezichtcode. Het verdient aanbeveling het onderzoek na twee jaar, te weten in 2018, te herhalen. De nulmeting van 2016 kan dan worden vergeleken met een eenmeting. Er kan dan opnieuw een enquête worden verspreid onder de leden van de VITP, de jaarverslagen over boekjaar 2017 kunnen worden onderzocht en er kunnen diepte-interviews worden afgenomen met stakeholders. Op basis daarvan kunnen conclusies worden getrokken over de vooruitgang op het gebied van de naleving van de VITP-Toezichtcode en kunnen met het oog daarop nieuwe aanbevelingen worden gedaan.

Literatuurlijst

- **Advies Commissie Behoorlijk Bestuur 2013**
Advies Commissie Behoorlijk Bestuur, *Een lastig gesprek*, september 2013, te raadplegen via www.rijksoverheid.nl.
- **Asser/Maeijer/ Van Solinge & Nieuwe Weme 2-IIa 2009**
J.M.M. Maeijer/G. van Solinge & M.P. Nieuwe Weme, *Mr. C. Assers Handleiding tot de beoefening van het Nederlands Burgerlijk Recht. Deel 2-II**. De naamloze en besloten vennootschap, Deventer: Kluwer 2009.
- **Asser/Rensen 2-III* 2012**
G.J.C. Rensen, *Mr. C. Assers Handleiding tot de beoefening van het Nederlands Burgerlijk Recht, Deel 2-III**. Overige rechtspersonen, Deventer: Kluwer 2012.
- **Asser/Maeijer/Van Solinge & Nieuwe Weme 2-IIa 2013**
J.M.M. Maeijer/G. van Solinge & M.P. Nieuwe Weme (m.m.v. G.J.C. Rensen), *Mr. C. Assers Handleiding tot de beoefening van het Nederlands Burgerlijk Recht. 2. Rechtspersonenrecht. Deel IIa. NV en BV. Oprichting, vermogen en aandelen*, Deventer: Kluwer 2013.
- **Bezemer 2007**
P.J. Bezemer e.a., 'Veranderingen in de servicerol van commissarissen in Nederland', *Maandblad voor Accountancy en Bedrijfseconomie* 2007, p. 420-428.
- **Bik & De Waard 2012**
O. Bik & D. de Waard, 'Bestendig sturen op duurzaamheid: bestuur, toezicht en transparantie' in: M. Lückerath-Rovers e.a. (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2012-2013*, Deventer: Kluwer 2012.
- **De Bos & Quadackers 2007**
A. de Bos & L. Quadackers, 'Corporate governance: kosten en baten van de Nederlandse corporate governance code', *Management Control & Accounting* 2007/4, p. 8-14.
- **Calkoen 2015**
W.J.L. Calkoen, 'Externe factoren die dwingen tot meer actieve betrokkenheid van commissarissen bij beleidsbepaling, althans bij betrokkenheid vóór de bepaling door het bestuur', in: B.F. Assink, K.F. Haak, J.M. de Jongh, M.J. Kroeze & A.J.P. Schild, *De toekomst van het ondernemingsrecht. Het ondernemingsrecht van de toekomst* (Instituut voor Ondernemingsrecht nr. 99), Deventer: Kluwer 2015.
- **Dijk & Van der Ploeg 2013**
P.L. Dijk & T.J. van der Ploeg, *Van vereniging en stichting, coöperatie en onderlinge waarborgmaatschappij*, Deventer: Kluwer 2013.
- **Van Dijk & Nuijts 2015**
A.G. van Dijk & W.H.J.M. Nuijts, 'Gedrag & cultuur toezicht en de samenhang met de 'governance' van een financiële instelling', *Ondernemingsrecht* 2015/114, p. 588-597.
- **DNB 2013**
De Nederlandsche Bank, *Leading by example: Gedrag in de bestuurskamers van financiële instellingen* (rapport van 19 maart 2013), Amsterdam: DNB 2013.
- **Frijns 2011**
J.M.G. Frijns, 'Van zachte naar harde controls en de illusie van total control', *Tijdschrift voor Toezicht* 2011-4, p. 62-64.
- **Galle 2012**
J.G.C.M. Galle, *Consensus on the comply or explain principle within the EU corporate governance framework: legal and empirical research*, (Uitgave vanwege het Instituut voor Ondernemingsrecht, deel 86), Deventer: Kluwer 2012.

- **Van Ginneken 2012**
M.J. van Ginneken, 'De onafhankelijke commissaris', *Ondernemingsrecht* 2012/134, p. 719-727.
- **Gouran & Hirokawa 1996**
D.S. Gouran & R.Y. Hirokawa, 'Functional Theory and Communication in Decision-Making and Problem-Solving Groups: An Expanded View', in: R.Y. Hirokawa, & R.S. Poole (Eds.), *Communication and Group Decision Making*, Thousand Oaks: SAGE Publications 1996.
- **Hambrick & Mason 1984**
D.C. Hambrick & P.A. Mason, 'Upper Echelons: The Organisation as a Reflection of Its Top Managers', *The Academy of Management Review* 1984, 9(2), p. 193-206.
- **Heemskerk 2013**
E.M. Heemskerk, 'Goed bestuur en goed gedrag: wat maakt een goede raad van commissarissen goed?', in: M. Lückerath-Rovers e.a. (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2013-2014*, Deventer: Kluwer 2013.
- **Hermes 2015**
N. Hermes, 'Corporate governance en de rol van boards', in: M. Lückerath-Rovers e.a. (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2015-2016*, Deventer: Kluwer 2015.
- **Hoekstra 2013**
M.J. Hoekstra, 'De Code Pensioenfondsen ontcijferd?', *PensioenMagazine* 2013/156.
- **Hof, Kerste & De Jong 2013**
B. Hof, M. Kerste & A. de Jong, 'Monitoring', in: M. Lückerath-Rovers e.a. (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2013-2014*, Deventer: Kluwer 2013.
- **Jensen & Meckling 1976**
M.C. Jensen & W.H. Meckling, 'Theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structure', *Journal of Financial Economics* 1976, 3(4), p. 305-360.
- **Klopper 2015**
F. Klopper, 'Pension fund governance: De veranderende rol van het intern toezicht en de andere organen', *PensioenMagazine* 2015/64.
- **Kroeze 2005**
M.J. Kroeze, 'Onafhankelijkheid van commissarissen', *Ondernemingsrecht* 2005/92, p. 272-278.
- **Lorsch 2012**
J.W. Lorsch, 'Board room challenges. Lessons from the financial crisis and beyond', in: J.W. Lorsch (red.), *The future of boards*, Boston: Harvard Business Review Press 2012, p. 7-36.
- **Lückerath-Rovers 2012**
M. Lückerath-Rovers, 'Ongeschreven regels of wetgeving? Het onderschatte belang van de zelfevaluatie voor bestuur en toezicht', *Ondernemingsrecht* 2012/93.
- **Lückerath-Rovers 2014**
M. Lückerath-Rovers, 'Bouwstenen voor een effectievere RvC', in: M. Lückerath-Rovers e.a. (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2014-2015*, Deventer: Kluwer 2014.
- **Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007**
A. de Bos, M. Lückerath-Rovers & L. Quadackers, *Het Nationaal Commissarissen Onderzoek 2007*, Erasmus Instituut Toezicht en Compliance.
- **Nationaal Commissarissen Onderzoek 2015**
A. de Bos & M. Lückerath-Rovers, *Het Nationaal Commissarissen Onderzoek 2015*, TIAS School for Business and Society.
- **OESO 2015**
G20/OECD Principles of Corporate Governance (OESO rapport aan G20 Finance Ministers and Central Bank Governors), september 2015.
- **Peij 2011**
S. Peij, *Handboek Corporate Governance*, Deventer: Kluwer 2011.

- **Quist 2012**
P.H.N. Quist, 'Décharge, Over vennootschappelijke absolutie en de grenzen daarvan', *WPNR* 2012/6885 en 6886, p. 401-403 en 418-420.
- **Rieter 2012**
A.H.M. Rieter, 'Bevoegdheden verantwoordingsorgaan: meer dan marginale toetsing', *PensioenMagazine* 2012/38.
- **Ross 1973**
S.A. Ross, 'The economic theory of agency: The principal's problem', *American Economic Review* 1973, 63(2), p. 134-139.
- **De Roo 2015**
K.H.M. de Roo, 'De Corporate Governance Code en het drijfzand van de open norm', *Ars Aequi* 2015/4, p. 257-265.
- **Van Schilfgaarde/Winter & Wezeman 2013**
J.W. Winter & J.B. Wezeman, *Van Schilfgaarde. Van de BV en de NV*, Deventer: Kluwer 2013.
- **SEC 2009**
Study of the Sarbanes-Oxley Act of 2002 Section 404 Internal Control over Financial Reporting Requirements (rapport van september 2009), United States Securities and Exchange Commission.
- **Shefrin 2008**
H. Shefrin, *Ending the Management Illusion. How to Drive Business Results Using the Principles of Behavioral Finance*, New York: McGraw-Hill 2008.
- **Slagter/Assink 2013**
B.F. Assink, *Slagter. Compendium Ondernemingsrecht* (Deel 1), Deventer: Kluwer 2013.
- **Stork 2013**
P.A. Stork, 'Het belang van gedragsmatig risicomanagement bij Nederlandse banken', *Ondernemingsrecht* 2013/34, p. 185-188.
- **Van der Heijden & Van der Grinten/Dortmund 2013**
P.J. Dortmund, *Van der Heijden en Van der Grinten. Handboek voor de Naamloze en Besloten Vennootschap*, Deventer: Kluwer 2013.
- **Van Uchelen-Schipper 2014**
M.J. van Uchelen-Schipper, 'Rechtskenmerken van de stichting. Wanneer is sprake van spanning met het ledenverbod?', *WPNR* 2014/7041, p. 1154-1161.
- **Van Uchelen-Schipper 2015**
M.J. van Uchelen-Schipper, 'Governance en toezicht', in: J.J.A. Hamers, C.A. Schwarz & D.F.M.M. Zaman, (red.), *Handboek stichting en vereniging*, Zutphen: Paris 2013.
- **Visée 2004**
S.W.A.M. Visée, 'Het rechtskarakter van de Code Tabaksblad', in: F.B. Falkena, M.E. Koppenol-Laforce & A.T. Ottow (red.), *Markten onder toezicht*, Deventer: Kluwer 2004, p. 279-287.
- **Ten Wolde 2013**
R. ten Wolde, 'De Code, er valt heel wat uit te leggen', *Tijdschrift voor Pensioenvraagstukken* 2013/48, p. 3-5.
- **Zweigert & Kötz 1998**
K. Zweigert & H. Kötz, *An Introduction to Comparative law*, Oxford: Oxford University Press 1998.

Regelgeving en parlementaire stukken

- Richtlijn 2006/46/EG van het Europees Parlement en de Raad van 14 juni 2006 tot wijziging van de Richtlijnen 78/660/EEG van de Raad betreffende de jaarrekening van bepaalde vennootschapsvormen, 83/349/EEG van de Raad betreffende de geconsolideerde jaarrekening, 86/635/EEG van de Raad betreffende de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening van banken en andere financiële instellingen en 91/674/EEG van de Raad betreffende de jaarrekening en de geconsolideerde jaarrekening van verzekeringsondernemingen, *PbEU* L 224/1.
- Aanbeveling van de Commissie van 9 april 2014 over de kwaliteit van de rapportage over corporate governance ('pas toe of leg uit'), *PbEU* 2014, L 109.
- *Stb.* 2013, 302 (Wet versterking bestuur pensioenfondsen).
- *Kamerstukken II* 2015/16, 34491, 2 (Wetsvoorstel Wet bestuur en toezicht rechtspersonen).
- *Kamerstukken II* 2015/16, 34491, 3 (MvT).
- *Kamerstukken II* 2015/16, 30420, 227.
- *Kamerstukken II* 2011/12, 33182, 3 (MvT).
- *Kamerstukken II* 2008/09, 32 003.
- *Kamerstukken II* 2007/08, 31508, 3 (MvT).
- *Aanhangsel Handelingen II* 2015/16, 986.

Jurisprudentie

- HR 9 juli 2010 ECLI:NL:HR:2010:BM0976, *NJ* 2010/544, m.nt. P. van Schilfgaarde (*ASMI*).
- Hof Amsterdam (OK) 2 november 2015, ECLI:NL:GHAMS:2015:4454, *JOR* 2016/61, m.nt. P. van Schilfgaarde (*Meavita*).

Codes en monitoring commissies

- Code Pensioenfondsen.
- Code Verzekeraars.
- Governancecode woningbouwcorporaties 2015.
- Nederlandse Corporate Governance Code.
- VITP-Toezichtcode.
- Zorgbrede Governancecode 2010.
- *De Nederlandse Corporate Governance Code | Voorstel voor herziening* (voorstel van 11 februari 2016), Monitoring Commissie Corporate Governance Code, Den Haag.
- *Zorgbrede Governancecode 2017 | Consultatieversie* (voorstel van 23 mei 2016), Brancheorganisaties Zorg, Utrecht.
- Pensioenfederatie, *Handreiking Code Pensioenfondsen*, maart 2014.
- 'Consultatieperiode voorstel herziening Corporate Governance Code afgerond', *Commissie Corporate Governance* 7 april 2016, mccg.nl (zoek op 'voorstel herziening afgerond').
- *Rapport monitoring boekjaar 2014*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van februari 2016).
- *Rapportage Naleving Code Pensioenfondsen over 2014*, Monitoringcommissie Code Pensioenfondsen (rapport van 14 januari 2016).
- *Uitkomsten monitoring Governance principes*, Stichting toetsing verzekeraars, (rapport van februari 2015).
- *Rapport monitoring boekjaar 2013*, Monitoring Commissie Corporate Governance Code (rapport van januari 2015).
- *Rapportage Governance Principes Verzekeraars*, Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars (rapport van december 2012).
- *Rapportage Governance Principes Verzekeraars*, Monitoring Commissie Governance Principes Verzekeraars (rapport van december 2011).

Bijlage 1. Informatie over auteurs van dit onderzoeksrapport

VITP Monitoring Commissie

De VITP heeft een Monitoring Commissie ingesteld die periodiek verslag uitbrengt over de naleving en aanbevelingen doet over de aanpassing van de VITP-Toezichtcode.

De Monitoring Commissie bestaat uit:

- dhr. drs. E.R. Capitain RA;
- dhr. O. Loeber (voorzitter);
- mw. mr. M. Meijer-Zaalberg; en
- dhr. mr. R.H.A. van Vledder.

Onderzoeksteam

Het onderzoeksteam vanuit de Erasmus Universiteit stond onder leiding van mw. mr. dr. J.G.C.M. Galle en dhr. mr. drs. K.H. Boonzaaijer. Als onderzoeksassistenten waren betrokken dhr. mr. K. van Midde-laar en mw. mr. C. Groen, BSc.

Mr. dr. J.G.C.M. (Annika) Galle

Annika Galle is sinds 2005 universitair docent Financieel Recht aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Zij geeft onderwijs aan master studenten op het gebied van Financieel Recht en Corporate Governance. Het onderzoek van Annika is gefocust op corporate governance in de financiële sector en meer in het bijzonder op zelfregulering, transparantie en toezicht. Annika presenteerde haar onderzoek op verschillende (inter)nationale congressen en publiceerde in verscheidene Nederlandse en internationale tijdschriften en boeken. Daarnaast voerde zij voor marktpartijen meerdere onafhankelijke onderzoeken uit op het gebied van corporate governance, waarvan tweemaal als penvoerder. Op 31 mei 2012 verdedigde zij haar proefschrift waarin vanuit juridisch en empirisch vergelijkend onderzoek is gezien hoe binnen het Europese corporate governance raamwerk consensus over de reikwijdte en de noodzakelijke voorwaarden voor een effectief functioneren van het comply or explain principe kan worden bereikt.

Uitgevoerde relevante externe onderzoeken:

Galle, J.G.C.M. (2015). Onderzoek in opdracht van de Monitoring Commissie Code Banken omtrent de naleving van de Code Banken over de jaren 2010-2014.

Galle, J.G.C.M. (2015). Onderzoek in opdracht van de Vereniging van toezichthouders in Woningcorporaties betreffende de nulmeting van de permanente educatie van toezichthouders.

Galle, J.G.C.M. (2012). Onderzoek in opdracht van de Monitoring Commissie Code Banken omtrent de naleving van de Code Banken over het jaar 2012.

Relevante publicaties:

A. de Bos, A. Galle & M. Jans, *Vier jaar Code Banken: ontwikkelingen in regelgeving en praktijk*, Den Haag: Boom Juridische Uitgevers 2015.

E. Toorn & J.G.C.M. Galle, 'Kanttekeningen bij geschiktheidstoets voor bestuurders en commissarissen', *Tijdschrift voor jaarrekeningenrecht* 2014, 5/6, p. 132-139.

J.G.C.M. Galle, K.A. Bieman & M.E.P.A.R. Jans, 'The Banker's Oath in the Netherlands and Abroad', *European Company Law* 2014, 11(4), p. 201-209.

J.G.C.M. Galle, “‘Comply or explain’ in Belgium, Germany, Italy, The Netherlands and the UK: Insufficient explanations and an empirical analysis’, *Corporate Ownership & Control* 2014, 12(1), p. 862-873.

J.G.C.M. Galle, ‘Aanbevelingen ter verbetering van het gebruik van het ‘pas toe of leg uit’-principe in de praktijk’, in: M. Lückerath-Rovers, B. Bier, H. van Ees & M. Kaptein (red.), *Jaarboek Corporate Governance 2012-2013*, Deventer: Kluwer 2012, p. 57-71.

J.G.C.M. Galle, *Consensus on the comply or explain principle within the EU corporate governance framework: legal and empirical research*, (Uitgave vanwege het Instituut voor Ondernemingsrecht, deel 86) (diss. Rotterdam), Deventer: Kluwer 2012. [Prom./coprom.: prof.dr. A. de Bos & prof.mr. L. Timmerman.]

Mr. drs. K.H. (Karel) Boonzaaijer

Karel Boonzaaijer heeft economie en Nederlands recht gestudeerd aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Hij is sinds 2014 als wetenschappelijk medewerker verbonden aan de sectie Handels-, Ondernemings- en Financieel recht (HOF) van de Erasmus School of Law. Hij doceert verschillende vakken in de bachelor Rechtsgeleerdheid en de master Ondernemingsrecht, waaronder de mastervakken Onderzoekspracticum en Corporate Governance. In 2014 maakte Karel deel uit van het onderzoeksteam dat de Wet toezicht accountantsorganisaties evalueerde en was hij medeauteur van het rapport ‘Bouwen aan vertrouwen – Evaluatie van de Wet toezicht accountantsorganisaties (‘Wta’)’. In 2015 maakte Karel deel uit van een team dat onderzoek deed naar het stelsel van rechtsbescherming en de ontwikkeling van beroepsnormen bij het toezicht op accountants(organisaties), dat onlangs is gepubliceerd: D. van Beek, K.H. Boonzaaijer, R.J. de Doelder, E.V.A. Eijkelenboom, J.B.S. Hijink & L. in ’t Veld, *Accountantstoezicht, rechtsbescherming en de ontwikkeling van beroepsnormen* (ICFG, 4), Den Haag: Boom Juridisch 2016.

Mr. K. (Koen) van Middelaar

Koen van Middelaar heeft Nederlands recht gestudeerd, recent de Master Ondernemingsrecht afgerond en is in de afrondende fase van zijn bachelorstudie economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Sinds 2015 is Koen als onderzoeksassistent verbonden aan de sectie HOF van de Erasmus School of Law. Sinds juni 2015 is Koen bij diverse onderzoeksprojecten van de sectie HOF betrokken.

Mr. C. (Céline) Groen, BSc

Céline Groen heeft Nederlands recht gestudeerd, recent de Master Ondernemingsrecht afgerond en behaalde tevens een bachelordiploma economie aan de Erasmus Universiteit Rotterdam. Céline werkt sinds 2015 als onderzoeksassistent bij de sectie HOF van de Erasmus School of Law. Sinds juni 2015 is Céline bij diverse onderzoeksprojecten van de sectie HOF betrokken.

Bijlage 2. Online survey

Inleiding

Wij danken u dat u bereid bent deel te nemen aan ons onderzoek. Met dit onderzoek vindt een nulmeting plaats van de huidige naleving van en de standpunten over de VITP-Toezichtcode.

Op 14 april 2014 heeft de Algemene Ledenvergadering van de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (VITP) de VITP-Toezichtcode vastgesteld. De VITP-Toezichtcode is op 1 juli 2014 in werking getreden. De VITP heeft een Monitoring Commissie ingesteld die periodiek verslag uitbrengt over de naleving en eventueel aanbevelingen doet over aanpassing van de VITP-Toezichtcode. Deze survey draagt bij aan de onderbouwing van de rapportage die Monitoring Commissie van de VITP-Toezichtcode in november 2016 wil uitbrengen.

Als u bij meerdere pensioenfondsen toezichthouder bent, dan kunt u de survey eventueel meerdere keren invullen. Het is belangrijk dat u de survey per keer voor éénzelfde, enkele toezichtfunctie invult. Let op: deze survey betreft de VITP-Toezichtcode en niet de Code Pensioenfondsen.

Onderaan de survey wordt gevraagd of u bereid bent uw antwoorden nader toe te lichten in een interview of paneldiscussie. Dit kan ons helpen om de resultaten uit de survey te onderbouwen. Wij zouden het zeer op prijs stellen als u hiertoe bereid bent.

De survey bestaat uit 38 vragen en zal ongeveer 10 minuten van uw tijd in beslag nemen.

Mocht u naar aanleiding van de survey nog vragen hebben, aarzel dan niet om deze te stellen via boonzaaijer@law.eur.nl of 010 408 28 27.

I Algemene gegevens

Als u bij meerdere pensioenfondsen toezichthouder bent, dan kunt u deze survey eventueel meerdere keren invullen. Het is belangrijk dat u de survey per keer voor éénzelfde, enkele toezichtfunctie invult.

* 1. Wat is uw geslacht?

- ☐ Man
- ☐ Vrouw

* 2. Wat is uw leeftijd?

- ☐ Jonger dan 40 jaar
- ☐ 40 t/m 49 jaar
- ☐ 50 t/m 59 jaar
- ☐ 60 t/m 69 jaar
- ☐ 70 jaar en ouder

* 3. Bent u lid van de VITP?

- ☐ Ja
- ☐ Nee

Indien uw antwoord "Nee" is, kunt u toelichten waarom u geen lid bent van de VITP?

* 4. Wat is uw hoogst genoten opleiding?

- ☐ WO
- ☐ HBO
- ☐ MBO/MEAO
- ☐ Anders, namelijk

* 5. Wat is uw belangrijkste achtergrond? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Pensioensector
- ☐ Bedrijfsleven
- ☐ Financiële sector
- ☐ Overheid
- ☐ Politiek
- ☐ Vakspecialist (bijv. accountant, advocaat, actuaris)
- ☐ Wetenschap
- ☐ Anders, namelijk

* 6. Hoeveel jaren vervult u reeds een functie als toezichthouder in de pensioensector?

Aantal jaar

* 7. Wat is uw expertise binnen het intern toezicht in de pensioensector? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Actuarial
- ☐ Beleggen
- ☐ Communicatie
- ☐ Financieel
- ☐ Governance
- ☐ IT-infrastructuur
- ☐ Juridisch
- ☐ Pensioenregelingen
- ☐ Risicomanagement
- ☐ Anders, namelijk

* 8. Hoeveel toezichthoudende functies vervult u momenteel binnen de pensioensector?

Aantal toezichthoudende
functies binnen een raad
van toezicht

Aantal toezichthoudende
functies als niet-uitvoerende
bestuurder

Aantal toezichthoudende
functies binnen een
visitatiecommissie

* 9. Hoe beschouwt u uw toezichthoudende functie(s)?

- ☐ Als mijn hoofdfunctie
- ☐ Als een deeltijdfunctie (*Andere gelijkwaardige functie(s) naast mijn toezichthoudende functie(s).*)
- ☐ Als een nevenfunctie
- ☐ Anders, namelijk

10. Wat is de naam van het pensioenfonds waar u toezichthouder bent?

(U vult deze survey verder in vanuit uw toezichtervaringen met betrekking tot dit pensioenfonds.)

11. Wanneer u meerdere toezichthoudende functies heeft, waarom kiest u voor het hiervoor genoemde pensioenfonds? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Het is het grootste pensioenfonds
- ☐ Het is het kleinste pensioenfonds
- ☐ Het betreffende pensioenfonds geeft een goed voorbeeld
- ☐ Het betreffende pensioenfonds heeft nog veel verbeterpunten
- ☐ Ik ben voorzitter bij dit pensioenfonds
- ☐ Anders, namelijk

* 12. Welk bestuursmodel heeft dit pensioenfonds?

- ☐ Het paritair model (bestuur met max. 2 externen, met werkgevers, met werknemers en met pensioengerechtigden en een raad van toezicht of visitatiecommissie)
- ☐ Het onafhankelijke model (bestuur met min. 2 externen en een raad van toezicht of visitatiecommissie)
- ☐ Het paritair gemengd model (bestuur met max. 2 externen, met uitvoerende bestuursleden (belanghebbenden) en met niet-uitvoerende bestuursleden (min. 3 externen))
- ☐ Het onafhankelijke gemengd model (bestuur met min. 2 uitvoerende externe uitvoerende bestuurders en met min. 3 externe niet-uitvoerende bestuurders)
- ☐ Het omgekeerd gemengd model (bestuur met externe uitvoerende bestuursleden en met niet-uitvoerende bestuursleden (belanghebbenden en een onafhankelijke voorzitter))
- ☐ Anders, namelijk

* 13. Is dit pensioenfonds een bedrijfstakpensioenfonds, een ondernemingspensioenfonds of een beroepspensioenfonds?

- ☐ Een bedrijfstakpensioenfonds
- ☐ Een ondernemingspensioenfonds
- ☐ Een beroepspensioenfonds
- ☐ Anders, namelijk

* 14. Welke vorm van intern toezicht heeft dit pensioenfonds?

- ☐ Een raad van toezicht
- ☐ Niet-uitvoerende bestuurders
- ☐ Een visitatiecommissie
- ☐ Anders, namelijk

* 15. Welke toezichtrol vervult u binnen dit pensioenfonds en/of in welke commissies heeft u zitting?
(meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Voorzitter raad van toezicht
- ☐ Voorzitter bestuur one-tier board
- ☐ Voorzitter visitatiecommissie
- ☐ Lid raad van toezicht
- ☐ Niet-uitvoerend bestuurder
- ☐ Lid visitatiecommissie
- ☐ Anders, namelijk

II Gebruik jaarverslag/website i.v.m. de VITP-Toezichtcode

De onderstaande vragen hebben betrekking op het gebruik van het jaarverslag/de website in verband met de naleving van en transparantie over de VITP-Toezichtcode. Het is belangrijk dat u deze vragen invult met betrekking tot het pensioenfonds dat u hiervoor heeft genoemd.

* 16. Vermelden de intern toezichthouders in het jaarverslag de VITP-Toezichtcode?

- ☐ Ja
- ☐ Nee, maar het jaarverslag verwijst naar de informatie op de website
- ☐ Nee
- ☐ Anders, namelijk

17. Indien u de bovenstaande vraag met ja heeft beantwoord, op welke plaats in het jaarverslag geven de intern toezichthouders informatie over de VITP-Toezichtcode?

- ☐ In het directieverslag
- ☐ In het verslag vanuit het intern toezicht
- ☐ In het hoofdstuk over Corporate Governance
- ☐ In een apart hoofdstuk
- ☐ In de jaarrekening
- ☐ In de overige informatie
- ☐ Anders, namelijk

* 18. Geven de intern toezichthouders op de website van het pensioenfonds informatie over de VITP-Toezichtcode?

- ☐ Ja
- ☐ Nee, maar de website verwijst naar de informatie in het jaarverslag
- ☐ Nee
- ☐ Weet ik niet
- ☐ Anders, namelijk

* 19. Vindt u de in het jaarverslag / op de website gegeven informatie over de VITP-Toezichtcode van toegevoegde waarde?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Deels
- ☐ N.v.t. (Indien u vraag 15 en 17 met 'nee' en/of met 'weet ik niet' heeft beantwoord.)

Indien uw antwoord "Nee" of "Deels" is, licht toe

III Visie op naleving van de VITP-Toezichtcode

De onderstaande vragen hebben betrekking op de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode. Het is belangrijk dat u deze vragen invult met betrekking tot het pensioenfonds dat u hiervoor heeft genoemd.

* 20. Hoe vindt u dat de intern toezichthouders bij het pensioenfonds waar u intern toezicht houdt, de normen van de VITP-Toezicht code zouden moeten naleven?

- ☐ De intern toezichthouders moeten alle normen uit de VITP-Toezichtcode naleven en moeten hierover transparant zijn.
- ☐ De intern toezichthouders hoeven niet alle normen uit de VITP-Toezichtcode na te leven, maar moeten wel per norm toelichten waarom deze norm niet wordt nageleefd.
- ☐ De intern toezichthouders hoeven de normen uit de VITP-Toezichtcode in het geheel niet na te leven, maar moeten hierover wel transparant zijn.
- ☐ De intern toezichthouders hoeven de normen uit de VITP-Toezichtcode niet na te leven en hoeven hierover ook niet transparant te zijn.

* 21. Wat geven de intern toezichthouders bij het pensioenfonds waar u intern toezicht houdt in de publieke informatievoorziening aan over de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode?

- ☐ De intern toezichthouders leven alle normen uit de VITP-Toezichtcode na.
- ☐ De intern toezichthouders leven niet alle normen uit de VITP-Toezichtcode na. De intern toezichthouders lichten per norm toe waarom deze norm niet wordt nageleefd.
- ☐ De intern toezichthouders leven de normen uit de VITP-Toezichtcode niet na en zijn hierover transparant.
- ☐ De intern toezichthouders leven de normen uit de VITP-Toezichtcode niet na en zijn hierover ook niet transparant.
- ☐ Uit de publieke informatievoorziening kan niet worden afgeleid hoe de intern toezichthouders de normen uit de VITP-Toezichtcode naleven.

IV Beloningen n.a.v. de VITP-Toezichtcode

De onderstaande vragen hebben betrekking op norm 2.4 van de VITP-Toezichtcode, te weten:
"De beloning voor de leden van het intern toezicht wordt zo vastgesteld dat zij passend is voor de kwaliteitseisen die aan de leden worden gesteld en voor een behoorlijke uitoefening van hun taak. Intern toezichthouders ontvangen een vaste beloning per periode of bestede tijdseenheid dan wel per visitatie. Vergoeding voor gemaakte onkosten kan onderdeel uitmaken van de gemaakte afspraken."

* 22. Waarop is de beloning voor het intern toezicht bij het pensioenfonds waar u toezichthouder bent gebaseerd? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ SER-norm
- ☐ Norm Pensioenfederatie
- ☐ Gerelateerd aan vergoeding bestuursleden
- ☐ Anders, namelijk

* 23. Welk soort beloning ontvangt u als intern toezichthouder? (meerdere antwoorden mogelijk)

- ☐ Een vaste beloning per periode
- ☐ Een beloning per bestede tijdseenheid
- ☐ Een beloning per visitatie
- ☐ Een variabele beloningscomponent
- ☐ Vergoeding voor de gemaakte onkosten
- ☐ Anders, namelijk

* 24. Vindt u het beloningsbeleid van het pensioenfonds passend voor de kwaliteitseisen die aan de intern toezichthouders worden gesteld en voor de behoorlijke uitoefening van hun taak?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Deels

Licht uw antwoord toe.

V Zelfevaluatie n.a.v. de VITP-Toezichtcode

Onderstaande vragen hebben betrekking op de zelfevaluatie en de VITP-Toezichtcode.

* 25. Is er sprake van zelfevaluatie van het functioneren van de intern toezichthouders bij het pensioenfonds?

- ☐ Ja, jaarlijks
- ☐ Ja, tweejaarlijks
- ☐ Nee
- ☐ Anders, namelijk

* 26. Is er sprake van externe zelfevaluatie (m.b.v. een externe partij) van het functioneren van de intern toezichthouders bij het pensioenfonds?

- ☐ Ja, jaarlijks
- ☐ Ja, tweejaarlijks
- ☐ Ja, driejaarlijks
- ☐ Nee
- ☐ Anders, namelijk

* 27. Worden het proces en de uitkomsten van de zelfevaluatie schriftelijk vastgelegd?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Deels, licht toe

* 28. De invulling van de zelfevaluatie van het intern toezicht van uw pensioensfonds omvat:

	Ja	Nee
Geschiktheid van leden	☐	☐
Beschikbaarheid van leden	☐	☐
Onafhankelijkheid	☐	☐
Samenwerking tussen leden	☐	☐
Rol van de voorzitter	☐	☐
Interactie met het bestuur en VO/BO	☐	☐
Terugkoppeling van de beoordeelde interactie met het bestuur en VO/BO en het desbetreffende orgaan	☐	☐

VI Uitoefening intern toezicht en de VITP-Toezichtcode

Onderstaande vragen hebben betrekking op verschillende onderdelen uit hoofdstuk 5 van de VITP-Toezichtcode over de uitoefening van intern toezicht.

* 29. Hoe vaak beoordeelt u:

	Permanent	Iedere vergadering	Jaarlijks / tijdens de visitatie	Enkel wanneer het bestuur daarom verzoekt	Nooit
Het functioneren van de governance bij het pensioenfonds.	☐	☐	☐	☐	☐
Het functioneren van het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐	☐	☐
Het beleid van het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐	☐	☐
Of de algemene gang van zaken in het pensioenfonds voldoet aan de eisen van een beheerste en integere bedrijfsvoering.	☐	☐	☐	☐	☐
Of de risicobeheersing adequaat is.	☐	☐	☐	☐	☐
Of de belangenafweging evenwichtig is.	☐	☐	☐	☐	☐
Of de communicatie met alle stakeholders transparant en begrijpelijk is.	☐	☐	☐	☐	☐
Cultuur en gedrag binnen het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐	☐	☐
De opvolging die het bestuur van het pensioenfonds aan eerdere bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht geeft en de termijn waarbinnen dit gebeurt.	☐	☐	☐	☐	☐

* 30. In welke mate beoordeelt u:

	In detail	Op hoofdlijnen	Niet
Het functioneren van de governance bij het pensioenfonds.	☐	☐	☐
Het functioneren van het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐
Het beleid van het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐
Of de algemene gang van zaken in het pensioenfonds voldoet aan de eisen van een beheerste en integere bedrijfsvoering.	☐	☐	☐
Of de risicobeheersing adequaat is.	☐	☐	☐
Of de belangenafweging evenwichtig is.	☐	☐	☐
Of de communicatie met alle stakeholders transparant en begrijpelijk is.	☐	☐	☐
Cultuur en gedrag binnen het bestuur van het pensioenfonds.	☐	☐	☐
De opvolging die het bestuur van het pensioenfonds aan eerdere bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht geeft en de termijn waarbinnen dit gebeurt.	☐	☐	☐

VII Dialoog met het bestuur n.a.v. de VITP-Toezichtcode

Onderstaande vragen hebben betrekking op de dialoog met het bestuur naar aanleiding van de VITP-Toezichtcode.

* 31. Is er sprake van een dialoog tussen het bestuur en het intern toezicht naar aanleiding van de bevindingen van het intern toezicht?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ Deels

Indien uw antwoord "Nee" of "Deels" is, licht toe.

* 32. Stelt het intern toezicht zich in de dialoog met het bestuur op als:

	Nooit	Zelden	Soms	Vaak	Altijd
Een gesprekspartner	☐	☐	☐	☐	☐
Kwetsbaar en constructief	☐	☐	☐	☐	☐
Kritisch en onafhankelijk	☐	☐	☐	☐	☐
Mits nodig, confronterend	☐	☐	☐	☐	☐
Ongevoelig voor druk of dwang	☐	☐	☐	☐	☐

* 33. Levert het intern toezicht jaarlijks de volgende output aan?

	Ja	Nee	N.v.t.
Een verslag aan het bestuur	☐	☐	☐
Een verantwoording voor het VO/BO	☐	☐	☐
Een afzonderlijke verantwoording voor de werkgever(s)	☐	☐	☐
Een tekst voor het jaarverslag	☐	☐	☐

* 34. Legt het intern toezicht de tekst voor het jaarverslag in concept voor commentaar aan het bestuur voor?

- ☐ Ja
- ☐ Nee
- ☐ N.v.t. (*Er is geen tekst.*)
- ☐ Anders, namelijk

VIII Tenslotte

* 35. Wat is uw mening over de toegevoegde waarde van de VITP-Toezichtcode?

- ☐ Contraproductief
- ☐ Geen
- ☐ Weinig
- ☐ Neutraal
- ☐ Enigzins
- ☐ Veel

Licht uw antwoord toe.

36. Welk advies wilt u de Monitoring Commissie meegeven over de inhoud van de VITP-Toezichtcode?

37. Welk advies wilt u de Monitoring Commissie meegeven voor haar monitoring van de VITP-Toezichtcode?

* 38. Hartelijk dank voor uw medewerking.

Bent u bereid zitting te nemen in een panel waarbij u periodiek vijf tot maximaal tien vragen gesteld krijgt over actuele zaken? Deze antwoorden zullen vertrouwelijk worden behandeld.

- ☐ Ja (vergeet dan niet uw emailadres in te vullen)
- ☐ Nee

Contactinformatie (email):

Einde van deze survey

U bent aan het einde gekomen van deze survey. Wij danken u hartelijk voor uw medewerking!

Als u bij meerdere pensioenfondsen toezichthouder bent, dan kunt u de survey eventueel nogmaals invullen vanuit een andere toezichtfunctie.

Bijlage 3. Gebruikte vragen voor dashboards

Vraagnummer uit de survey	Vraag	Antwoordopties	Score-verdeling
16 (Dimensie I)	Vermelden de intern toezichthouders in het jaarverslag de VITP-Toezichtcode?	Ja	1
		Nee, maar het jaarverslag verwijst naar de informatie op de website	1
		Nee	0
		Anders	0
20 (Dimensie II)	Hoe vindt u dat de intern toezichthouders bij het pensioenfonds waar u intern toezicht houdt, de normen van de VITP-Toezicht code zouden moeten naleven?	De intern toezichthouders moeten <u>alle</u> normen uit de VITP-Toezichtcode <u>naleven</u> en moeten hierover <u>transparant</u> zijn.	1
		De intern toezichthouders hoeven <u>niet alle normen</u> uit de VITP-Toezichtcode na te leven. Maar moeten <u>wel per norm toelichten</u> waarom deze niet wordt nageleefd.	1
		De intern toezichthouders hoeven de normen uit de VITP-Toezichtcode <u>in het geheel niet na te leven</u> , maar moeten hierover <u>wel transparant</u> zijn.	0
		De intern toezichthouders hoeven de normen uit de VITP-Toezichtcode <u>niet na te leven</u> en hoeven hierover ook <u>niet transparant te zijn</u> .	0
21 (Dimensie II)	Wat geven de intern toezichthouders bij het pensioenfonds waar u intern toezicht houdt in de publieke informatievoorziening aan over de naleving van de normen van de VITP-Toezichtcode?	De intern toezichthouders leven <u>alle normen</u> uit de VITP-Toezichtcode na.	0
		De intern toezichthouders leven <u>niet alle normen</u> uit de VITP-Toezichtcode na te leven, maar <u>lichten per norm toe</u> waarom deze niet wordt nageleefd.	1
		De intern toezichthouders <u>leven</u> de normen uit de VITP-Toezichtcode <u>niet na</u> en zijn hierover <u>transparant</u> .	1
		De intern toezichthouders <u>leven</u> de normen uit de VITP-Toezichtcode <u>niet na</u> en zijn hierover ook <u>niet transparant</u> .	0
		Uit de publieke informatievoorziening <u>kan niet worden afgeleid hoe</u> de interntoezichthouders de normen uit de VITP-Toezichtcode naleven.	0

23 (Dimensie III)	Welk soort beloning ontvangt u als intern toezicht- houder? (meerdere ant- woorden mogelijk)	Een vaste beloning per periode	1
		Een beloning per bestede tijdseen- heid	1
		Een beloning per visitatie	1
		Een variabele beloningscomponent	0
		Vergoeding voor de gemaakte onkos- ten	1
		Anders	1
25 (Dimensie IV)	Is er sprake van zelfevalua- tie van het functioneren van de intern toezichthouders bij het pensioenfonds?	Ja, jaarlijks	1
		Ja, tweejaarlijks	0,5
		Nee	0
26 (Dimensie IV)	Is er sprake van externe zelf evaluatie (m.b.v. een ex- terne partij) van het functi- oneren van de intern toe- zichthouders bij het pensi- oenfonds?	Ja, jaarlijks	1
		Ja, tweejaarlijks	1
		Ja, driejaarlijks	1
		Nee	0
27 (Dimensie IV)	Worden het proces en de uitkomsten van de zelfeva- luatie schriftelijk vastge- legd?	Ja	1
		Nee	0
		Deels	0,5
28 (Dimensie IV)	De invulling van de zelfeva- luatie van het intern toe- zicht van uw pensioens- fonds omvat: - <i>Geschiktheid van leden</i> - <i>Onafhankelijkheid.</i> - <i>Samenwerking tussen</i> <i>leden.</i> - <i>Rol van de voorzitter.</i> - <i>Interactie met het bestuur</i> <i>en VO/BO.</i> - <i>Terugkoppeling van de</i> <i>beoordeelde interactie</i> <i>met het bestuur en</i> <i>VO/BO en het desbetref- fende orgaan.</i>	Ja	1/7 per onderwerp
		Nee	0 per onderwerp

29 (Dimensie V)	Hoe vaak beoordeelt u: - <i>Het functioneren van de governance bij het pensioenfonds.</i> - <i>Het functioneren van het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>Het beleid van het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>Of de algemene gang van zaken in het pensioenfonds voldoet aan de eisen van een beheerste en integere bedrijfsvoering.</i> - <i>Of de risicobeheersing adequaat is.</i> - <i>Of de belangenafweging evenwichtig is.</i> - <i>Of de communicatie met alle stakeholders transparant en begrijpelijk is.</i> - <i>Cultuur en gedrag binnen het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>De opvolging die het bestuur van het pensioenfonds aan eerdere bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht geeft en de termijn waarbinnen dit gebeurt.</i>	Permanent	1/9 per onderwerp
		Iedere vergadering	1/9 per onderwerp
		Jaarlijks/ tijdens de visitatie	1/9 per onderwerp
		Enkel wanneer het bestuur daarom verzoekt	1/18 per onderwerp
		Nooit	0 per onderwerp

30 (Dimensie V)	In welke mate beoordeelt u: - <i>Het functioneren van de governance bij het pensioenfonds.</i> - <i>Het functioneren van het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>Het beleid van het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>Of de algemene gang van zaken in het pensioenfonds voldoet aan de eisen van een beheerste en integere bedrijfsvoering.</i> - <i>Of de risicobeheersing adequaat is.</i> - <i>Of de belangenafweging evenwichtig is.</i> - <i>Of de communicatie met alle stakeholders transparant en begrijpelijk is.</i> - <i>Cultuur en gedrag binnen het bestuur van het pensioenfonds.</i> - <i>De opvolging die het bestuur van het pensioenfonds aan eerdere bevindingen en aanbevelingen van het intern toezicht geeft en de termijn waarbinnen dit gebeurt.</i>	In detail	1/9 per onderwerp	
		Op hoofdlijnen	1/9 per onderwerp	
		Niet	0 per onderwerp	
31 (Dimensie VI)	Is er sprake van een dialoog tussen het bestuur en het intern toezicht naar aanleiding van de bevindingen van het intern toezicht?	Ja		1
		Nee		0
		Deels		0,5

33 (Dimensie VI)	Levert het intern toezicht jaarlijks de volgende output aan? - <i>Een verslag aan het be- stuur.</i> - <i>Een verantwoording voor het VO/BO.</i> - <i>Een tekst voor het jaar- verslag.</i>	Ja	1 per onderwerp
		Nee	0 per onderwerp
		N.v.t.	1 per onderwerp

Bijlage 4. Vergelijking VITP-Toezichtcode

Vergelijking VITP-Toezichtcode met de Pensioenwet, het Besluit uitvoering Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen

Norm	Pensioenwet en Besluit uitvoering Pensioenwet	Code Pensioenfondsen
1		
1.1	x	72. De leden van het bestuur, het VO of het BO, het intern toezicht en andere medebeleidsbepalers handelen integer.
1.2	x	x
1.3	x	55 Het eigen functioneren is voor de raad van toezicht een continu aandachtspunt.
1.4	x	x
1.5	x	14. Het intern toezicht vervult zijn toezichttaak zodanig dat het bijdraagt aan het effectief en slagvaardig functioneren van het pensioenfonds en aan een beheerste en integere bedrijfsvoering door het pensioenfonds.
1.6	x	
1.7	x	
1.8	Art 106 lid 1 Pw. Het beleid van een pensioenfonds wordt bepaald of mede bepaald door personen die geschikt zijn in verband met de uitoefening van het bedrijf van het pensioenfonds. Lid 2. Het intern toezicht van een pensioenfonds door een visitatiecommissie wordt uitgeoefend door personen die geschikt zijn voor de uitoefening van dit toezicht.	53 De raad van toezicht bevordert geschiktheid, collegiaal toezicht en complementariteit (zie paragraaf 2.5) binnen de raad. Daarbij houdt de raad rekening met opleiding, achtergrond, persoonlijkheid, geslacht en leeftijd.
1.9		45 Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
1.10	Art. 204 Pw Geheimhoudingsplicht	x
1.11	x	x
1.12	x	x

1.13	x	x
2		
2.1	Art 104 lid 6 Pw. De raad van toezicht stelt een profielschets op voor leden van de raad van toezicht.	54 De raad van toezicht stelt voor iedere toezichthouder een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag. 63 De zittingsduur van een lid van de raad van toezicht is maximaal vier jaar. Een lid van de raad van toezicht kan maximaal één keer worden herbenoemd.
2.2	Art 104 lid 1 Pw. De raad van toezicht of de visitatiecommissie bestaat uit ten minste drie natuurlijke personen. De leden van de raad van toezicht of de visitatiecommissie zijn onafhankelijk en laten dit tot uiting komen in het toezicht.	52 Leden van het intern toezicht zijn betrokken bij het pensioenfonds, maar moeten zich zodanig onafhankelijk opstellen dat belangentegenstellingen worden voorkomen. Ze hebben daarbij het vermogen en de durf om zich kritisch op te stellen richting het bestuur.
2.3	x	x
2.4	x	80 Het bestuur voorkomt dat door de hoogte van de beloning van de leden van het intern toezicht, een financieel belang een kritische opstelling in de weg staat.
2.5	x	x
2.6	x	63 De zittingsduur van een lid van de raad van toezicht is maximaal vier jaar. Een lid van de raad van toezicht kan maximaal één keer worden herbenoemd.
3		
3.1		
3.1.1	Artikel 104 lid 2 Pw. De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in het pensioenfonds.	x
3.1.2	x	x
3.1.3	x	x
3.1.4	x	x
3.1.5	Art 115 lid 10 Pw. Het verantwoordingsorgaan heeft recht op overleg met het intern toezicht. Art 115b lid 4 Pw. Het belanghebbendenorgaan heeft recht op overleg met het intern toezicht.	16 De raad van toezicht stelt zich op als gesprekspartner van het bestuur.

3.1.6	x	x
3.2		
3.2.1	x	x
3.2.2	x	x
3.2.3	x	x
3.3		
3.3.1	Artikel 104 lid 7 Pw. Het bestuur van het pensioenfonds en de raad van toezicht komen ten minste tweemaal per kalenderjaar in vergadering bijeen.	x
3.3.2	x	x
3.3.3	x	x
3.4		
3.4.1	x	x
3.4.2	x	x
3.4.3	x	x
3.4.4	x	x
4		
4.1		
4.1.1	Artikel 104 lid 2 Pw. De raad van toezicht staat het bestuur met raad ter zijde.	14 Het intern toezicht vervult zijn toezichttaak zodanig dat het bijdraagt aan het effectief en slagvaardig functioneren van het pensioenfonds en aan een beheerste en integere bedrijfsvoering door het pensioenfonds.
4.1.2	Arikel 104 lid 3 Pw. Aan de goedkeuring van de raad van toezicht zijn onderworpen de besluiten van het bestuur tot vaststelling van: (...)	x

4.1.3	Artikel 100 lid 7 Pw (paritair bestuur). Het bestuur stelt een profielschets op voor leden van het bestuur. Het bestuur kan een kandidaat bestuurder afwijzen indien deze niet aan de profielschets voldoet. Artikel 101 lid 2 Pw (onafhankelijk bestuur). Het bestuur stelt een profielschets op voor leden van het bestuur. Het bestuur kan een kandidaat bestuurder afwijzen indien deze niet aan de profielschets voldoet. Artikel 28c lid 3 Besluit uitvoering Pensioenwet. Het bestuur van een fonds legt de benoeming van een kandidaat bestuurder voor aan de raad van toezicht. De raad van toezicht kan de benoeming van deze kandidaat bestuurder beletten indien deze niet voldoet aan de profielschets.	Bijlage 2 Code Pensioenfondsen
4.1.4	Artikel 104 lid 6 Pw. De raad van toezicht stelt een profielschets op voor leden van de raad van toezicht.	54 De raad van toezicht stelt voor iedere toezichthouder een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag.
4.1.5	x	x
4.1.6		45 Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
4.1.7	Artikel 104 lid 5 PW. De raad van toezicht meldt disfunctioneren van het bestuur aan het verantwoordingsorgaan, het belanghebbendenorgaan en aan de partij die bevoegd is tot benoeming van het bestuur. Indien de partij die bevoegd is tot benoeming van het bestuur naar aanleiding van de melding niet binnen een redelijke termijn, naar tevredenheid van de raad van toezicht, handelt, meldt de raad van toezicht het disfunctioneren van het bestuur aan De Nederlandsche Bank N.V.	

4.1.8	Artikel 104 lid 10 Pw. Bij of krachtens algemene maatregel van bestuur kunnen nadere regels worden gesteld inzake dit artikel die onder meer betrekking hebben op de bevoegdheden van de raad van toezicht ten aanzien van benoeming en ontslag van bestuurders. Artikel 111 lid 1 sub g. In de statuten van een pensioenfonds worden in ieder geval bepalingen opgenomen betreffende: (g) de wijze waarop de bestuurders worden benoemd en ontslagen ; Artikel 28c lid 1 Besluit uitvoering Pensioenwet. De raad van toezicht van een fonds kan de bestuurders van het fonds schorsen of ontslaan wegens disfunctioneren.	45 Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
4.1.9	x	x
4,2		
4.2.1	x	49 Het bestuur stelt voor iedere bestuursfunctie een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag.
4.2.2	x	49 Het bestuur stelt voor iedere bestuursfunctie een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag. 54 De raad van toezicht stelt voor iedere toezichthouder een specifieke profielschets op. Daarin staan de vereiste geschiktheid en het geschatte tijdsbeslag.
4.2.3	x	45 Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
4.2.4	x	45 Benoeming en ontslag worden uitgevoerd door belanghebbenden, zo mogelijk door het orgaan zelf, met betrokkenheid van een ander orgaan van het pensioenfonds. Een bestuurslid wordt benoemd en ontslagen door het bestuur, na het horen van de raad van toezicht over de procedure. Een lid van de raad van toezicht of visitatiecommissie wordt benoemd door het bestuur na bindende voordracht van het verantwoordingsorgaan en ontslagen door het bestuur na bindend advies van het verantwoordingsorgaan.
4.2.5	x	x

4.2.6	Artikel 104 lid 3 sub c Pw. Aan de goedkeuring van de raad van toezicht zijn onderworpen de besluiten van het bestuur tot vaststelling van: het beleid inzake beloningen, met uitzondering van de beloning van de raad van toezicht;	x
4.2.7	x	x
4.2.8	x	x
5		
5.1	x	x
5.2	x	x
5.3	x	x
5.4	Artikel 104 lid 2 Pw. De raad van toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in het pensioenfonds.	x
5.5	Artikel 104 lid 2 Pw. De raad van toezicht is ten minste belast met het toezien op adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging door het bestuur en legt verantwoording af over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden aan het verantwoordingsorgaan en de werkgever, het belanghebbendenorgaan en in het bestuursverslag. Lid 8. De visitatiecommissie is ten minste belast met het toezien op adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging door het bestuur en legt verantwoording af over de uitvoering van de taken aan het verantwoordingsorgaan en de werkgever, het belanghebbendenorgaan en in het bestuursverslag.	x
5.6	x	x
5.7	x	x
5.8		55 Het eigen functioneren is voor de raad van toezicht een continu aandachtspunt. De raad evalueert daartoe in elk geval jaarlijks zijn functioneren. Hierbij betreft de raad één keer in de drie jaar een derde partij. Bij de evaluatie komt aan de orde of de raad voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
5.9	x	x
		x

6		
6.1	x	
6.2	x	
6.3	x	
7		
7.1	x	55 De raad evalueert daartoe in elk geval jaarlijks zijn functioneren. Hierbij betreft de raad één keer in de drie jaar een derde partij.
7.2	x	55 Bij de evaluatie komt aan de orde of de raad voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur.
7.3	x	x

Vergelijking VITP-Toezichtcode met de NCGC en het herzieningsvoorstel NCGC

Norm uit de VITP-Toezichtcode	NCGC	Herzieningsvoorstel NCGC
1		
1.1	x	x
1.2	x	x
1.3	III. 1 (principe) De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. III.1.7. De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	Principe 2.3 De raad van commissarissen draagt er zorg voor dat hij effectief functioneert.
1.4	III.1. (principe) De raad van commissarissen richt zich bij de vervulling van zijn taak naar het belang van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van bij de vennootschap betrokkenen af.	Principe 1.5 De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.
1.5	x	x
1.6		x
1.7	III.6.1 Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat onder andere: a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap; b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controle-systemen; d) het financiële verslaggevingsproces; e) de naleving van wet- en regelgeving; f) de verhouding met aandeelhouders; en g) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.	1.1.2 De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie realiseert. 2.7.1 Wanneer een overnamebod op de (certificaten van) aandelen in de vennootschap wordt voorbereid, draagt het bestuur er zorg voor dat de raad van commissarissen tijdig en nauw wordt betrokken bij het overnameproces. 4.1.1 Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat mede het toezicht op de verhouding met aandeelhouders.

1.8	(Principe) Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen.	2.1.4 Elke commissaris en elke bestuurder beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak. Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Minimaal één commissaris beschikt over specifieke deskundigheid op het gebied van technologische innovatie en nieuwe business modellen.
1.9	III.1.4 Een commissaris treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden.	2.2.3 Een commissaris of bestuurder treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden. Bij tussentijds aftreden van een bestuurder of commissaris brengt de vennootschap een persbericht uit waarin de reden voor vertrek wordt genoemd.
1.10	x	x
1.11	III.4 (Principe) De voorzitter van de raad van commissarissen wordt in zijn rol ondersteund door de secretaris van de vennootschap.	2.3.10 De raad van commissarissen wordt ondersteund door de secretaris van de vennootschap. De secretaris: i. ziet erop toe dat de juiste procedures worden gevolgd en dat wordt gehandeld in overeenstemming met de wettelijke en statutaire verplichtingen; ii. draagt zorg voor de informatievoorziening van het bestuur en de raad van commissarissen; en iii. ondersteunt de voorzitter van de raad van commissarissen in de organisatie van de raad, waaronder de informatievoorziening, agendering van vergaderingen, evaluaties en opleidingsprogramma's.
1.12	x	x

1.13	De voorzitter van de raad van commissarissen ziet er op toe dat: a) commissarissen hun introductie- en opleidings- of trainingsprogramma volgen; b) commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; c) voldoende tijd bestaat voor de raadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen; d) commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren; 24 e) bestuurders en de commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; f) de raad van commissarissen een vicevoorzitter kiest; en g) contacten van de raad van commissarissen met het bestuur en (centrale) ondernemingsraad naar behoren verlopen.	2.3.6 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat: i. de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur, het medezeggenschapsorgaan en de algemene vergadering van aandeelhouders naar behoren verlopen; ii. de raad van commissarissen een vicevoorzitter kiest; iii. individuele bestuurders en commissarissen ten minste jaarlijks worden beoordeeld op hun functioneren; iv. de commissies van de raad van commissarissen naar behoren functioneren; v. er voldoende tijd bestaat voor de raadslaging en besluitvorming door de raad van commissarissen; vi. commissarissen en bestuurders hun introductieprogramma volgen; vii. commissarissen en bestuurders hun opleidings- of trainingsprogramma volgen; viii. commissarissen tijdig alle informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; ix. het bestuur de activiteiten ten aanzien van cultuur uitvoert; x. hij signalen uit de met de vennootschap verbonden onderneming opvangt en zorgt dat (vermoedens van) misstanden onverwijld aan hem worden gerapporteerd; xi. de algemene vergadering van aandeelhouders ordelijk en efficiënt verloopt; xii. effectieve communicatie met aandeelhouders plaats kan vinden; en xiii. een overnameproces goed verloopt. De voorzitter van de raad van commissarissen heeft regelmatig overleg met de voorzitter van het bestuur.
2		
2.1	III.3.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen. In de profielschets wordt ingegaan op de voor de vennootschap relevante aspecten van diversiteit in de samenstelling van de raad en wordt vermeld welke concrete doelstelling de raad ten aanzien van diversiteit hanteert. Voor zover de bestaande situatie afwijkt van de nagestreefde situatie, legt de raad van commissarissen hierover verantwoording af in het verslag van de raad van commissarissen en geeft hij tevens aan hoe en op welke termijn hij verwacht dit streven te realiseren. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst	2.1.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming. In de profielschets wordt ingegaan op: i. de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen; ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5; iii. de omvang van de raad van commissarissen; en iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst.

2.2	III.2 (Principe) De raad van commissarissen is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, het bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren.	2.1 (Principe) Samenstelling en omvang Het bestuur en de raad van commissarissen zijn zodanig samengesteld dat benodigde deskundigheid, achtergrond, vaardigheden en – in het geval van de raad van commissarissen – onafhankelijkheid aanwezig zijn zodat zij hun taken naar behoren kunnen vervullen. De omvang van beide organen is daarop toegesneden.
2.3	III. 2 (Principe) Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Elke commissaris beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de raad. De raad van commissarissen dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen.	2.1.4 Elke commissaris en elke bestuurder beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn taak. Elke commissaris dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Minimaal één commissaris beschikt over specifieke deskundigheid op het gebied van technologische innovatie en nieuwe business modellen.
2.4	III. 7 (Principe) De algemene vergadering stelt de bezoldiging van de commissarissen vast. De bezoldiging van een commissaris is niet afhankelijk van de resultaten van de vennootschap. III.7.1 Aan een commissaris worden bij wijze van bezoldiging geen aandelen en/of rechten op aandelen toegekend. III.7.2 Het eventuele aandelenbezit van een commissaris in de vennootschap waarvan hij commissaris is, is ter belegging op de lange termijn. III.7.3 De vennootschap verstrekt aan haar commissarissen geen persoonlijke leningen, garanties, en dergelijke, tenzij in de normale uitoefening van het bedrijf en na goedkeuring van de raad van commissarissen. Leningen worden niet kwijtgescholden.	3.3 (Principe) De raad van commissarissen doet aan de algemene vergadering van aandeelhouders een eenvoudig en transparant voorstel voor een passende eigen beloning. De beloning voor commissarissen stimuleert een adequate uitoefening van de functie en is niet direct afhankelijk van de resultaten van de vennootschap.
2.5	x	x
2.6	III.3.6 De raad van commissarissen stelt een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat veel commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst.	2.2.4 De raad van commissarissen draagt er zorg voor dat de vennootschap over een gedegen plan beschikt voor de opvolging van bestuurders en commissarissen, dat is gericht op het in balans houden van de benodigde deskundigheid en ervaring. Bij het opstellen van het plan wordt de profielschets van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1, in acht genomen. Tevens stelt de raad van commissarissen een rooster van aftreden vast om zoveel mogelijk te voorkomen dat commissarissen tegelijk aftreden. Het rooster van aftreden wordt algemeen verkrijgbaar gesteld op de website van de vennootschap.

3		
3.1		
3.1.1	III.1.6 Het toezicht van de raad van commissarissen op het bestuur omvat onder andere: a) de realisatie van de doelstellingen van de vennootschap; b) de strategie en de risico's verbonden aan de ondernemingsactiviteiten; c) de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; d) het financiële verslaggevingsproces; e) de naleving van wet- en regelgeving; f) de verhouding met aandeelhouders; en g) de voor de onderneming relevante maatschappelijke aspecten van ondernemen.	Principe 1.1 Het bestuur is verantwoordelijk voor de continuïteit van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en richt zich op de lange termijn waardecreatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Het bestuur formuleert en implementeert een strategie gericht op lange termijn waardecreatie, die afhankelijk van de marktdynamiek voortdurend om korte termijn aanpassing kan vragen. De raad van commissarissen houdt hier toezicht op. Principe 1.4 Het bestuur legt verantwoording af over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. 1.4.1 Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen en aan de auditcommissie over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen als bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3.
3.1.2	x	x
3.1.3	x	x
3.1.4	x	x
3.1.5	III.1.9 De raad van commissarissen en de commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid van het bestuur en van de externe accountant alle informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de raad van commissarissen dit geboden acht kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de vennootschap. De vennootschap stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking. De raad van commissarissen kan verlangen dat bepaalde functionarissen en externe adviseurs bij zijn vergaderingen aanwezig zijn.	2.4.7 De raad van commissarissen en de commissarissen afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid van het bestuur, de interne audit functie en de externe accountant alle informatie te verlangen die de raad van commissarissen behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen.
3.1.6	x	x
3.2		
3.2.1	x	x
3.2.2	x	x
3.2.3	x	x

3.3		
3.3.1	x	x
3.3.2	x	x
3.3.3	x	x
3.4		
3.4.1	x	x
3.4.2	x	x
3.4.3	x	x
3.4.4	x	x
4		
4.1		
4.1.1	III.1 (Principe) De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde.	1.1.2 Het bestuur betreft de raad van commissarissen in een tijdig stadium bij het formuleren van de visie op en de strategie ter realisatie van lange termijn waardecreatie. Het bestuur legt de strategie en de toelichting daarop ter goedkeuring voor aan de raad van commissarissen. De raad van commissarissen houdt toezicht op de wijze waarop het bestuur de strategie voor lange termijn waardecreatie realiseert. De raad van commissarissen bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie gericht op de lange termijn waardecreatie, de implementatie van de strategie en de daarmee samenhangende voornaamste risico's. In het verslag van de raad van commissarissen wordt melding gemaakt van deze bespreking.
4.1.2	x	x
4.1.3	x	2.2.1 Een bestuurder wordt benoemd voor een periode van maximaal vier jaar. Herbenoeming kan telkens voor een periode van maximaal vier jaar plaatsvinden en wordt tijdig voorbereid. Bij voorbereiding van de benoeming of herbenoeming worden de doelstellingen ten aanzien van diversiteit uit best practice bepaling 2.1.5 in overweging genomen. Toelichting: Zowel benoeming als herbenoeming zou slechts plaats moeten vinden na zorgvuldige overweging en met inachtneming van de profielschets, bedoeld in best practice bepaling 2.1.1 van de herziene Code.

4.1.4	III.3.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.	2.1.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming. In de profielschets wordt ingegaan op: i. de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen; ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5; iii. de omvang van de raad van commissarissen; en iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst.
4.1.5	x	x
4.1.6	III.1.7 De raad van commissarissen bereikt voorts ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele bestuurders en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden.	2.2.7 De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als collectief als dat van de individuele bestuurders en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden, zulks mede in het licht van opvolging van bestuurders. Ook het bestuur evalueert ten minste eenmaal per jaar zijn eigen functioneren als collectief en dat van de individuele bestuurders.
4.1.7	III.1.7 De raad van commissarissen bereikt voorts ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als college als dat van de individuele bestuurders en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Het verslag van de raad van commissarissen vermeldt op welke wijze de evaluatie van de raad van commissarissen, de afzonderlijke commissies, en de individuele commissarissen heeft plaatsgevonden.	2.2.7 De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zowel het functioneren van het bestuur als collectief als dat van de individuele bestuurders en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden, zulks mede in het licht van opvolging van bestuurders.
4.1.8	x	x
4.1.9	x	x
4.2		
4.2.1	x	x

4.2.2	III.3.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets voor zijn omvang en samenstelling op, rekening houdend met de aard van de onderneming, haar activiteiten en de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen.	2.1.1 De raad van commissarissen stelt een profielschets op, rekening houdend met de aard en de activiteiten van de met de vennootschap verbonden onderneming. In de profielschets wordt ingegaan op: i. de gewenste deskundigheid en achtergrond van de commissarissen; ii. de gewenste gemengde samenstelling van de raad van commissarissen, bedoeld in best practice bepaling 2.1.5; iii. de omvang van de raad van commissarissen; en iv. de onafhankelijkheid van de commissarissen. De profielschets wordt algemeen verkrijgbaar gesteld en op de website van de vennootschap geplaatst.
4.2.3	III.1.4 Een commissaris treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden	2.2.3 Een commissaris of bestuurder treedt tussentijds af bij onvoldoende functioneren, structurele onverenigbaarheid van belangen of wanneer dit anderszins naar het oordeel van de raad van commissarissen is geboden. Bij tussentijds aftreden van een bestuurder of commissaris brengt de vennootschap een persbericht uit waarin de reden voor vertrek wordt genoemd.
4.2.4	x	x
4.2.5	III.5.4 De auditcommissie richt zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: a) (,,) b) (,,) c) (,,) d) (,,) e) (,,) f) (,,) g) (,,) h) (,,)	1.5.1 De taken en verantwoordelijkheden van de auditcommissie zien onder meer op het toezicht op de financiële verslaggeving van de vennootschap en op de risicobeheersing door het bestuur. In aanvulling op wat in wetgeving is vastgelegd 1 richt de auditcommissie zich in ieder geval op het toezicht op het bestuur ten aanzien van: i. de relatie met en de naleving van aanbevelingen en opvolging van opmerkingen van de interne audit functie en de externe accountant; ii. de financiering van de vennootschap; iii. de toepassing van informatie- en communicatietechnologie van de vennootschap; en iv. het belastingbeleid van de vennootschap.

4.2.6	II.2.2 De raad van commissarissen stelt de hoogte en de structuur van de bezoldiging van bestuurders mede vast aan de hand van uitgevoerde scenarioanalyses en met inachtneming van de beloningsverhoudingen binnen de onderneming.	3.2 (Principe) De raad van commissarissen stelt de beloning van de individuele bestuurders vast, binnen de grenzen van het door de algemene vergadering van aandeelhouders vastgestelde beloningsbeleid. De remuneratiecommissie bereidt de besluitvorming van de raad van commissarissen voor ten aanzien van de vaststelling van beloningen. Ontoereikend functioneren wordt niet beloond.
4.2.7	x	x
4.2.8	x	x
5		
5.1	x	x
5.2	x	x
5.3	x	x
5.4	III.1 (Principe) De raad van commissarissen heeft tot taak toezicht te houden op het beleid van het bestuur en op de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming en staat het bestuur met raad ter zijde.	1.5 (Principe) De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming.
5.5	III.1.8 De raad van commissarissen bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de onderneming, de uitkomsten van de beoordeling door het bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen, alsmede eventuele significante wijzigingen hierin. Van het houden van de besprekingen wordt melding gemaakt in het verslag van de raad van commissarissen.	1.2 (Principe) De vennootschap beschikt over adequate interne risicobeheersings- en controlesystemen.1.4.1 Het bestuur legt verantwoording af aan de raad van commissarissen en aan de auditcommissie over de effectiviteit van de opzet en de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen als bedoeld in best practice bepalingen 1.2.1 tot en met 1.2.3. (Principe) 1.5 De raad van commissarissen houdt toezicht op het beleid van het bestuur en de algemene gang van zaken in de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. Hierbij richt de raad zich tevens op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen van de vennootschap en de integriteit en kwaliteit van de financiële verslaggeving.

5.6	III.1.1 De taakverdeling van de raad van commissarissen, alsmede zijn werkwijze worden neergelegd in een reglement. De raad van commissarissen neemt in het reglement een passage op voor zijn omgang met het bestuur, de algemene vergadering en de (centrale) ondernemingsraad. Het reglement wordt op de website van de vennootschap geplaatst.	2.3.6 Voorzitter raad van commissarissen De voorzitter van de raad van commissarissen ziet erop toe dat: i. de contacten van de raad van commissarissen met het bestuur, het medezeggenschapsorgaan en de algemene vergadering van aandeelhouders naar behoren verlopen;
5.7	x	x
5.8	x	Principe 2.5 Het bestuur is verantwoordelijk voor het vormgeven van een cultuur die is gericht op lange termijn waarde - creatie van de vennootschap en de met haar verbonden onderneming. De raad van commissarissen houdt toezicht op de activiteiten van het bestuur ter zake. 2.5.3 Het bestuur is verantwoordelijk voor de inbedding van de cultuur in de onderneming. Daarbij besteedt het bestuur aandacht aan cultuur- en gedragbepalende factoren zoals het bedrijfsmodel en de omgeving waarin de onderneming opereert.
5.9	x	x
6		
6.1	x	x
6.2	III.1.2 Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een verslag van de raad van commissarissen. Hierin doet de raad van commissarissen verslag van zijn werkzaamheden in het boekjaar en neemt hij de specifieke opgaven en vermeldingen op die de bepalingen van deze code verlangen.	2.3.11 Verslag raad van commissarissen Van de jaarstukken van de vennootschap maakt deel uit een verslag van de raad van commissarissen. In dit verslag legt de raad van commissarissen verantwoording af over het uitgevoerde toezicht in het afgelopen boekjaar, waarbij in ieder geval verslag wordt gedaan over de onderwerpen, zoals bedoeld in de best practice bepalingen 1.1.2, 1.3.6, 1.5.4, 1.6.3, 2.1.2, 2.1.8, 2.2.2, 2.2.8, 2.3.5 en 2.4.3.
6.3	x	x
7		

7.1	III.1.7 De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken.	2.2.6. De raad van commissarissen evalueert ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en bespreekt de conclusies die aan de evaluatie worden verbonden.
7.2	III.1.7 De raad van commissarissen bespreekt ten minste eenmaal per jaar buiten aanwezigheid van het bestuur zijn eigen functioneren, het functioneren van de afzonderlijke commissies van de raad en dat van de individuele commissarissen, en de conclusies die hieraan moeten worden verbonden. Tevens wordt het gewenste profiel en de samenstelling en competentie van de raad van commissarissen besproken.	2.2.6. Hierbij wordt aandacht besteed aan: i. inhoudelijke aspecten, het proces, de onderlinge interactie en de interactie met het bestuur; ii. zaken die zich in de praktijk hebben voorgedaan waaruit lessen kunnen worden getrokken; en iii. het gewenste profiel en de samenstelling en competenties van de raad van commissarissen
7.3	x	x

Vergelijking VITP-Toezichtcode met de Code Verzekeraars, de Governancecode Woningcorporaties en de Zorgbrede Governancecode

Norm	Code Verzekeraars	Governancecode Woningcorporaties 2015	Zorgbrede governancecode 2010
1			
1.1	x	x	x
1.2	x	1.6 Een kritische en open geest is van belang om het werk als bestuurder en commissaris te kunnen doen. Daarnaast zijn durf, onafhankelijk denken, samenwerkingsbereidheid en oog en respect voor elkaars rollen nodig voor een gezonde cultuur waarin groepsdenken wordt vermeden. 1.7. Leden van bestuur en RvC dragen actief bij aan voorwaarden die goede besluitvorming mogelijk maken. Daarbij gaat het onder meer om onderling respect, goed luisteren, een open oog voor andere invalshoeken met als doel te komen tot gezamenlijke opvattingen.	x
1.3	x	3B (principe). De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren. 3.12 De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak volgens de vigerende geschiktheidsnorm. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als ook tussen RvC en bestuur.	4.2.5. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
1.4		4.7. De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft en legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden	4.1.3. Bij de vervulling van zijn taak richt de Raad van Toezicht zich naar het belang van de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en weegt daartoe de in aanmerking komende belangen van de bij de zorgorganisatie betrokken belanghebbenden af.
1.5	x	x	x
1.6	x	x	x

1.7	2.2.1 Bij zijn toezicht besteedt de raad van commissarissen bijzondere aandacht aan het risicobeheer van de verzekeraar. Iedere bespreking van het risicobeheer wordt voorbereid door een risico- of vergelijkbare commissie, die daartoe door de raad van commissarissen uit zijn midden is benoemd.	3.13 In het reglement zoals genoemd in 3.11 geeft de RvC aan op welke onderwerpen toezicht wordt gehouden. Bij deze onderwerpen hanteert de RvC een 'toetsingskader'. Dit toetsingskader wordt in samenwerking met het bestuur opgesteld en vastgesteld door de RvC.	4.1.1 De Raad van Toezicht houdt toezicht op ten minste: • de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de zorgorganisatie; • de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de zorgorganisatie; • de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; • de financiële verslaggeving; • de kwaliteit en veiligheid van zorg; • de naleving van wet- en regelgeving; • de verhouding met belanghebbenden; • het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie.
1.8	2.1.6 Ieder lid van de raad van commissarissen, de voorzitter in het bijzonder, is voldoende beschikbaar en bereikbaar om zijn taak binnen de raad van commissarissen en de commissies van de raad waarin hij zitting heeft naar behoren te vervullen. 2.1.8 De voorzitter van de raad van commissarissen ziet toe op de aanwezigheid van een programma van permanente educatie voor de leden van de raad van commissarissen, dat tot doel heeft de deskundigheid van de commissarissen op peil te houden en waar nodig te verbreden. De educatie heeft in ieder geval betrekking op relevante ontwikkelingen binnen de verzekeraar en de financiële sector, op corporate governance in het algemeen en die van de financiële sector in het bijzonder, op de zorgplicht jegens de klant, integriteit, het risicomanagement, financiële verslaggeving en audit. Ieder lid van de raad van commissarissen neemt deel aan het programma en voldoet aan de eisen van permanente educatie	3B. (Principe) De (leden van de) RvC is (zijn) geschikt voor hun taak. 3.12 De RvC en zijn leden zijn geschikt voor hun taak volgens de vigerende geschiktheidsnorm. De RvC is zelf verantwoordelijk voor het goed uitoefenen van zijn taken en verantwoordelijkheden en moet zorgen voor voldoende tegenwicht ('countervailing power') binnen de RvC als ook tussen RvC en bestuur.	4.2.2. De Raad van Toezicht dient zodanig te zijn samengesteld dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. 4.2.3. Ieder lid van de Raad van Toezicht dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Ieder lid van de Raad van Toezicht beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn specifieke taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de Raad.

1.9	x	x	x
1.10	x	x	x
1.11	x	x	x
1.12	x	x	x
1.13	x	3.22 De voorzitter van de RvC zorgt ervoor of ziet er op toe dat: a) de vergaderingen efficiënt, effectief en in een open sfeer plaatsvinden, waarin alle leden gelijkwaardig kunnen participeren en tijdig de informatie ontvangen die nodig is voor de goede uitoefening van hun taak; b) de RvC als team goed kan functioneren; alle leden van de RvC zijn hiervoor verantwoordelijk maar de voorzitter draagt hiervoor een specifieke verantwoordelijkheid; c) contacten tussen de RvC en bestuur, ondernemingsraad, (vertegenwoordigers van) bewoners en andere belanghouders goed verlopen; d) commissarissen een introductie- en opleidingsprogramma volgen; e) de leden van het bestuur en RvC ten minste één keer per jaar worden beoordeeld op hun functioneren.	x
2			

2.1	2.1.4. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld. 2.1.5. Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaaleconomische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.	3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid . Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC. Deze eisen moeten er voor zorgen dat de RvC naast een diverse samenstelling ook de juiste kennis en ervaring in huis heeft .	4.2.8. Bij de werving, selectie en benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht wordt gebruik gemaakt van een voor de betreffende vacature opgestelde profielschets. De leden van de Raad van Toezicht worden op openbare wijze geworven, tenzij voor een bepaalde plaats in de Raad van Toezicht op grond van een wettelijke bepaling geldt dat deze plaats op voordracht wordt ingevuld of het recht tot benoeming aan anderen dan de Raad van Toezicht of de Algemene Vergadering toekomt.
-----	--	--	---

2.2	2.1.1 De raad van commissarissen is zodanig samengesteld, dat hij zijn taak naar behoren kan vervullen. Complementariteit, collegiaal bestuur, onafhankelijkheid en diversiteit zijn een voorwaarde voor een goede taakvervulling door de raad van commissarissen.	3.27 Iedere commissaris moet onafhankelijk en kritisch bij kunnen dragen aan het toezicht van de RvC. De RvC stelt van iedere commissaris vast of hij/zij onafhankelijk toezicht kan houden en meldt dat in het jaarlijks verslag van de RvC. Daarbij neemt de raad de bepalingen als genoemd in de Herzieningswet in acht.	4.4.1. De Raad van Toezicht is zodanig samengesteld dat de leden ten opzichte van elkaar, de Raad van Bestuur en welk deelbelang dan ook onafhankelijk en kritisch kunnen opereren. 4.4.2. Leden van de Raad van Toezicht die op voordracht, of door anderen dan de Raad van Toezicht of de Algemene Vergadering van Aandeelhouders dienen te worden benoemd, zijn onafhankelijk. De leden van de Raad van Toezicht vervullen hun functie zonder last of ruggespraak en zonder een deelbelang te laten prevaleren.
2.3	2.1.4. Ieder lid van de raad van commissarissen is in staat om de hoofdlijnen van het totale beleid van de verzekeraar te beoordelen en zich een afgewogen en zelfstandig oordeel te vormen over de basisrisico's die daarbij worden gelopen. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen.	(Principe 3) Het vervullen van de maatschappelijke opdracht van woningcorporaties vraagt om deskundige bestuurders en toezichthouders, die permanent investeren in hun kennis en kunde. Daartoe moeten bestuur en RvC zodanig zijn samengesteld dat leden elkaar aanvullen en scherp houden.	4.2.3. Ieder lid van de Raad van Toezicht dient geschikt te zijn om de hoofdlijnen van het totale beleid te beoordelen. Ieder lid van de Raad van Toezicht beschikt over de specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn specifieke taak, binnen zijn rol in het kader van de profielschets van de Raad.
2.4	2.1.7 Ieder lid van de raad van commissarissen ontvangt een passende vergoeding in relatie tot het tijdsbeslag van de werkzaamheden. Deze vergoeding is niet afhankelijk van de resultaten van de verzekeraar.	x	4.3.2. De honorering van een lid van de Raad van Toezicht is niet afhankelijk van de resultaten van de zorgorganisatie
2.5	x	x	x

2.6	x	3.20 Leden van de RvC worden benoemd door de RvC voor een periode van ten hoogste vier jaar en kunnen eenmaal voor een periode van ten hoogste vier jaar worden herbenoemd. In geval van fusie van de corporatie gaat de termijn niet opnieuw in.	2.3.6. Van elke toezichthouder wordt in het verslag van de Raad van Toezicht opgave gedaan van geslacht, leeftijd, beroep, hoofdfunctie, nevenfuncties voor zover relevant voor de vervulling van de taak als toezichthouder, tijdstip van eerste benoeming en de lopende termijn waarvoor de toezichthouder is benoemd.
3			
3.1			

3.1.1	2.2.1 Bij zijn toezicht besteedt de raad van commissarissen bijzondere aandacht aan het risicobeheer van de verzekeraar. 4.2 De raad van commissarissen houdt toezicht op het door de raad van bestuur gevoerde risicobeleid. Daartoe bespreekt de raad van commissarissen het risicoprofiel van de verzekeraar en beoordeelt hij op strategisch niveau of kapitaalallocatie en liquiditeitsbeslag in algemene zin in overeenstemming zijn met de goedgekeurde risicobereidheid. Bij de uitoefening van deze toezichtrol wordt de raad van commissarissen geadviseerd door de risicocommissie die hiertoe uit de raad van commissarissen is gevormd. 4.3 De raad van commissarissen beoordeelt periodiek op strategisch niveau of de bedrijfsactiviteiten in algemene zin passen binnen de risicobereidheid van de verzekeraar. De voor deze beoordeling relevante informatie wordt op zodanige wijze door de raad van bestuur aan de raad van commissarissen verstrekt dat deze laatste in staat is zich daar een gedegen oordeel over te vormen.	3B. (Principe) De RvC houdt toezicht op het bestuur en op de algemene gang van zaken in de woningcorporatie. De RvC fungeert als klankbord voor het bestuur en weegt binnen zijn toezichthoudende functie zelfstandig het maatschappelijk belang af tegen de financiële continuïteit van de corporatie.	4.1.1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. (...) De Raad van Toezicht houdt toezicht op ten minste: • de realisatie van de statutaire en andere doelstellingen van de zorgorganisatie; • de strategie en de risico's verbonden aan de activiteiten van de zorgorganisatie; • de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen; • de financiële verslaglegging; • de kwaliteit en veiligheid van zorg; • de naleving van wet- en regelgeving; • de verhouding met belanghebbenden; • het op passende wijze uitvoering geven aan de maatschappelijke doelstelling en verantwoordelijkheid van de zorgorganisatie
3.1.2	x	x	x
3.1.3	x	3B (Principe) De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.	4.2.5. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.
3.1.4	x	3B (Principe) De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.	4.2.5. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.

3.1.5	x	3.24 De RvC en de afzonderlijk commissarissen hebben een eigen verantwoordelijkheid (zogenaamde 'informatiehaalplicht') om ervoor te zorgen dat zij beschikken over relevante informatie van bestuur, externe accountant en/of derden (zoals het management, adviseurs, de interne auditor of controller of de externe toezichthouder). Indien nodig kan de RvC informatie inwinnen bij functionarissen en externe adviseurs van de woningcorporatie. 5.5 Het bestuur verschaft de RvC alle relevante informatie ten behoeve van (het toezicht op) de risicobeheersing.	4.2.8. De Raad van Toezicht en de toezichthouders afzonderlijk hebben een eigen verantwoordelijkheid om van de Raad van Bestuur en de externe accountant alle informatie te verlangen die de Raad van Toezicht behoeft om zijn taak als toezichthoudend orgaan goed te kunnen uitoefenen. Indien de Raad van Toezicht dit geboden acht, kan hij informatie inwinnen van functionarissen en externe adviseurs van de zorgorganisatie. De zorgorganisatie stelt hiertoe de benodigde middelen ter beschikking.
3.1.6	x	x	x
3.2			
3.2.1	x	x	x
3.2.2	x	x	x
3.2.3	x	x	x
3.3			
3.3.1	x		x
3.3.2	x	x	x
3.3.3	x	x	4.1.7. De Raad van Toezicht voert ten minste jaarlijks met de Raad van Bestuur als geheel een evaluatiegesprek over het wederzijds functioneren van beide organen op zich en in relatie tot elkaar.
3.4			
3.4.1	x	x	x
3.4.2	x	x	x

3.4.3	x	x	x
3.4.4	x	x	x
4			
4.1			
4.1.1	x	x	4.1.1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde.
4.1.2	x	x	4.1.2. Aan de goedkeuring van de Raad van Toezicht zijn in ieder geval onderworpen de besluiten van de Raad van Bestuur omtrent: (...)
4.1.3	x	3.2 De RvC is verantwoordelijk voor de werving en selectie van bestuursleden en neemt daarbij de vigerende regelgeving in acht. De RvC maakt daartoe een profielschets waarbij de input van werknemers, bewonersorganisatie en eventueel andere belanghebbenden wordt betrokken. 3.3 Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen. Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen.	

4.1.4	2.1.4. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld. 2.1.5. Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.	3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC	4.2.8. Bij de werving, selectie en benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht wordt gebruik gemaakt van een voor de betreffende vacature opgestelde profielschets. De leden van de Raad van Toezicht worden op openbare wijze geworven, tenzij voor een bepaalde plaats in de Raad van Toezicht op grond van een wettelijke bepaling geldt dat deze plaats op voordracht wordt ingevuld of het recht tot benoeming aan anderen dan de Raad van Toezicht of de Algemene Vergadering toekomt.
4.1.5	x	x	x
4.1.6	x	x	4.1.4. De Raad van Toezicht voert jaarlijks met elk van de leden van de Raad van Bestuur een gesprek over diens functioneren.
4.1.7	x	x	x

4.1.8	x	3.3 Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen. Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen. 3B (Principe) De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders.	4.1.1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde. De Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol voor de Raad van Bestuur en zorgt ondermeer door benoeming, evaluatie en ontslag dat de zorgorganisatie is voorzien van een capabel bestuur.
4.1.9	x	x	x
4,2			
4.2.1	2.1.4. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld. 2.1.5. Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.	3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC	3.2.2. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor benoeming, schorsing en ontslag, het verlenen van décharge, het vaststellen van een maatschappelijk passende beloning, de contractduur, de rechtspositie en de andere arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van de Raad van Bestuur, tenzij deze bevoegdheid bij de Algemene Vergadering berust.

4.2.2	2.1.4. Voorts beschikt ieder lid van de raad van commissarissen over specifieke deskundigheid die noodzakelijk is voor de vervulling van zijn rol binnen de raad van commissarissen. Daartoe wordt, zodra een vacature in de raad van commissarissen ontstaat, een individuele profielschets voor het nieuwe lid van de raad van commissarissen opgesteld die past binnen de profielschets die voor de gehele raad is opgesteld. 2.1.5. Bij de vervulling van de vacature van voorzitter van de raad van commissarissen wordt in de op te stellen individuele profielschets aandacht besteed aan de door de verzekeraar gewenste deskundigheid en ervaring met de financiële sector en bekendheid met de sociaal-economische en politieke cultuur en de maatschappelijke omgeving van de belangrijkste markten waarin de verzekeraar opereert.	3.16 Een evenwichtig samengestelde RvC betekent verscheidenheid. Om dit te bevorderen stelt de RvC een profielschets op. In deze schets worden eisen gesteld aan de samenstelling van de RvC	4.2.8. Bij de werving, selectie en benoeming van nieuwe leden van de Raad van Toezicht wordt gebruik gemaakt van een voor de betreffende vacature opgestelde profielschets. De leden van de Raad van Toezicht worden op openbare wijze geworven, tenzij voor een bepaalde plaats in de Raad van Toezicht op grond van een wettelijke bepaling geldt dat deze plaats op voordracht wordt ingevuld of het recht tot benoeming aan anderen dan de Raad van Toezicht of de Algemene Vergadering toekomt.
4.2.3	x	3.3 Een bestuurder wordt door de RvC benoemd, geschorst en ontslagen. Bij benoeming worden de wettelijke termijnen in acht genomen. 3B (Principe) De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.	x
4.2.4	x	3B (Principe) De RvC beslist over benoeming, beoordeling, beloning, schorsing en ontslag van bestuurders. De RvC is verantwoordelijk voor de kwaliteit van zijn eigen functioneren.	4.1.1. De Raad van Toezicht vervult de werkgeversrol voor de Raad van Bestuur en zorgt ondermeer door benoeming, evaluatie en ontslag dat de zorgorganisatie is voorzien van een capabel bestuur.

4.2.5	2.2.2 Voor de risicocommissie gelden, evenals voor de auditcommissie, specifieke competentie- en ervaringseisen.	5.10 De externe accountant (en voor zover aanwezig de auditcommissie) wordt betrokken bij het opstellen van het werkplan van de controle. De externe accountant rapporteert aan de RvC en het bestuur over zijn bevindingen.	x
4.2.6	6.2.1 De raad van commissarissen is verantwoordelijk voor het uitvoeren en evalueren van het vastgestelde beloningsbeleid ten aanzien van de leden van de raad van bestuur.	3.5 De RvC stelt het beloningsbeleid van het bestuur vast conform de vigerende wettelijke kaders. Dit beleid, inclusief de beloning, wordt zowel in het jaarverslag als op de website van de woningcorporatie gepubliceerd.	3.2.2. De Raad van Toezicht is verantwoordelijk voor benoeming, schorsing en ontslag, het verlenen van décharge, het vaststellen van een maatschappelijk passende beloning, de contractduur, de rechtspositie en de andere arbeidsvoorwaarden van de individuele leden van de Raad van Bestuur, tenzij deze bevoegdheid bij de Algemene Vergadering berust.
4.2.7	x	x	x
4.2.8	x	x	x
5			
5.1	x	x	
5.2	x	x	4.1.1 1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde.
5.3	x	x	4.1.1 1. De Raad van Toezicht heeft tot taak toezicht te houden op het besturen door de Raad van Bestuur en op de algemene gang van zaken in de zorgorganisatie als maatschappelijke onderneming en staat de Raad van Bestuur met raad terzijde.

5.4	x	5.4 De RvC houdt in het licht van de maatschappelijke doelen van de corporatie specifiek toezicht op alle inspanningen om risico's inzichtelijk te maken en te beheersen.	4.1.1 De Raad van Toezicht bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de zorgorganisatie, de uitkomsten van de beoordeling door de Raad van Bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen alsmede eventuele significante wijzigingen daarin.
5.5	x	(Principe 5) Het bestuur is verantwoordelijk voor goede risicobeheersing en de RvC houdt hierop toezicht. Het gaat hierbij niet alleen om de harde beheersmaatregelen maar ook maatregelen die appelleren aan het risicobesef en de moraal binnen de corporatie.	4.1.1 De Raad van Toezicht bespreekt in ieder geval eenmaal per jaar de strategie en de voornaamste risico's verbonden aan de zorgorganisatie, de uitkomsten van de beoordeling door de Raad van Bestuur van de opzet en werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen alsmede eventuele significante wijzigingen daarin.
5.6	x	4.7 De RvC oriënteert zich regelmatig over wat er onder de gemeenten, (vertegenwoordigers van) huurders en andere stakeholders leeft en legt aan die belanghebbenden periodiek verantwoording af over de wijze waarop de raad toezicht heeft gehouden.	x
5.7	x	x	x
5.8	x	1.3 Het bestuur streeft een cultuur na en schept voorwaarden voor het zorgvuldig voorbereiden en nemen van besluiten en voor het uitoefenen van toezicht daarop.	x

5.9	x	x	x
6			
6.1	x	x	4.1.4. De Raad van Toezicht voert jaarlijks met elk van de leden van de Raad van Bestuur een gesprek over diens functioneren.
6.2	x	x	x
6.3	x	x	x
7			
7.1	2.1.10 Naast de jaarlijkse evaluatie van het eigen functioneren van de raad van commissarissen wordt dit functioneren eens in de drie jaar onder onafhankelijke begeleiding geëvalueerd.	3.23. De RvC bespreekt ten minste één keer per jaar het eigen functioneren (in termen van effectiviteit) en dat van individuele leden van de RvC. Eens per twee jaar doet de RvC dat onder onafhankelijke, externe begeleiding.	4.1.6. De Raad van Toezicht evalueert zijn functioneren ten minste jaarlijks buiten de aanwezigheid van de Raad van Bestuur en informeert de Raad van Bestuur over de uitkomsten hiervan.
7.2	2.1.9 De beoordeling van de effectiviteit van de in principe 2.1.8 bedoelde permanente educatie maakt deel uit van de jaarlijkse evaluatie van de raad van commissarissen. 2.1.10 De betrokkenheid van ieder lid van de raad van commissarissen, de cultuur binnen de raad van commissarissen en de relatie tussen de raad van commissarissen en de raad van bestuur maken deel uit van deze evaluatie.	3.23. Waar nodig worden afspraken gemaakt met betrekking tot het functioneren van (leden van) de raad. Ook de onderlinge samenwerking in de RvC en relatie tot het bestuur is onderwerp van de evaluatie.	x
7.3	x	x	x