

Stichting Pensioenfonds TNO

Rapportage Visitatiecommissie 2013

Visitatieperiode

Juli-oktober 2013

Samenstelling Visitatiecommissie

Rein van Dam (voorzitter)
Jaap Koelewijn
Ria Vedder

Opdracht

Aan de Visitatiecommissie (VC) is gevraagd een oordeel uit te spreken over:

- De beleids- en beheersprocedures en processen
- Het systeem van checks en balances binnen het fonds
- De wijze waarop het fonds wordt aangestuurd
- Hoe het bestuur omgaat met de risico's op de langere termijn

Daarbij is, op grond van het plan van aanpak, aan de VC gevraagd specifiek ook te kijken naar:

- De kwaliteit van bestuurlijke besluitvorming rond de uitbesteding van de pensioenadministratie
- De wijze waarop het bestuur invulling heeft gegeven aan de governancestructuur met het instellen van drie vaste bestuurscommissies
- Het bestuurlijk handelen ten aanzien van de gewenste kostenbeheersing.

Het Visitatieproces

Op 13 mei 2013 heeft het bestuur Ria Vedder en Jaap Koelewijn, die ook deelnamen aan de vorige visitatie in 2010, herbenoemd. Rein van Dam neemt de plaats in van de vorige voorzitter van de VC. De benoemingen zijn, gelet op de ontwikkelingen op het gebied van de governancestructuur bij pensioenfonds, voor een periode van één jaar.

De VC heeft op 31 mei 2013 op basis van een eerdere vraagstelling van het bestuur een plan van aanpak ingediend met een leidraad voor het proces en de doelstelling ervan. Dit plan van aanpak is besproken in de bestuursvergadering van 10 juni 2013 en aangevuld met het onderwerp kostenbeheersing.

Op 5 juli 2013 heeft een toelichtend (kennismakings-) gesprek plaatsgevonden tussen de voorzitter van het bestuur en de voorzitter van de VC. Daarbij is ondermeer de wens geuit om in de rapportage aandacht te besteden aan het toetsingskader bij de visitatie.

De VC heeft vervolgens de dossiers bestudeerd en zich daarbij gefocust op de onderwerpen zoals opgenomen in de opdracht. Op basis van de dossierstudie heeft de VC onderling overleg gevoerd en de definitieve informatiebehoefte bepaald. Een overzicht van de belangrijkste bestudeerde dossiers is in de bijlage bij dit rapport opgenomen.

Aanvullend op de ontvangen informatie heeft de VC achtereenvolgens gesprekken gevoerd met:

- De heer Louwe (secretaris van het bestuur)
- De heren Groen en Jore (voorzitter en secretaris van het Verantwoordingsorgaan; de heer Jore is tevens lid van de Deelnemersraad)
- De heren Ruijgrok en Van Luijk (directeur en adjunct directeur uitvoeringsorganisatie)
- De heer de Ruitter (Chief Investment Officer van de uitvoeringsorganisatie)
- De heren Busropan en Brandenburg (voorzitter en secretaris van de Deelnemersraad)
- De heer Vethaak (bestuurslid en tevens voorzitter van de ARC en lid van de BAC) en de heer Witteveen (bestuurslid en lid van de CP)
- De heer Van Gerven (in zijn hoedanigheid van gewezen bestuurslid en voorzitter BAC) en de heer Dijkstra (extern lid van de BAC)
- De heer Schmidt (voorzitter van het bestuur)

De VC heeft haar werkzaamheden zonder belemmeringen uit kunnen voeren. Vragen van de VC werden snel en adequaat beantwoord. De gevoerde gesprekken verliepen in een open sfeer. De verslagen van de gevoerde gesprekken zijn goed verzorgd door mevrouw Groenewegen van Full-fledged Services.

Bevindingen

1. Bestuurlijk

- Follow up bevindingen VC 2010

De bevindingen uit het verslag van de laatste visitatie in 2010 hebben de nodige aandacht gehad van het bestuur en zijn merendeels opgevolgd. Waar de VC nog twijfels heeft, zoals het ondersteunen van het verantwoordingsorgaan (VO) en deelnemersraad (DR) bij hun rol, de samenhangende rapportage van de beleggingsrisico's en de uit balansbeheer voortvloeiende risico's, wordt daaraan in het vervolg van deze rapportage aandacht geschonken.

- Governance door middel van Bestuurscommissies

De governancestructuur bij het fonds is nu vormgegeven door te werken met drie vaste bestuurscommissies. Dit zijn de Beleggingsadviescommissie (BAC), het Audit, Risk & Compliance Committee (ARC) en de Commissie Pensioenbeheer (CP).

Deze structuur biedt naar de mening van de VC goede mogelijkheden om te komen tot een weloverwogen en deskundige besluitvorming. Mede omdat in de commissies ook externe deskundigen zitting hebben en dat de voorzittersrol binnen de commissie is toegewezen aan een bestuurslid dat tijdens de bestuursvergaderingen een toelichting geeft.

De formulering van het onderscheid tussen de taken van de BAC en de ARC heeft de nodige aandacht gehad. Dat neemt niet weg dat de verdeling van de risicofunctie over beide commissies de VC nog niet geheel duidelijk is. De BAC adviseert o.a. over het risicokader en beoordeelt uitgevoerde risicoanalyses en per kwartaal de uitkomsten van de risicotoets. De ARC adviseert over het integrale risicobeleid resp. het risicobeheer en beoordeelt o.a. de Risk monitor KasBank/ORTEC.

Het is de VC gebleken dat de ARC niet standaard vooraf betrokken wordt bij belangrijke beleggingsbeslissingen. Eerst achteraf neemt de ARC kennis van de genomen besluiten. Dit impliceert dat de ARC niet als vanzelfsprekend haar rol als countervailing power ten opzichte van het beleggingsbeleid kan nemen. Het is, conform het toezichtbeleid van DNB, wenselijk dat de risicofunctie een onderdeel is van het integrale besluitvormingsproces. De VC meent dat met name de verantwoordelijkheidsverdeling en de onderlinge afstemming met betrekking tot de risicofunctie duidelijker moet worden vastgelegd en gestalte moet krijgen.

Bij de CP is vooral aandacht besteed aan de begeleiding van het implementatietraject uitbesteding AZL en het toekomstig pensioencontract. Er hebben nog geen plenaire vergaderingen van de CP plaats gevonden.

Gezien de korte tijdsperiode en de zich nog ontwikkelende rol van de ARC en de CP is de feitelijke werking van de nieuwe opzet voor de VC vooralsnog lastig te beoordelen.

- samenstelling BAC

In 2012 heeft het bestuur, tijdens de evaluatie deskundigheid, geconcludeerd dat met het vertrek van de BAC voorzitter de ervaringsdeskundigheid bij de BAC aandacht verdient. In oktober 2013 verlaat ook de nieuwe BAC voorzitter het bestuur.

Mede gezien het relatief grote aantal vermogensbeheerders en beheersmandaten bij private equity en vastgoed, meent de VC dat de in 2012 door het bestuur noodzakelijk geachte aandacht voor ervaringsdeskundigheid bij de BAC nog onverkort geldt.

- Verbeterpunten zelfevaluatie

Het bestuur heeft naar aanleiding van een zelfevaluatie onder begeleiding van Montae in 2012 geconstateerd dat het bestuur weliswaar inhoudelijk kritisch is, maar dat reflectie op elkaars gedrag en aanspreken op elkaars functioneren verbeterpunten zijn.

Tijdens de gevoerde gesprekken is die indruk door de uitspraken van de geïnterviewden bij de VC bevestigd.

De VC heeft daarbij geconstateerd dat de zittingsperiode van de meeste bestuursleden aanzienlijk is. Dit heeft zeker positieve kanten, maar kan de gewenste gedragsverandering belemmeren en daarmee de checks en balances binnen het bestuur beperken.

Een positieve ontwikkeling is dat het dagelijks bestuur het initiatief heeft genomen tot jaarlijkse individuele functioneringsgesprekken met de overige leden van het bestuur.

- Wet versterking bestuur pensioenfondsen

Het bestuur volgt de ontwikkelingen ten aanzien van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen goed en oriënteert zich op het meest bij het fonds passende bestuursmodel.

Zoals het zich nu laat aanzien lijkt het bestuur te opteren voor het handhaven van een paritair bestuursmodel.

Thans wordt het dagelijks bestuur gevormd door twee werkgeversvertegenwoordigers. Statutair is de voorzitter van het bestuur een werkgeversvertegenwoordiger. Hoewel de gesprekspartners hebben aangegeven dat er geen verschil bestaat tussen een werkgever of een werknemer vertegenwoordiger is het binnen een paritaire structuur onwenselijk dat in theorie de ene geleding aanwijsbaar meer invloed heeft op het beleid dan bestuurders uit andere geledingen.

Het VO en de DR kunnen (eventueel gecombineerd) een goede bijdrage leveren aan de checks and balances binnen een pensioenfonds. In de rapportage van de VC over 2010 is geconstateerd dat het VO en de DR nog zoekende zijn naar hun rol.

De VC heeft de stellige indruk dat dit nog steeds het geval is.

De beide organen acteren momenteel vooral reactief. Van bestuurszijde is opgemerkt dat men weinig tegengas krijgt van VO en DR en dat ze wellicht ook vanuit het bestuur, waar wenselijk, nog niet 'automatisch' onderdeel zijn van het besluitvormingsproces.

De VC heeft voorts geconstateerd dat de voordracht voor leden van het verantwoordingsorgaan geschiedt door de diverse geledingen, maar dat benoeming plaats vindt door het bestuur. Dat past volgens de VC niet bij een dergelijk orgaan.

Uiterlijk bij de implementatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen moet naar het oordeel van de VC voor alle partijen helder zijn hoe de countervailing power beter gestalte krijgt.

- Bestuursbureau

Uit de gesprekken krijgen wij de indruk dat het bestuur kritisch is naar het bestuursbureau toe. Het aantal initiatieven en uitdagingen vanuit het bestuur richting bestuursbureau lijkt echter beperkt. Voor zover het bestuursbureau onvoldoende aandacht aan bepaalde zaken besteedt ('witte vlekken') zal het bestuur dit waarschijnlijk niet snel opmerken. Mogelijk zal de nieuwe structuur met bestuurscommissies hier een verbetering betekenen.

Er is nog geen Service Level Agreement gesloten tussen het bestuur en het bestuursbureau. Dit moet alsnog gebeuren.

2. Vermogensbeheer

- Algemeen

Het fonds voert zelf belangrijke onderdelen van het vermogensbeheer uit. Het bestuur geeft opdracht om de ALM studie uit te doen voeren en op basis daarvan – en mede op basis van andere input – wordt de asset mix bepaald. De asset mix op haar beurt wordt mede ingegeven door de risicobereidheid van het bestuur. Het vermogensbeheer zelf wordt aangestuurd door de uitvoeringsorganisatie. De feitelijke executie van het beheer is voor een belangrijk deel uitbesteed aan een externe manager. Op onderdelen voert de uitvoeringsorganisatie het vermogensbeheer zelf uit. Er is dus geen sprake van fiduciair management.

Wij constateren dat het bestuur en de uitvoeringsorganisatie in vergelijking tot de vorige visitatie nog meer grip hebben gekregen op het beleggingsproces.

Toch zijn er punten van aandacht. Hiervoor hebben wij onder de bestuurlijke punten al aandacht besteed aan de wenselijkheid van een betere inbedding van de risicofunctie en de bestuurlijke bemensing van de BAC. Hierna volgt nog een aantal punten dat naar onze mening aandacht van het bestuur verdient.

- Illiquide beleggingen

Het fonds belegt relatief veel in vastgoed en private equity. Dit is een gevolg van een eerder genomen strategische beslissing van het bestuur om aan minder liquide beleggingen een relatief groot gewicht toe te kennen. Dat werd onder de toen heersende marktomstandigheden een aanvaardbaar risico geacht gegeven de lange horizon van het fonds. Gelet op de inmiddels veranderde omgeving en door DNB gemaakte opmerkingen is het belang van deze beleggingen tot een beter beheersbaar niveau teruggebracht.

Omdat de beleggingen binnen deze categorie zeer gespreid zijn, is er sprake van een fors aantal belangen. Naar het oordeel van de VC is hier weliswaar sprake van een bijzondere situatie maar wij stellen wel vast dat de beslissing om deze beleggingen aan te schaffen destijds op een goede manier is genomen. Ook de keuze om ze aan te houden en te kiezen voor een geleidelijke reductie is begrijpelijk; het beoogde diversificatieresultaat is bereikt.

- Rapportage

Door het bestuursbureau wordt elk kwartaal een korte managementrapportage samengesteld om de aandacht van het bestuur op de voornaamste punten te vestigen. In deze rapportage is geen, in de sector gebruikelijke, informatie opgenomen inzake de bandbreedtes van de asset classes en de relatieve performance.

Naar het oordeel van het bestuur is deze informatie in de andere voor hen beschikbare rapportages voldoende toegankelijk verwoord.

- Selectie externe managers

Vooraf door het, ten opzichte van fondsen van vergelijkbare grootte, relatief grote aandeel illiquide beleggingen is ook sprake van een relatief groot aantal vermogensbeheerders en mandaten. Het selecteren van externe managers valt binnen het mandaat van de uitvoeringsorganisatie. Naar de mening van de VC zou met het oog op de beheersbaarheid overwogen moeten worden of het bestuur nadere kaders wil stellen ten aanzien van het maximale aantal beheerders c.q. mandaten.

3. Communicatie

- Algemeen

Het bestuur heeft voldoende aandacht voor de communicatie met de deelnemers en gepensioneerden. De pensioenkrant, de gebeurtenisgerichte brochures en de website zijn daarbij belangrijke middelen. Bij de uitbesteding van de administratie aan AZL is ook aandacht besteed aan de verdeling van de communicatietaken over AZL en het bestuursbureau.

- Indexatieambitie

Volgens de website probeert het fonds ieder jaar het pensioen te verhogen met de algemene structurele salarismaatregel bij TNO. Dit past min of meer binnen het gestelde in het pensioenreglement.

In de abtn daarentegen wordt de ambitie uitgesproken om het pensioen voor 50% aan te passen aan de structurele algemene salarismaatregel van TNO.

In het jaarverslag is opgenomen dat de ambitie is jaarlijks te indexeren met de algemene salarismaatregel van TNO, maar dat naar verwachting slechts 50% van de door DNB veronderstelde loonstijging van 3% realiseerbaar is.

Tijdens de gehouden interviews werd dit een paar maal een semantisch verschil genoemd mede omdat de komende jaren waarschijnlijk geen salarisstijging bij TNO plaats zal vinden. De VC is echter van mening dat hier sprake is van een principiële punt waarover zo spoedig mogelijk helderheid moet worden verschaft. De gemaakte keuze moet daarna ook consistent doorwerken in ALM studies en financiering.

- Het nieuwe pensioencontract

In het jaarverslag uit het bestuur de ambitie om, in het kader van het nieuwe pensioencontract, bij deelnemers en gepensioneerden in 2013 onderzoek te doen naar de risicobereidheid van deze groepen. Dit voornemen wordt bij nader inzien niet uitgevoerd. Het is gewenst ook deze beleidswijziging op enigerlei wijze te communiceren.

- Website

Het actualiseren van de website verdient continue aandacht. Het is de VC toevallig opgevallen dat de verklaring inzake beleggingsbeginselen op de website niet de meest recente is en dat in die verklaring nog cijfers over 2011 zijn opgenomen. Ook in de passage over de toeslagen bij de pensioengerechtigden wordt nog uitgegaan van de dekkingsgraad ultimo 2011 van 99%.

- Klanttevredenheid

Het fonds kent in beginsel een doorlopende toets op klanttevredenheid. Deze activiteit is, met het oog op de overgang van de administratie naar AZL, voorlopig opgeschort. Eerdaags wordt besloten of en zo ja op welke wijze deze toets wordt voortgezet.

- Bestuurdershoek

In de digitale bestuurdershoek is een groot aantal documenten opgenomen. De bestuurdershoek is een zeer toegankelijke manier om informatie te vergaren. Dit geldt niet alleen voor zittende bestuursleden, maar zeker ook voor bijvoorbeeld nieuwe bestuursleden, certificerend actuaris en accountant en de VC.

Naar de mening van de VC kan de bestuurdershoek nog verder verbeterd worden door bijvoorbeeld het opnemen van de relevante correspondentie met de toezichthouders DNB en AFM en andere relevante documenten.

4. Kosten

- Kosten pensioenbeheer

De kosten van pensioenbeheer zijn al een aantal jaren relatief aan de hoge kant. De oorzaak daarvan ligt vooral bij allerlei noodzakelijke extra projecten. Met de keuze om de pensioenadministratie uit te besteden aan een grote partij (AZL) denkt het bestuur de incidentele kostenstijgingen in de toekomst te beperken. Overigens hebben bij het besluit tot uitbesteding de belangen van waarborging van de kwaliteit van de uitvoering voorop gestaan, zonder de daaraan verbonden kosten uit het oog te verliezen.

- Kosten vermogensbeheer

Ook de kosten van vermogensbeheer zijn ten opzichte van andere fondsen aan de relatief hoge kant. De kosten van vermogensbeheer worden daarbij bepaald conform de richtlijnen van de Pensioenfederatie. De belangrijkste verklaring voor de relatief hoge kosten ligt bij het relatief grote aandeel in beleggingen Private Equity en Vastgoed. Deze mandaten, waarmee naar de mening van de VC het beoogde diversificatieresultaat is bereikt, worden geleidelijk gereduceerd. Voor het overige is de kostendruk verlaagd door omzetting van actieve naar passieve beleggingsmandaten en zijn hedgefund-mandaten grotendeels beëindigd. Bij de verlenging van mandaten wordt opnieuw (en succesvol) onderhandeld over de te betalen fee.

Sinds 2011 worden de verwachtingen en realisaties ten aanzien van de uitvoeringskosten voor vermogensbeheer door het fonds in een notitie gedetailleerd in kaart gebracht en besproken in de BAC. Deze heldere overzichten spelen een rol bij de beleggingsvoorstellen. Voor een goed inzicht in de kosten van zowel pensioen- als vermogensbeheer wordt door het fonds gebruik gemaakt van de diensten van CEM Benchmarking. De uitkomsten van die kostenvergelijkingen worden besproken met het VO en de DR en openbaar gemaakt middels het jaarverslag.

Alles overziend is de VC van mening dat het bestuur voldoende kritisch is op de uitvoeringskosten, zonder die kritische houding overheersend te laten zijn ten opzichte van de doelstelling van het fonds.

5. Uitbesteding

Door het bestuur is in 2011 een Stuurgroep Uitbesteding ingesteld om te komen tot criteria voor de selectie van externe partijen en een Request for Proposal.

Het hele proces is extern begeleid door PWC.

Gelet op de consequenties voor de medewerkers van het Pensioenbureau zijn al in een vroegtijdig stadium bijeenkomsten met medewerkers belegd. Ook het VO en de DR zijn in een vroegtijdig stadium bij de besluitvorming betrokken. Om voldoende checks en balances bij de uitbesteding te verkrijgen heeft het bestuur een "controlemodel pensioen-administratie" vastgesteld.

Bij de voorgenomen selectie van AZL is het kostenaspect niet doorslaggevend geweest. Wel is nadrukkelijk meegewogen dat AZL mogelijkheden zag om een deel van het personeel van het Pensioenbureau een arbeidsplaats te bieden.

Nadat de DR en de personeelsvergadering een positief advies over de aanwijzing van AZL hebben uitgebracht besluit het bestuur op 6 november 2012 tot de uitbesteding van een aantal gepreciseerde taken aan AZL per 1 januari 2013. Alle stakeholders worden geïnformeerd. Een implementatieplan met daarin aandacht voor de te lopen risico's wordt vastgesteld.

Het implementatietraject wordt kritisch gevolgd door de CP. In grote lijnen loopt het implementatietraject tot dusver voorspoedig. Waar nodig is tijdens dit traject indringend gesproken met AZL. KPMG is medio 2013 gevraagd voor een externe toets op de kwaliteit van de transitie en de dataconversie bij de uitbesteding van de pensioenadministratie.

Naar de mening van de VC zijn alle noodzakelijke stappen om te komen tot een zorgvuldige en beheersbare uitbesteding gezet. Het onderzoek naar de wenselijkheid van en de wijze van invulling van de uitbesteding van de administratie is zorgvuldig verlopen. Dit geeft de VC vertrouwen dat het bestuur ook voldoende alert zal zijn bij problemen die mogelijk in de toekomst kunnen ontstaan.

6. Pensioencontract

- Toekomstig pensioencontract

Het bestuur heeft zich al in een vroeg stadium de taak gesteld om zich goed voor te bereiden op het nieuwe pensioencontract. Mede daarom neemt het fonds deel aan een invaalexperiment, dat Pensioenfonds Zorg & Welzijn samen met de Pensioenfederatie en SZW uitvoert. Het fonds hoort daarmee bij ondernemingspensioenfondsen tot de voorlopers. De daartoe door het bestuur ingestelde Werkgroep toekomstig pensioencontract, geeft elke bestuursvergadering een update van de stand van zaken. Nadat zich in eerste instantie een voorkeur leek af te tekenen in de richting van een reëel contract, lijkt de insteek nu meer in richting van een nominaal contract te gaan. Daarbij is overwogen dat

- ook binnen het nominale contract mogelijkheden zijn om tot een bepaalde mate van indexatie te komen en dat
- de berekeningresultaten van simulaties bij het reële contract niet zodanig positief uitvallen ten opzichte van het geamendeerde nominale contract, dat het verplicht 'invaren' van de bestaande rechten in het nieuwe contract juridisch voldoende verantwoord kan gebeuren.

- UFR

De rentetermijnstructuur (RTS) voor het vaststellen van de Technische Voorzieningen is eind september 2012 door DNB herzien ten opzichte van de daarvoor gehanteerde methodiek. Het deel van de RTS voorbij het zogenaamde laatste liquide punt (20 jaar) is aangepast door introductie van de Ultimate Forward Rate (UFR).

Daarnaast is de in 2011 geïntroduceerde 3-maands middeling gehandhaafd.

Door het bestuur is besloten dat in de rapportages de dekkinggraad op meerdere manieren weer zal worden gegeven, maar dat het voor de sturing bij het beleggingsbeleid kijkt naar de marktbewegingen en dus niet naar de financiële positie op basis van de kunstmatige driemaands middeling of de UFR.

Andere belangrijke sturingsmiddelen en dan met name het toeslagbeleid en het premiebeleid zijn echter, zonder discussie, gebaseerd gebleven op de dekkinggraad die bij de verslaglegging gebruikt wordt en zijn dus wel gebaseerd op de UFR en de middeling. Hoewel voor toeslagen en premie op dit moment nog niet van feitelijk belang, is toch opvallend dat, waar bij veel andere fondsen felle discussies zijn gevoerd over de invulling van de sturingselementen onder de UFR, deze discussie bij het fonds slechts op één facet heeft plaats gevonden.

De VC meent dat het bestuur uiterlijk in het kader van het nieuwe pensioencontract deze discussie alsnog moet voeren en dat de uiteindelijke keuze beargumenteerd in het verslag vastgelegd wordt en gecommuniceerd.

7. Samenvatting ten behoeve van het jaarverslag

Het afgelopen jaar heeft bij het pensioenfonds TNO een visitatie plaats gevonden. De Visitatiecommissie (VC) spreekt haar waardering uit over de ondersteuning die zij tijdens haar werkzaamheden heeft ontvangen. Ook de gesprekken met de diverse personen hebben in open sfeer plaatsgevonden.

De VC heeft geconstateerd dat het bestuur kritisch blijft op zijn eigen functioneren. Het bestuur volgt de ontwikkelingen op pensioengebied goed en anticipeert zoveel mogelijk op toekomstige ontwikkelingen. Over de keuze voor een toekomstig bestuursmodel wordt zorgvuldig nagedacht. Ook de eventuele omzetting naar het nieuwe pensioencontract wordt zorgvuldig en kritisch beschouwd.

De governancestructuur bij het fonds is nu ondermeer vormgegeven door te werken met drie vaste bestuurscommissies. Dit zijn de Beleggingsadviescommissie (BAC), het Audit, Risk & Compliance Committee (ARC) en de Commissie Pensioenbeheer (CP). Deze structuur biedt naar de mening van de Visitatiecommissie goede mogelijkheden om te komen tot een weloverwogen en deskundige besluitvorming.

De Visitatiecommissie heeft daarbij geconstateerd dat de ARC niet standaard vooraf betrokken wordt bij belangrijke beleggingsbeslissingen. Het is wenselijk dat de risicofunctie een onderdeel is van het integrale besluitvormingsproces. De verantwoordelijkheidsverdeling en de onderlinge afstemming tussen de BAC en de ARC met betrekking tot de risicofunctie moeten nog duidelijker worden vastgelegd en gestalte krijgen. Gezien de korte tijdspanne en de zich nog ontwikkelende rol van de ARC en de CP is de feitelijke werking van de nieuwe opzet voor het overige nog lastig te beoordelen.

In 2012 heeft het bestuur, tijdens de evaluatie deskundigheid, geconcludeerd dat met het vertrek van de BAC voorzitter de ervaringsdeskundigheid van de in de BAC participerende bestuursleden extra aandacht verdient. Gezien de gewijzigde bestuursdeelneming en het relatief grote aantal vermogensbeheerders en beheersmandaten bij private equity en vastgoed meent de VC dat de in 2012 noodzakelijk geachte aandacht voor bestuurlijke ervaringsdeskundigheid bij de BAC nog onverkort geldt.

Het Verantwoordingsorgaan (VO) en de Deelnemersraad (DR) kunnen eventueel gecombineerd een goede bijdrage leveren aan de checks and balances binnen het pensioenfonds. De Visitatiecommissie constateert dat het VO en de DR vooral reactief acteren. Door het bestuur worden deze beide gremia op de voor hen relevante terreinen nog onvoldoende als een logisch onderdeel van het besluitvormingsproces gezien.

Er bestaat discrepantie tussen de indexatieambitie die in de abtn staat en hetgeen gecommuniceerd wordt naar de deelnemers middels website en jaarverslag. Het fonds moet een heldere keuze maken omtrent de indexatieambitie.

Naar de mening van de VC is het bestuur voldoende kritisch is op de uitvoeringskosten, zonder die kritische houding overheersend te laten zijn ten opzichte van de doelstelling van het fonds.

Bij de introductie van de Ultimate Forward Rate is door het bestuur een besluit genomen omtrent de wijze waarop deze UFR ook in beschouwing wordt genomen bij de

beleidsvorming en analyses met betrekking tot de beleggingen (uitgangspunt blijft marktwaarde). Ten aanzien van de overige sturingsmiddelen en met name het premie- en toeslagbeleid, heeft deze discussie niet plaatsgevonden waardoor deze onder andere gebaseerd worden op de UFR berekeningen. Naar de mening van de Visitatiecommissie moet die discussie uiterlijk bij de invoering van het nieuwe pensioencontract alsnog plaats vinden.

Er is nog geen Service Level Agreement gesloten tussen het bestuur en het bestuursbureau. De VC adviseert het bestuur dit alsnog te doen.

28 oktober 2013

De Visitatiecommissie

R. van Dam AAG
Prof. Dr. J. Koelewijn
Mw. H.C.M. Vedder-Wubben

8. Bijlage 1

De VC heeft in het kader van de visitatie de beschikking gehad voor de volgende documenten.

In hard-copy zijn ontvangen:

- Abtn inclusief alle bijlagen
- Statuten
- Pensioenreglement en Reglement extra pensioen en tijdelijk ouderdompensioen (TOP)
- Jaarplannen 2012 en 2013
- Actuarieel Rapport boekjaar 2012 en Accountantsverslag 2012
- Rapport van de Certificerend Actuaris boekjaar 2012
- Pensioenbrochures

De VC heeft toegang gekregen tot de digitale bestuurdershoek met daarin agenda's en vergaderstukken van vergaderingen alsmede een aantal standaard beleidsdocumenten. Door de VC zijn daarvan ondermeer bestudeerd:

- Agendastukken bestuursvergaderingen tot en met 3 september 2013
- Agendastukken vergaderingen BAC tot en met 9 oktober 2013
- Agendastukken vergaderingen ARC tot en met 28 juni 2013

Aanvullend heeft de VC nog opgevraagd en gekregen:

- Zelfevaluatie bestuur 2012
- Rapportage DNB over bestuurlijke effectiviteit
- De controlematrix (bijlage 3 bij de overeenkomst tussen het fonds en AZL)
- Verantwoordelijkheden, taken en bevoegdheden; versie 31 juli 2013
- Definitieve bevindingen DNB onderzoek Private Equity en Hedge Funds van 5 april 2013 en de reactie van het bestuur daarop
- Interne aantekeningen n.a.v. het eindgesprek op 27 augustus 2013 van het bestuur met DNB over alternatieve beleggingen
- CEM-kostenbenchmark en de twee betreffende CEM-rapporten inzake de kosten voor het vermogensbeheer resp. de kosten voor het pensioenbeheer.
- Rapportage naleving Gedragscode Stichting Pensioenfonds TNO over het jaar 2012.