



**Rapportage betreffende de visitatie van de
Stichting Pensioenfonds TNO
in het kader van de
'Wet versterking bestuur pensioenfondsen'**

Opdrachtgever : Het Bestuur van
Stichting Pensioenfonds TNO

Visitatie over periode : november 2013 tot november 2014
c.q. verslagjaar

Uitvoering : Visitatiecommissie Pensioenfondsen B.V.
Jan Asselbergsweg 1, 5026 RP Tilburg

Visitatiecommissie : H.J.J. Debrauwer (voorzitter)
A.W.J. van Coberen
L.J.M. Roodbol

Visitatieperiode : 4 november 2014 tot en met 16 maart 2015

Datum : 16 maart 2015

Getekend door:



Mr. J.T. Gommer MPLA
Manager VCP

Namens:

H.J.J. Debrauwer
A.W.J. van Coberen
L.J.M. Roodbol



INHOUDSOPGAVE

Achtergrond besluitvorming in het kader van 'Wet versterking pensioenfondsen'	3
1. Samenvatting (voor het jaarverslag)	4
2. Werkwijze	6
Aanvang van het visitatieproces	6
Bestudering documenten	6
Bevinding documentatie	6
De gesprekken	6
Bevinding van het proces en algemene indruk	7
3. Algemeen Bestuurlijk	8
Structuur en communicatie	8
Continuïteit	9
Relatie tot de sponsor	9
Beleggingsadviescommissie (BAC)	10
Audit, Risk & Compliance Committee	10
Commissie Pensioenbeheer	10
Bestuursbureau	11
Administratie	11
Actuariële advisering	12
Toezicht en Medezeggenschap	12
Wetgeving en Pension Fund Governance	12
Uitvoering van de bestuurstaken	13
Aansturing van de processen	13
Uitbesteding van het vermogensbeheer	14
Deskundigheid	14
Zelfevaluatie	14
Risicobeheersing	14
Compliance	15
4. Juridisch/Communicatie	16
Communicatie	16
Communicatie fonds – deelnemers	17
Communicatie Bestuur – andere geledingen	17
Communicatie Fonds – toezichthouders	17
Website	17
Juridisch	17
Vastlegging besluitvorming	18
5. Financieel/economisch	19
Algemeen	19
Financieel	19
Beleggingsbeleid	20
6. Conclusie	22
Bijlage A	23
Bijlage 1	24
Bijlage 2	26
Bijlage 3	27
Bijlage B	28



Achtergrond besluitvorming in het kader van 'Wet versterking pensioenfondsen'

Het Bestuur van de Stichting Pensioenfonds TNO heeft in het kader van de Wet Versterking Bestuur Pensioenfondsen gekozen voor het paritaire model en voor wat betreft het intern toezicht voor een jaarlijkse visitatie.

Door middel van deze rapportage geeft de visitatiecommissie uiting aan haar bevindingen en beschouwt daarmee haar opdracht als afgerond. De visitatiecommissie hanteert bij haar werkzaamheden de VITP-Toezichtcode.



1. Samenvatting (voor het jaarverslag)

Deze rapportage bevat de bevindingen van de Visitatiecommissie (hierna de VC) naar aanleiding van haar onderzoek naar het functioneren van het Bestuur van de Stichting Pensioenfonds TNO over de periode november 2013 tot november 2014

De algemene bevinding van de VC is dat het Pf TNO goed en professioneel wordt bestuurd en dat het Bestuur haar taakuitoefening belangrijk vindt en deze dan, met ondersteuning van een bekwaam bestuursbureau, ook zeer professioneel wenst uit te voeren. Er is een goede balans tussen de ambitie, de deskundigheid en risico's. De *'checks and balances'* zijn aanwezig. Men is, alhoewel er nog verbeterpunten zijn benoemd, duidelijk "in control". Het Bestuur heeft de volle aandacht voor de communicatie met deelnemers en gepensioneerden.

Het Bestuur heeft in 2012 besloten tot drie vaste bestuurscommissies te weten de Beleggingsadviescommissie (hierna BAC), de Audit, Risk & Compliance Committee (hierna ARC) en de Commissie Pensioenbeheer (hierna PB), en de inrichting van het pensioenbureau daarop aan te sluiten. De VC constateert dat de nieuwe structuur goed werkt en dat met name de instelling van de ARC onder meer als countervailing power bij en bewaker van met name de financiële risico's belangrijk is. De VC beveelt aan de positie van de ARC op dit gebied nog verder te versterken. Samen met aanpassingen in de reporting kan daarmee het ALM-beleid worden geoptimaliseerd.

De continuïteit van het fonds zelf is vooralsnog goed. Hoewel het fonds vergrijst, omdat de uitkeringen ruim hoger liggen dan de premies, is de dekkingsgraad voldoende hoog om ver weg te blijven van het fenomeen van "sinking giants"

Het VO is vanaf 1 juli 2014 het enige medezeggenschapsorgaan. Pf TNO heeft gekozen voor een VO van 9 personen. Het nieuwe VO straalt ambitie uit en heeft zich door middel van training en opleiding voorbereid op haar nieuwe rol. In dit opstarttraject is ook overleg ingeruimd met het Bestuur. Het VC is daar verheugd over en stimuleert dat dat in deze fase regelmatig gebeurt om een goede, maar ook positief kritische samenwerking te borgen. De rollen die partijen (Bestuur, VO maar ook VC) in het kader van toezicht en medezeggenschap hebben moeten helder ingevuld en afgebakend zijn.



Het vermogensbeheer is deels uitbesteed en wordt deels door het fonds zelf gedaan. Het selecteren van beleggingsfondsen wordt bijvoorbeeld intern gedaan. De geselecteerde vermogensbeheerders worden goed gemonitord en worden bij achterblijvende dienstverlening op een watchlist geplaatst en vindt er dus verscherpte dijkbewaking plaats.

De boekjaren 2012 en 2013 lieten een positief resultaat op langlevens zien. De sterftegrondslagen zijn gebaseerd op de meest recente prognosetafels van het Actuarieel Genootschap waarop een flinke ervaringscorrectie is toegepast. De vraag doet zich voor of zij niet te prudent zijn gekozen. Te prudente grondslagen nemen indexatieruimte weg. Vandaar dat de VC het Bestuur adviseert de prudentie van deze grondslag goed te monitoren en de ervaringscorrectie goed te onderbouwen.

Voor de performance van het pensioenfonds (dekkingsgraad) is het van groot belang dat de juiste keuzes worden gemaakt in de mate van afdekken van het renterisico. De VC beveelt aan om naast de nu geformuleerde triggerpoints (absolute renteniveau's) die tot aanpassing van de rentehedge zouden moeten leiden ook de mogelijk in te zetten instrumenten bij verschillende renteniveaus en scenario's te benoemen. Het renterisico-beheer zou daarmee nog meer aan creativiteit en dynamiek winnen.

Rijswijk, 16 maart 2015

H.J.J. Debrauwer (voorzitter)
A.W.J. van Coberen
L.J.M. Roodbol



2. Werkwijze

Aanvang van het visitatieproces

De visitatiecommissie (hierna VC) is de werkzaamheden begonnen, nadat op 4 november in de bestuursvergadering van de Stichting Pensioenfonds TNO (hierna Pf TNO) de opdrachtformulering was vastgesteld. De VC heeft hierna een plan van aanpak ingediend dat haalbaar werd geacht. De VC is samengesteld na een grondige selectieprocedure door het pensioenfonds. Zowel bij de selectie van de VC als bij de opdrachtformulering is het Verantwoordingsorgaan betrokken geweest. Het pensioenfonds heeft de VC gevraagd naast de reguliere zaken die onderwerp van een visitatie zijn meer in het bijzonder te kijken naar het functioneren van de nieuwe bestuurstructuur die sinds twee jaar operationeel is.

Bestudering documenten

In november 2014 zijn de opgevraagde stukken ontvangen. Deze zijn toegankelijk gemaakt voor de VC-leden door middel van een inlogcode op de "Bestuurdershoek", een webbased applicatie, waar de pensioenfondsdocumenten zijn opgeslagen. De bezoekers hebben zich ingelezen ter voorbereiding op de gesprekken die op 21 en 25 november 2014 hebben plaatsgevonden.

Bevinding documentatie

De VC-leden zijn van mening dat de documentatie volledig en goed is aangeleverd, dat deze compleet is, en dat gesteld kan worden dat ruim aandacht besteed is aan de totstandkoming van de documenten en de digitale archivering hiervan. Door het kunnen inloggen op de webbased applicatie heeft de VC meer documenten kunnen inzien dan gebruikelijk is bij een visitatie, hetgeen zeer gewaardeerd werd.

De gesprekken

De gesprekken hebben op 21 en 25 november 2014 plaatsgevonden met op 21 november – in volgorde – de heer Vethaak en mevrouw Marring, bestuursleden en tevens leden van de Audit, Risk & Compliance Committee, mevrouw Op het Veld, namens de adviserend actuaire, een vertegenwoordiging van het Verantwoordingsorgaan, bestaande uit de heren K van Strien, T van Strien en Brandenburg en tot slot mevrouw Van den Broek en de heer Phillipson, bestuursleden en tevens leden van de Commissie Pensioenbeheer. Op 25 november is gesproken met de heer Baljet, extern adviseur Beleggingsadviescommissie, de heren Veltman en Ruijgrok, bestuursleden en tevens leden van de Beleggingsadviescommissie, de heer Van Leeuwen, extern adviseur van de Audit, Risk & Compliance Committee, mevrouw Huisman, interne Compliance Officer en de heer Van der Mast, externe Compliance Officer, de heer De Ruiter, Chief Investment Officer, de heren Van Gerven en Van



Luijk, respectievelijk directeur en adjunct-directeur van het Bestuursbureau en de heren Schmidt en Louwe, respectievelijk voorzitter en secretaris van het Bestuur. De duur van elk gesprek was ca 1 uur. Voor het maken van de notulen van de gesprekken heeft de VC dankbaar gebruik kunnen maken van mevrouw Groenewegen van bureau "Full-fledged Services".

Bevinding van het proces en algemene indruk

Uit bovenstaande blijkt al dat het proces tot en met deze rapportage soepel en zonder ruis is verlopen. De algemene bevinding van de VC is dat het Pf TNO goed en professioneel wordt bestuurd en dat het Bestuur haar taakuitoefening belangrijk vindt en deze dan, met ondersteuning van een bekwaam bestuursbureau, ook zeer professioneel wenst uit te voeren. Dit wordt door de bevindingen van de VC in de volgende hoofdstukken gestaafd.



3. Algemeen Bestuurlijk

Structuur en communicatie

Het Bestuur van Pf TNO presenteert zich als een zeer betrokken en deskundige groep mensen. Er is een Dagelijks Bestuur (DB), dat periodiek agenda-overleg heeft met de directie van het Bestuursbureau. De VC heeft van dat overleg geen vastlegging aangetroffen.

Het Bestuur heeft in 2012 besloten tot drie vaste bestuurscommissies te weten de Beleggingsadviescommissie (hierna BAC), de Audit, Risk & Compliance Committee (hierna ARC) en de Commissie Pensioenbeheer (hierna PB), en de inrichting van het pensioenbureau daarop aan te sluiten. De naam van het pensioenbureau is diensgevolge ook gewijzigd in Bestuursbureau dat momenteel bestaat uit een directie met een secretariaat en de afdelingen Beleggingen, Pensioenen en Audit, Risk & Compliance. Het Bestuursbureau verricht de beleidsvoorbereidende werkzaamheden.

Voor de commissies zijn bestuursleden en medewerkers van het bureau aangewezen en waar opportuun externe deskundigen (her)benoemd. Voor elke commissie is een reglement opgesteld dat onder meer de taken en verantwoordelijkheden bevat. De nieuwe structuur is nu ruim 2 jaar operationeel en er hebben enkele aanpassingen plaatsgevonden zowel in afstemming tussen de commissies als binnen de commissies zelf. De VC constateert dat de nieuwe structuur goed werkt en dat met name de instelling van de ARC onder meer als countervailing power bij en bewaker van met name de financiële risico's belangrijk is.

Toch draagt de VC graag de navolgende zaken aan ter overweging:

1. De wisselwerking tussen BAC en ARC kan nog verder verbeteren. De countervailing power van de ARC (bijvoorbeeld door aanpassing taakomschrijving) met name ten aanzien van de balansrisico's zou nog versterkt kunnen worden. Meest in het oog springende voorbeeld is het 2-sporenbeleid dat gevolgd wordt bij de te hanteren yieldcurve. Dit vraagt om een voortdurende monitoring van de effectiviteit van het huidige beleid waarbij alle aspecten op evenwichtige wijze vanuit de verschillende invalshoeken dienen te worden meegenomen. Samen met aanpassingen in de reporting (zie onder meer daarvoor ook paragraaf "Risicobeheersing") kan daarmee het ALM-beleid verder worden geoptimaliseerd
2. Hoewel bij belangrijke onderwerpen binnen het Bestuur er vaak buiten de reguliere vergaderingen workshops met aanwezigheid van externe adviseurs worden georganiseerd wordt er in de bestuursvergadering zelden gebruik gemaakt van de aanwezigheid van externe adviseurs zoals de adviserend actuaaris.



De VC concludeert ook dat de gekozen structuur mede bepaald wordt door de wijze waarop het vermogensbeheer is opgezet (zie paragraaf "Uitbesteding van het vermogensbeheer"). Het VC heeft kunnen constateren dat dit bewuste onderbouwde keuzes zijn geweest van het Bestuur. Het VC adviseert om, net zoals bij externe uitbesteding, de interne uitbesteding en toegevoegde waarde van externe adviseurs periodiek op eenzelfde grondige wijze te evalueren als nu bij de externe uitbesteding wordt gedaan. De VC begrijpt dat de in het vorige visitatierapport gedane aanbeveling om een SLA op te stellen tussen Bestuur en Bestuursbureau in 2015 zal worden gerealiseerd. In dit kader adviseren wij daar de nodige prioriteit aan toe te kennen. De hierboven genoemde uitbreiding van de periodieke evaluaties kan ook bijdragen aan de onderbouwing en beantwoording van de vragen die regelmatig aan het Bestuur worden gesteld over het kostenniveau van het pensioenfonds. Pf TNO onderhoudt een goede relatie met de toezichthouders. Het Bestuur toont zich alert op eisen die van buiten worden gesteld.

Continuïteit

De meeste bestuursleden hebben reeds geruime tijd zitting in het Bestuur en zijn aangevuld met bestuursleden die recentelijk zijn toegetreden waardoor met het oog op de continuïteit een juiste mix van ervaring en jong bloed aanwezig lijkt te zijn. Door de deskundigheid van de bestuurders in een matrix vast te leggen en hierop te monitoren en te sturen wordt de continuïteit nog eens versterkt. Een aandachtspunt vanuit het recente verleden is daarmee voldoende afgedekt.

De continuïteit van het fonds zelf is vooralsnog goed. Hoewel het fonds vergrijst, omdat de uitkeringen ruim hoger liggen dan de premies, is de dekkingsgraad voldoende hoog om ver weg te blijven van het fenomeen van "sinking giants". Ook de regel dat de sponsor extra premie bijdraagt indien de dekkingsgraad beneden de grens van 110% zakt op jaarultimo, draagt, zij het beperkt, bij aan de continuïteit.

Relatie tot de sponsor

Het VC heeft hier verder geen additionele opmerkingen anders dan dat mede doordat MT-leden van de sponsor zitting hebben in het Bestuur de betrokkenheid van de sponsor hoog lijkt. Daarnaast is de OR van TNO vertegenwoordigd in het Bestuur waardoor ook van uit die zijde de benodigde betrokkenheid is. Omdat de sponsor, TNO, als organisatie kwaliteit uitstraalt voelt het pensioenfonds de (positieve) druk om datzelfde imago te hebben.



Beleggingsadviescommissie (BAC)

De beleggingsadviescommissie bestaat uit vier bestuursleden, aangevuld met drie externe adviseurs. De BAC adviseert het Bestuur over het beleggingsbeleid en beoordeelt de verschillende risico-analyses, de uitvoering van het tactisch beleid en het functioneren van de Lead Overlay Manager en de Risk Manager. De externe adviseurs zijn uitgezocht op complementariteit voor wat betreft hun beleggingskennis en voldoende senioriteit om als countervailing power te dienen voor de externe managers en het interne beheer. Zoals eerder gesteld vraagt de VC zich af of de BAC niet teveel een asset only-karakter heeft qua samenstelling van de externe adviseurs, ook al ziet het VC dat de ARC een rol vervult vanuit risicobewaking. De VC constateert wel dat er van een groot krachtenveld sprake is binnen de BAC. Op de eerste plaats is daar Blackrock, één van de grootste vermogensbeheerders ter wereld met een enorm reservoir aan kennis, drie zeer ervaren externe adviseurs en een deskundig UB. Daarnaast is er ook nog sprake van een Private Equity Board en adviseurs voor Private Equity en onroerend goed. Dit legt ook een grote druk op het kennisniveau en competenties van de bestuursleden in de BAC. De rol en de toegevoegde waarde van het ARC in deze wordt nog eens benadrukt teneinde ook vanuit een overall risicoprofiel te kunnen adviseren over de risico's rondom opbouw versus vermogen.

Audit, Risk & Compliance Committee

Het Bestuur heeft een Audit, Risk & Compliance Committee ingesteld om het Bestuur en de uitvoeringsorganisatie te adviseren omtrent onder meer het risicobeleid, uitbestedingsbeleid, integriteitsbeleid en compliance en de uitvoering van het beleid op deze punten te toetsen. Deze commissie bestaat uit drie bestuursleden en twee externe adviseurs. Aan de commissie is een ambtelijk secretaris uit de uitvoeringsorganisatie verbonden. De directeur en de ambtelijk secretaris nemen deel aan de vergaderingen van de commissie. Het VC constateert dat de instelling van deze commissie van toegevoegde waarde is gebleken.

Toch zou bijvoorbeeld, naar de mening van de VC, de ARC zich nog meer een mening moeten vormen over de wijze waarop en de mate waarin het renterisico wordt gemanaged. Nu ligt dat voornamelijk bij de BAC. De ARC zou zich ook een mening moeten vormen over de premiestelling.

Commissie Pensioenbeheer

De Commissie Pensioenbeheer adviseert het Bestuur en de uitvoeringsorganisatie bij het beleid met betrekking tot het pensioenbeheer en toetst tevens de uitvoering van de door het Bestuur vastgestelde reglementen en regelingen. Deze commissie bestaat thans uit 5 door het Bestuur benoemde bestuursleden. Aan de commissie is een ambtelijk secretaris uit de uitvoeringsorganisatie verbonden. De directie en de ambtelijk secretaris nemen deel aan de vergaderingen van de commissie. Deze



commissie kent verder in tegenstelling tot de andere bestuurscommissies geen vaste externe adviseurs. De VC vindt het het overwegen waard om, gelet op de uitbesteding van de pensioenadministratie naar AZL per 1 januari 2013, ook hier (mogelijk tijdelijk) een extern deskundige aan te haken mede gebaseerd op de eisen die de Pensioenwet stelt aan uitbesteding en o.a. nader zijn uitgewerkt in de brief van de DNB van 10 april 2012.

Bestuursbureau

De interne uitvoeringsorganisatie bestaat uit negen personen. Daarnaast zijn er twee IT-specialisten die met de overige huurders in het pand (ook qua kosten) worden gedeeld. Over de kwaliteit van het Bestuursbureau heeft het VC een positief oordeel. Vergaderingen worden grondig voorbereid en er is voldoende pro-activiteit. De omvang van het Bestuursbureau wordt mede bepaald door de gekozen governance-opzet van het beleggingsproces, waarbij het beheer deels intern wordt gedaan in plaats van de keuze voor fiduciair beheer die regelmatig voorkomt bij vergelijkbare fondsen. Op basis van deze gemaakte keuze en de gedegen aanpak die het Pf TNO kenmerkt lijkt de bezetting van het Bestuursbureau eerder aan de krappe kant. Het VC zou bijvoorbeeld er voorstander van zijn om minimaal één medewerker full time bezig te doen zijn met risicomanagement.

In de huidige opzet van het Bestuursbureau is door de vaste kostenstructuur het wel nodig dat de beleggingsrendementen positief blijven. De uitkeringen zijn namelijk hoger dan de premiebijdragen. Uitblijven van positieve rendementen (denk aan een periode van stijgende rentes) zullen dan de kosten per deelnemer (een aandachtspunt bij Pf TNO) verder onder opwaartse druk zetten.

Administratie

Met ingang van 1 januari 2013 is na een uitgebreid selectieproces en via een projectmatige aanpak de pensioenadministratie uitbesteed aan AZL. Voordien werd dat intern gedaan. In het kader van deze transitie heeft er een opschoning vanuit de oude pensioenadministratie plaatsgevonden, waardoor een "schone" administratie kon worden gemigreerd. De VC stelt vast dat dit een majeur proces is geweest en niet geheel zonder zorgen is verlopen. Het Bestuur heeft hierop strak gestuurd en monitort de nog op te lossen bevindingen nauwkeurig en wordt over de voortgang door AZL periodiek geïnformeerd. Met de vele wijzigingen die vanuit de overheid over het fonds worden uitgestort, is het van groot belang dat deze administratieve functie goed opereert. Dat maakt de controle extra uitdagend. Formeel bezien, is dit een verantwoordelijkheidsgebied van de accountant. In de praktijk heeft de adviserend actuaris, zij het niet formeel, hier ook een rol in. Om voldoende onafhankelijkheid te borgen ziet men veelal dat de adviserend actuaris los staat van de pensioenadministratie. Alhoewel er geen directe vereiste op dit punt bestaat, zou het Pf TNO in overweging kunnen nemen de functiescheiding op dit punt verder door te voeren. De VC adviseert ook aandacht te hebben voor de verandercapaciteit en de IT



(inclusief IT continuity) van AZL om te borgen dat komende veranderingen/problemen voldoende adequaat en tijdig ter hand kunnen worden genomen. Overigens betekent dit niet dat de VC op dit moment een inhoudelijk oordeel heeft over de aandachtspunten, het is vooral van belang dat door het Bestuur wordt vastgesteld dat deze zaken op orde zijn.

Actuariële advisering

Overigens is de adviserend actuaris niet op alle bestuursvergaderingen aanwezig. De VC krijgt de indruk dat zij meer onderdeel is van de administratieve uitvoering. De vraag doet zich dan voor of deze positie niet zwaarder moet worden ingevuld.

Toezicht en Medezeggenschap

Tot voor het in werking treden van de Wet Versterking Bestuur Pensioenfondsen per 1 juli 2014 kende Pf TNO naast een Verantwoordingsorgaan (VO) ook een Deelnemersraad. Het VO is vanaf 1 juli 2014 het enige medezeggenschapsorgaan. Pf TNO heeft gekozen voor een VO van 9 personen, hetgeen omvangrijker is dan hetgeen de VC elders aantreft. Het nieuwe VO straalt ambitie uit en heeft zich door middel van training en opleiding voorbereid op haar nieuwe rol. In dit opstarttraject is ook overleg ingeruimd met het Bestuur. Het VC is daar verheugd over en stimuleert dat dat in deze fase regelmatig gebeurt om een goede, maar ook positief kritische samenwerking te borgen. De rollen die partijen (Bestuur, VO maar ook VC) in het kader van toezicht en medezeggenschap hebben moeten helder ingevuld en afgebakend zijn.

Wetgeving en Pension Fund Governance

De VC heeft tevens geconstateerd dat de vele veranderingen door het Bestuur op een professionele en met een positieve attitude worden benaderd. De houding is pro-actief. Door de wispelturigheid van de politieke besluitvormers wordt een dergelijk beleid helaas niet altijd beloond (zie bijvoorbeeld het nFTK). De VC heeft geconstateerd dat de prudent person regel goed wordt toegepast binnen de besluitvorming. In aanvulling op hetgeen de certificerend actuaris op dit punt meldt, wil de VC toevoegen dat zij vindt dat het Bestuur het belang van de deelnemers in de regel goed centraal stelt. In dat kader heeft de VC geconstateerd dat de sponsors bij de huidige financiële situatie van het fonds belang zouden kunnen hebben bij een wat minder risicoavers beleggingsbeleid. In alle aan ons ter beschikking gestelde notulen, hebben wij echter geen enkele aanzet daartoe kunnen constateren. Het strategisch beleggingsbeleid kenmerkt zich door een beheerste risicobenadering. De VC constateert dat het Bestuur het verminderen van de kans op korting zwaarder vindt dan het verhogen van de kans op indexatie.



Uitvoering van de bestuurstaken

Uit de bovenstaande uiteenzetting kan al worden geconcludeerd dat de wijze van besturen op een zeer gedegen en professionele wijze wordt uitgeoefend, hetgeen door de nieuwe structuur zoals deze 2 jaar geleden is geïmplementeerd verder is versterkt. Pf TNO heeft recentelijk weer een zelfevaluatie gedaan en daaruit is weer een aantal verbeterpunten gehaald.

Uit de verschillende bestuursverslagen en die van de commissies valt een goede sfeer te distilleren, die voldoende openheid en transparantie waarborgt. De aanwezigheid van de bestuursleden op de verschillende vergaderingen is hoog. De besluitvorming vindt op een grondige manier plaats. Vaak wordt bij een ingrijpend besluit door middel van een workshop een slag dieper op de voorliggende materie ingegaan dan wel kiest men ervoor om een beslissing in twee vergaderingen te nemen. Wel wordt hierdoor ingeleverd aan "time to market". Het VC heeft begrepen dat in 2015 gewerkt zal worden aan een "productenboek", waardoor als eventueel een andere beleggingsaanpak, gegeven de marktsituatie, nodig is het Bestuur adequaat en vlot kan besluiten. De VC ondersteunt dit plan van harte.

Door middel van de workshops is er het nodige contact tussen bestuur(sleden) en externe partijen. Externe adviseurs zoals de adviserend actuaris zijn daarentegen zelden of niet aanwezig bij de bestuursvergaderingen zelf. Er wordt gewerkt met een jaarplan en een meerjarenplan. In het meerjarenplan (MLTP 2015-2018) zal ook nadrukkelijk aandacht worden besteed aan de toekomstbestendigheid van het fonds, een punt waar het VO ook nadrukkelijk aandacht voor heeft gevraagd, omdat Pf TNO al jaren de situatie kent dat de uitkeringen hoger zijn dan de ontvangen premies. De VC constateert, dat, naast de wettelijke eisen die in deze aan een pensioenfonds worden gesteld om hier aandacht aan te schenken, Pf TNO ook zelf hier voldoende aandacht voor heeft en de huidige dekkingsgraad ook geen extra zorgen oproept met het oog op eventuele korte termijn problemen in deze.

Aansturing van de processen

De noodzakelijke processen voor goed pensioenfondsbestuur worden goed ingevuld. De bestuursprocessen, taken en verantwoordelijkheden van besturen en commissies zijn omschreven in de statuten en diverse reglementen. Een belangrijk onderdeel van aansturing is de uitbesteding van de deelnemers- en uitkeringsadministratie en van het vermogensbeheer. Het uitbestedingsbeleid is beschreven en de partijen worden periodiek geëvalueerd. Bij niet naar tevredenheid functioneren van de partijen aan wie is uitbesteed wordt actie ondernomen en wordt er dichterbij de huid gezeten.

Audits worden ad hoc uitgevoerd dan wel door het Bestuursbureau dan wel door externe partijen. Het VC geeft ter overweging om toch een meerjaren auditplanning op te stellen zodat geborgd wordt dat met een zekere frequentie alle belangrijke processen geaudit worden.



Uitbesteding van het vermogensbeheer

Het vermogensbeheer, is deels uitbesteed en wordt deels door het fonds zelf gedaan. Blackrock is aangesteld als Lead Overlay Manager waarbij een belangrijke rol is weggelegd het afdekken van risico's in het bijzonder het uitvoeren van de rentehedge. In het recente verleden deed Blackrock ook een deel van het tactische beheer maar op dat terrein was men naar de mening van het pensioenfonds te weinig actief en niet succesvol. Het operationele beheer is volledig uitbesteed. Pf TNO doet zelf de selectie van fondsmanagers bij de invulling van de verschillende beleggingscategorieën. Bij de selectie van beheerders wordt gebruik gemaakt van de ondersteuning van een externe partij evenals bij de contractonderhandelingen. Voor de als meer complex beschouwde assetklassen Onroerend goed en Private Equity wordt ook per categorie een adviseur ingehuurd.

Zoals hiervoor al gesteld worden de geselecteerde vermogensbeheerders goed gemonitord en worden zij bij achterblijvende dienstverlening op een watchlist geplaatst en vindt er dus verscherpte dijkbewaking plaats.

Deskundigheid

Er is een recente geschiktheidsmatrix (september 2014). De belangrijkste deskundigheidsonderdelen zijn vertegenwoordigd, de individuele bestuursleden voldoen aan de minimale deskundigheid A of B en het Bestuur als collectief voldoet eveneens aan het vereiste deskundigheidsniveau B. Daarnaast bestaat de intentie om door permanente opleiding de deskundigheid te bevorderen. Het Bestuur houdt de deskundigheid ook op peil door regelmatige workshops, soms ook om verantwoorde bestuursbesluiten goed voor te bereiden.

Zelfevaluatie

Het Bestuur doet aan zelfevaluatie. Hiervoor kijken de leden kritisch naar hun eigen deskundigheid en functioneren. Uit de recente zelfevaluatie is weer een aantal verbeterpunten voortgekomen. Het Bestuur pakt deze actief op. De zelfevaluatie kan nog worden versterkt door jaarlijks vooraf vast te stellen dan wel te herijken aan welke geschiktheideisen de bestuurders moeten voldoen, hiermee kan de zelfevaluatie nog effectiever worden

Risicobeheersing

Risicobeheersing is voor Pf TNO belangrijk. Het instellen van een Audit, Risk & Compliance Committee 2 jaar geleden getuigt daarvan. De inrichting van het "riskframework" begint steeds vastere vormen aan te nemen en wel op basis van Enterprise Riskmanagement (ERM) waarbij de COSO-principles worden gevolgd. Binnen het "Riskframework" zijn de stappen van risico-identificatie en classificatie voltooid. Het proces van risicomonitoring en rapportering is in gang gezet. Het bestuursbureau besteedt daar de nodige aandacht aan.



Net zoals bij de auditplanning pleit de VC hier ook voor een repeterend proces in die zin dat de respectievelijke FIRM-risico's periodiek worden herzien. De VC heeft ook met instemming geconstateerd dat Pf TNO het instrument van Risk self assessments (RSA) benut .

Voor de belangrijkste financiële risico's is het fonds duidelijk in control. Met Blackrock als adviseur, de BAC, ARC aangevuld met externe adviseurs en het Bestuursbureau is meer dan voldoende deskundigheid in huis en wordt hier, mede via de rapportages van Kasbank en Ortec, ruim aandacht aan besteed. De VC beveelt wel aan de financiële rapportages nog eens te toetsen aan criteria als inzichtelijkheid en overzichtelijkheid met name op bestuursniveau, teneinde bestuursleden, geconfronteerd met de grote hoeveelheid informatie en de tijdsbesteding die men krijgt, in staat te stellen snel de juiste conclusies te kunnen trekken.

Compliance

Pf TNO heeft in 2014 meegedraaid in het DNB thema-onderzoek "Integriteit en belangenverstrengeling". De VC heeft uit de correspondentie inzake de terugkoppeling van de DNB kunnen opmaken dat de toezichthouder tevreden is over de wijze waarop het pensioenfonds haar beleid op dit terrein heeft vorm gegeven. Een openstaand punt is het al dan niet aanmerken van bestuursleden als insiders. Een risico-analyse zal hierover meer duidelijkheid moeten verschaffen. De VC juicht dit toe en vraagt met name aandacht hierbij te geven aan de specifieke aspecten verbonden aan de gekozen organisatie van het beleggingsproces. De VC geeft ook ter overweging om na te denken over de instelling van een permanente Geschillencommissie, die ook als escalatie-instrument kan dienen voor de indiener als deze het niet eens is met een besluit van het Bestuur over zijn klacht. Het draagt volgens het VC bij aan beheersing van het reputatie-risico.

In het verlengde hiervan: Pf TNO kent een klokkenluidersregeling, waarbij een eventuele klokkenluider terecht kan bij de externe compliance officer. Deze compliance officer heeft vanuit zijn rol een inhoudelijke, maar ook als externe een directe contractuele relatie tot het Bestuur. De VC adviseert om een andere persoon als vertrouwenspersoon in te zetten dan de externe compliance officer om de mogelijke schijn van onpartijdigheid te voorkomen en de vertrouwelijkheid maximaal te borgen.



4. Juridisch/Communicatie

Communicatie

Het Bestuur van Pf TNO besteedt nadrukkelijk aandacht aan het communicatievraagstuk. De communicatie-vraagstukken zijn qua beleidsvoorbereiding en advisering ondergebracht bij de commissie Pensioenbeheer.

Pf TNO laat zich zien als een fonds dat pro-actief communiceert met haar deelnemers alsmede haar gepensioneerden en is hierbij steeds op zoek naar verbetering. Een punt van aandacht is de aankomende Wet Pensioencommunicatie die aan de ene kant bepaalde verplichtingen met zich mee brengt en aan de andere kant meer ruimte biedt aan de pensioenfondsen om gericht (op maat) te communiceren, dus minder standaarden. Pf TNO zal zich moeten voorbereiden op de vraag hoe zij aan deze nieuwe manier van communiceren vorm wil gaan geven.

Het Bestuur heeft actief de communicatie met de deelnemers opgezocht door middel van het organiseren van een aantal bijeenkomsten op diverse locaties in het land, die goed werden bezocht. De betrokkenheid van de deelnemers bij het fonds is hoger dan gemiddeld, deels wordt dit verklaard door het gemiddeld hoge opleidingsniveau van de deelnemers. De contacten met (een deel van) de pensioengerechtigden lopen daarnaast via de vereniging van gepensioneerden. De deelnemers in het fonds worden tevens actief op de hoogte gehouden via een pensioenkrant en een digitale nieuwsbrief. Beide uitingen worden verzorgd door AZL, waarbij de content van het Pf TNO komt.

In 2014 heeft het Pf TNO een risicobereidheidsonderzoek laten plaatsvinden onder de deelnemers. De uitkomsten boden volgens het pensioenfonds te weinig houvast om daar indringende conclusies uit te trekken en daarop in het beleid van het pensioenfonds belangrijke veranderingen door te voeren.

Zoals mede ook al eerder gemeld in de paragraaf over Compliance adviseert de VC de drempel voor deelnemers om te communiceren met het fonds zo laag mogelijk te houden en klachten en dergelijke ook bij een van het Bestuur of Bestuursbureau onafhankelijk gremium te kunnen neerleggen.



Communicatie fonds – deelnemers

Deelnemers worden jaarlijks schriftelijk over hun pensioen geïnformeerd door middel van het Uniform Pensioenoverzicht (UPO).

Daarnaast kunnen deelnemers via de Pensioenplanner op de website van het fonds inloggen voor hun persoonlijke pensioensituatie inclusief het UPO en kunnen er simulaties worden uitgevoerd. Het Pensioenregister wordt maandelijks gevoed met nieuwe gegevens, waardoor voor de deelnemer ook hier een actueel overzicht beschikbaar is.

De VC is van mening dat het Bestuur ruimschoots voldoet aan haar communicatieverplichtingen richting haar deelnemers.

Communicatie Bestuur – andere geledingen

Zoals eerder aangehaald is er na 1 juli 2014 een nieuwe situatie ontstaan. De deelnemersraad is opgeheven en het VO in haar huidige samenstelling is ambitieus van start gegaan. Om een goede samenwerking te borgen is in deze opstartfase een frequent overleg gewenst. De intentie daartoe heeft de VC kunnen constateren.

Communicatie Fonds – toezichthouders

De VC constateert dat de relatie met de toezichthouders positief is en dat Pf TNO ook wordt gevraagd mee te draaien in pilots/thema-onderzoeken.

Website

Pf TNO heeft een overzichtelijke website, waarop alle relevante en actuele informatie te vinden is en die voor eenieder makkelijk toegankelijk is. Er is een externe partij die ondersteunt bij het beheren van en informeren via de website.

Juridisch

Het Pf TNO laat zich daar waar nodig extern ondersteunen bij contractonderhandelingen, ook bij de contractafsluitingen met individuele vermogensbeheerders op operationeel niveau.

De VC heeft mede met het oog op de lange termijn continuïteit ook gekeken naar de statuten van het fonds. Belangrijk daarbij is dat het bestuur haar onafhankelijke positie bewaakt. De VC constateert dat inzake beëindiging van het fonds alleen de situatie van liquidatie expliciet is beschreven en bijvoorbeeld niet die van een fusie. De VC geeft ter overweging om bij eventuele toekomstige aanpassing van de statuten ook andere mogelijkheden van beëindiging/opheffing expliciet mee te nemen. De VC heeft in de statuten ook kunnen lezen dat het Verantwoordingsorgaan bij liquidatie instemmingsrecht is verleend (de relevante wetgeving praat over adviesrecht).



Vastlegging besluitvorming

Voor de besluitvorming van het Bestuur is goede vastlegging in notulen, besluitenlijsten, actiepunten etc. van groot belang. Daaruit moet duidelijk blijken hoe het Bestuur tot zijn besluit is gekomen, zodat later daarover ook verantwoording kan worden afgelegd.

De VC beveelt aan de huidige werkwijze ter zake voort te zetten .



5. Financieel/economisch

Algemeen

Stichting Pensioenfonds TNO is een ondernemingspensioenfonds waarin in eigen beheer rechten worden opgebouwd op basis van een middelloonregeling met voorwaardelijke indexatie. Het overlijdensrisico en arbeidsongeschiktheidsrisico zijn niet verzekerd.

Premie door de werknemer hoeft pas te worden betaald boven een bepaald salarisoniveau. Doordat de lagere salarissen relatief meer voorkomen onder de jongere werknemers is hier sprake van een vorm van intergenerationele solidariteit, geen rechttoe rechtaan vorm van een doorsneepremie.

Financieel

De boekjaren 2012 en 2013 lieten een positief resultaat op langlevens zien. Alhoewel dit nog niet als structureel aangemerkt kan worden, is het enigszins afwijkend van wat men bij een doorsneefonds ziet. De sterftegrondslagen zijn gebaseerd op de meest recente prognosetabels van het Actuarieel Genootschap waarop een flinke ervaringscorrectie is toegepast. De certificerend actuaaris beaamt dat de sterftegrondslagen prudent zijn gekozen. Echter de vraag doet zich voor of zij niet te prudent zijn gekozen. Te prudente grondslagen nemen indexatieruimte weg. Vandaar dat de VC het Bestuur adviseert de prudentie van deze grondslag goed te monitoren en de ervaringscorrectie goed te onderbouwen (de VC heeft geen onderbouwing gezien).

De ABTN meldt dat voor het risico van het nog toe te kennen arbeidsongeschiktheidspensioen en het risico van de nog toe te kennen premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid een voorziening wordt aangehouden ter grootte van de eenjarige risicopremies. De VC vraagt zich af of deze beschrijving correct is. Ook in de ARC is opgemerkt dat het onduidelijk is of rekening is gehouden met IBN(e)R. Nadere toelichting op de vorming van deze voorziening is wenselijk, ongeacht de vermoedelijk lage materialiteit.

Het niveau van de uitvoerings- en vermogensbeheerskosten wordt door de VC in vergelijking tot een doorsneefonds als relatief ruim aangemerkt. Hierbij merkt de VC wel op dat dit mede samenhangt met de wijze waarop een fonds het beleggingsproces heeft ingericht en in welke asset classes wordt belegd waarbij uiteindelijk het verkregen rendement bepalend is om de kosten te rechtvaardigen. De VC is van mening dat het Bestuur weloverwogen haar besluiten met de daarbij behorende kosten heeft genomen.

De vermogensbeheerskosten worden goed inzichtelijk gemaakt. Daarbij blijkt dat de alternatieve beleggingen een groot deel van die kosten voor hun rekening nemen. Het



Bestuur is zich daarvan bewust en heeft reeds acties uitgezet deze verder te beperken. De VC kan zich hierin vinden. Ten aanzien van de uitvoeringskosten heeft de VC geconstateerd dat in de bronnenanalyse het kostenresultaat sinds 2013 op nul gesteld wordt. De VC vraagt zich af of dit de transparantie ter zake ten goede komt.

Beleggingsbeleid

Het strategisch beleggingsbeleid wordt voornamelijk weergegeven met een assetmix en een rentehedgepercentage. Beide worden voornamelijk vanuit beschikbaar risicobudget bepaald en enigszins getoetst met ALM-achtige studies. Eens per jaar worden er verschuivingen van accenten in de strategische normportefeuille aangebracht waarin met name het hedgepercentage en het percentage aandelen opnieuw worden vastgesteld op basis van marktgevoel voornamelijk van Blackrock en BAC. De VC kan zich vinden in deze opzet. Echter, de VC heeft daarmee wel wat moeite te achterhalen of dit beleid wel voldoende opwaarts potentieel in zich heeft. De lange termijn ex-ante ALM analyse (uit de performance rapportage) doet vermoeden van wel. Dit vermoeden is sterk gebaseerd op een "gemiddeld" niet ongunstig economische ontwikkeling. Ortec heeft een aantal rentescenario's doorgerekend, hiermee zou het naar de mening van de VC mogelijk moeten zijn om een nog scherper en transparanter beeld te creëren van dit opwaarts potentieel.

Het pensioenfonds tracht daarnaast extra rendement te genereren door actief te beleggen in niet efficiënte markten, in sommige illiquide beleggingscategorieën en door jaarlijks in het jaarplan binnen grenzen tactische posities in te nemen.

Voor de performance van het pensioenfonds is het dus van groot belang dat de juiste keuzes worden gemaakt in de mate van afdekken van het renterisico. Het renterisico wordt in de portefeuille feitelijk afgedekt op basis van de swapcurve en is momenteel (4^{de} kwartaal 2014) dus hoger dan op basis van de gerapporteerde UFR-curve.

Op pagina 41 van de ABTN staat dat ter reductie van het renterisico obligaties, futures en swaps mogen worden gebruikt. De VC constateert dat gevoerde discussies, mede op basis van de rentevisies van de BAC(-leden), om dit instrumentarium uit te breiden met bijvoorbeeld swaptions, niet tot veranderingen hebben geleid. De VC beveelt aan om naast de nu geformuleerde triggerpoints (absolute renteniveaus) die tot aanpassing van de rentehedge zouden moeten leiden ook de mogelijk in te zetten instrumenten bij verschillende renteniveaus en scenario's te benoemen. Het renterisico-beheer zou daarmee nog meer aan creativiteit en dynamiek winnen.

De VC oordeelt positief over de professionaliteit van de beleggingsorganisatie in zijn totaliteit. Zoals eerder gesteld is een mogelijk verbeterpunt de "time to market". Dit zou mede kunnen worden ondersteund door scenario-analyses met als belangrijk doel het boven tafel krijgen van mogelijke beleggingsinstrumenten die in een bepaald scenario zeer adequaat zijn, maar nog niet goedgekeurd zijn en dus nu al een "approval proces" zouden kunnen ondergaan en alsdan snel inzetbaar zijn op het moment dat een nieuwe situatie zich voordoet.



Pf TNO is zich bewust van de aandacht die door onder meer door deelnemers en het VO wordt gegeven aan de kosten van het vermogensbeheer. Het VC kan niet genoeg benadrukken dit te blijven doen. De VC beveelt dan ook aan om de resultaten van de jaarlijkse tactische beslissingen te meten tegen bijvoorbeeld een statische ontwikkeling van de strategische portefeuille. De VC heeft niet kunnen constateren dat dat wordt gedaan.

Pf TNO heeft beleid op het terrein van Maatschappelijk Verantwoord Beleggen en wordt meegenomen in het jaarlijks onderzoek van het VBDO. Het fonds neemt daar een middenpositie in. De VC heeft geconstateerd dat er geen uitgesproken ambitie is om hier een voortrekkerspositie te vervullen.



6. Conclusie

De structuur voor het besturen van het fonds is goed opgezet. Er wordt ook conform gewerkt en alle processen eromheen zijn goed en uitgebreid beschreven en worden gevolgd. Er is een goede balans tussen de ambitie, de deskundigheid en risico's. De '*checks and balances*' zijn aanwezig. Men is, alhoewel er nog verbeterpunten zijn benoemd, duidelijk "in control".

Het Bestuur weet waarmee het bezig is. Het is goed op de hoogte van de ontwikkelingen binnen en buiten het fonds. Het heeft de bereidheid om naast de reguliere vergaderingen de nodige tijd te stoppen in workshops en opleiding. De verslagen van actuaris en accountant geven verder ook geen aanleiding tot bijzondere aandacht. De relatie met de toezichthouders is goed.

Het Bestuur heeft de volle aandacht voor de communicatie met deelnemers en gepensioneerden.



Bijlage A

Plan van Aanpak visitatie Stichting Pensioenfonds TNO , 4^{de} kwartaal 2014

Op basis van de per 4 november 2014 verleende visitatieopdracht (zie bijlage 1) wordt het volgende plan van aanpak voorgesteld:

1. Stichting Pensioenfonds TNO stelt de documenten zoals in bijlage 2 vermeld zo spoedig mogelijk, doch uiterlijk 10 november ter beschikking aan de visitatiecommissie

Actie door: pensioenbureau Stichting Pensioenfonds TNO

2. De visitatiecommissie bestudeert de documenten ter voorbereiding op de interviews

Actie door: visitatiecommissie

3. Definitief vastleggen interviews met personen/gremia zoals in bijlage 3 aangegeven op de reeds voorlopig vastgestelde data 21 en 25 november 2014

Actie door: pensioenbureau Stichting Pensioenfonds TNO

4. Interviews op 21 en 25 november op kantoor Stichting Pensioenfonds TNO

Actie door: visitatiecommissie met ondersteuning notuliste pensioenbureau

5. Maken en opleveren concept-eindrapport aan het Bestuur van de Stichting Pensioenfonds TNO, uiterlijk 10 december 2014

Actie door: visitatiecommissie

6. Bespreken concept-eindrapport Visitatie met Bestuur Stichting Pensioenfonds TNO, datum nader te bepalen.

Actie door: pensioenbureau stichting pensioenfonds TNO het vastleggen van de datum

7. Opleveren eindrapport Visitatie en aanbieden aan Bestuur en Verantwoordingsorgaan Stichting Pensioenfonds TNO, uiterlijk 2 weken na bespreking met Bestuur

Actie door: visitatiecommissie

8. Eventueel nabespreking met Verantwoordingsorgaan Stichting Pensioenfonds TNO

Actie door: op initiatief Verantwoordingsorgaan



Bijlage 1

OPDRACHT AAN VISITATIECOMMISSIE

(Vastgesteld in de bestuursvergadering van 4 november 2014.)

De Visitatiecommissie bestaat uit:

1. De heer drs. H.J.J. Debrauwer (voorzitter);
2. De heer L.J.M. Roodbol AAG;
3. De heer mr. A.W.J. van Coberen.

De Visitatiecommissie heeft de wettelijke taak toezicht te houden op het beleid van het Bestuur en op de algemene gang van zaken in het pensioenfonds. De Visitatiecommissie is 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, het Bestuur en de werkgever, alsmede in het jaarverslag.

Het Bestuur verstrekt hierbij opdracht aan de Visitatiecommissie om binnen deze taak een basisvisitatie in het najaar te houden en een oordeel uit te spreken over:

1. De beleids- en bestuursprocedures en -processen.
2. Het systeem van checks en balances binnen het fonds.
3. De wijze waarop het fonds wordt aangestuurd.
4. Hoe het Bestuur omgaat met de risico's op de langere termijn

Het Bestuur verzoekt de Visitatiecommissie om als aanvulling op deze basisvisitatie als deelonderwerp specifiek aandacht te besteden aan het beoordelen van de wijze waarop het Bestuur in het paritaire bestuursmodel invulling heeft gegeven aan de governancestructuur bij het fonds.

Deze governancestructuur is vormgegeven (naast het Verantwoordingsorgaan en de Visitatiecommissie) door het instellen van drie vaste bestuurscommissies. Dit zijn de Beleggingsadviescommissie en de Audit, Risk & Compliance Committee, waarin naast bestuursleden ook externe deskundigen zijn benoemd, en de Commissie Pensioenbeheer, bestaande uit bestuursleden. De vaste commissies worden ondersteund vanuit het Bestuursbureau van het fonds.

Uitgangspunt voor de visitatie is dat de commissie zich richt op de ten tijde van de visitatie bestaande organisatie, procedures en processen, en op de wijze van totstandkoming van het bestaande beleid.

De Visitatiecommissie wordt verzocht een Plan van Aanpak voor de visitatie op te stellen met een tijdpad en aan het Verantwoordingsorgaan en het Bestuur aan te bieden.



Het Bestuur verwacht dat de visitatie een maximale doorlooptijd heeft van 3 maanden, eindigend met een rapport en een bijlage ten behoeve van het jaarverslag van het fonds.

De Visitatiecommissie wordt door het fonds administratief/secretarieel ondersteund en vergader- c.q. bespreekruimten worden door het Pensioenfonds aan de Visitatiecommissie ter beschikking gesteld. De voorzitter en de andere twee leden van de Visitatiecommissie wordt toegang verschaft tot de digitale Bestuurdershoek. Uiteraard houdt het Bestuur zich beschikbaar voor nadere vragen en voor het leveren van aanvullende informatie.

Het Bestuur gaat er bij deze opdrachtverstrekking verder vanuit dat de voorzitter en de andere twee leden van de Visitatiecommissie met één en dezelfde gezamenlijke opdracht optreden en daarbij de VITP-Toezichtcode in acht nemen.

De specifieke taken, bevoegdheden, werkwijze en rapportage zijn in het door het Bestuur vastgestelde Reglement Visitatiecommissie beschreven en tevens vastgelegd in de tussen het Pensioenfonds en VCP B.V. gesloten "Overeenkomst Visitatiecommissie". De genoemde overeenkomst, deze opdrachtformulering, het daarbij behorende Plan van Aanpak en het reglement worden in dit verband geacht één onlosmakelijk geheel te vormen.



Bijlage 2

Op te vragen documenten voor visitatie (beschikbaar te stellen via de Bestuurdershoek)

1. Notulen van de bestuursvergaderingen van 2013 tot heden
2. De verslagen van de verschillende commissievergaderingen over 2013 t/m heden
3. Deskundigheidsplan met matrix
4. ABTN
5. Rapport accountant 2013
6. Rapporten certificerend en adviserend actuaris 2013
7. Statuten van het fonds
8. Statuten/ charters verschillende commissies
9. Pensioenreglementen
10. Uitvoeringsovereenkomst PF – werkgever en aanvullende overeenkomst lening en aflossing
11. Uitbestedingsovereenkomsten PF – uitvoerders met de bijbehorende SLA's
12. Communicatieplan
13. Communicatie met deelnemers (standaardcorrespondentie, uitgaande brieven, pensioenbrochure, voorloopbrief UPO) over 2013 en 2014 tot nu
14. ALM-studie (laatste versie)
15. Continuïteitsanalyse (laatste versie)
16. Evaluatie beleggingsperformance
17. Kwartaalrapportages beleggingen Q2 2013 t/m Q3 2014..
18. Jaarverslag pensioenfonds 2013
19. Verslaglegging pensioenuitvoerder AZL
20. De voornaamste correspondentie met en aanschrijvingen van de toezichthouders DNB en AFM waaronder herstelplan
21. Klachtenrapportage en Klachten- en geschillenregeling
22. Risicomanagementbeleid en Risicomanagementrapportages, voor zover beschikbaar
23. Laatste visitatierapport en indien beschikbaar, voortgangsrapportage aanbevelingen VC
24. Crisisplan
25. AO/IC
26. Verslag overleg bestuur met VO
27. Complianceregeling/gedragscode



Bijlage 3

Te interviewen personen/ geledingen

- 1.(vertegenwoordiging) van bestuur
- 2.(vertegenwoordiging van) commissie Beleggingsadviescommissie
3. (vertegenwoordiging van) commissie Audit, Risk & Compliance Committee
4. (vertegenwoordiging van) commissie Pensioenbeheer
5. één van de externe deskundigen commissie van de beleggingsadviescommissie
6. de extern deskundige van de commissie Audit, Risk & Compliance Committee
- 7.(vertegenwoordiging van) Verantwoordingsorgaan
8. directeur bestuursbureau
9. CIO bestuursbureau
- 10.compliance officer
11. adviserend actuaris

Totaal 11 interviews, gespreksduur 1 uur

Planningsvoorstel 21 november

9.00	interview
10.15	interview
11.30	interview
12.45	interview

Planningsvoorstel 25 november

9.00	interview
10.15	interview
11.30	interview
13.00	interview
14.15	interview
15.30	interview
16.45	interview

Mocht de planning op 25/11 op problemen stuiten met name het laatste interview dan is uitwijk naar vrijdag 21/11 in de middag (14.30) mogelijk. Het interview zal dan echter worden afgenomen door slechts 2 bezoekers, omdat één van de bezoekers uiterlijk om 14.00 dient te vertrekken.



Bijlage B

Ontvangen documenten voor visitatie

De visitatiecommissie heeft toegang gekregen tot de “Bestuurdershoek” een webbased applicatie waarin alle documenten die de VC nodig had voor haar visitatie terug te vinden waren en meer dan dat. Zo waren van alle bestuursvergaderingen en die van de commissies niet alleen de notulen beschikbaar maar ook alle vergaderstukken. Door de verkregen toegang tot deze applicatie kon de VC zich ook vergewissen dat het pf TNO zeer goed gedocumenteerd is en daarmee voldoet aan de daartoe te stellen normen.