

I SAMENVATTING BELANGRIJKSTE CONCLUSIES

Onvoldoende leiding

Bij het themaonderzoek Goed bestuur, uitgevoerd in mei 2011, is onze hoofdconclusie dat er te weinig leiding, sturing en controle vanuit het bestuur is, zowel op het gebied van het vermogensbeheer als bij de aansturing van de uitvoeringsorganisatie en de totstandkoming van de nieuwe bestuursstructuur. De vraag is of het bestuur zich op deze terreinen voldoende bewust is van haar verantwoordelijkheid als bestuur. Het patroon dat wij zien is dat het bestuur haar verantwoordelijkheden te veel heeft uitbesteed en te weinig de leiding neemt.

Onze observaties op het gebied van gedrag en cultuur sluiten aan bij die hoofdconclusie. Wij hebben waargenomen dat er bij de besluitvorming door het bestuur te weinig focus wordt aangebracht en onvoldoende op resultaten wordt gestuurd. Verder hebben wij niet de indruk gekregen dat er een klimaat heerst waarin bestuursleden elkaar gemakkelijk aanspreken op gedrag en functioneren. Als een dergelijk klimaat ontbreekt wordt het moeilijk om de noodzakelijke veranderingen te bewerkstelligen, want die vragen om nieuw gedrag bij alle bestuursleden. Om nieuw gedrag te kunnen ontwikkelen is nodig dat men kritisch naar het eigen functioneren kijkt en naar dat van andere bestuursleden, en dat men elkaar aanspreekt op ineffectief gedrag.

In het onderstaande lichten wij onze conclusie toe.

Onvoldoende aansturing vermogensbeheer

DNB constateert dat het bestuur van de Stichting Notarieel Pensioen Fonds (SNPF) onvoldoende in control is over het vermogensbeheer van het pensioenfonds. De deskundigheid van het bestuur is ontoereikend om sturing te kunnen geven aan, en controle uit te oefenen op het vermogensbeheer. Sturing en controle op het vermogensbeheer gebeuren feitelijk door de beleggingsadviescommissie. Die bestaat uit drie externe adviseurs en één bestuurslid¹, dat onvoldoende deskundigheid heeft om de gang van zaken in de beleggingsadviescommissie kritisch te kunnen volgen en beoordelen. Ook het voltallige bestuur mist de deskundigheid daartoe. Het voorgaande betekent dat het dagelijkse beleid van het vermogensbeheer feitelijk is uitbesteed aan drie externe adviseurs. De externe adviseurs fungeren daardoor als beleidsbepalers. Dat is in strijd met 138 WvB inzake de integere en beheerste bedrijfsvoering en met artikel 43 WvB jo artikel 12 Besluit uitvoering PW en WvB: het bestuur mag haar dagelijkse beleid niet uitbesteden aan personen die niet als (mede)beleidsbepaler zijn aangewezen (en goedgekeurd door DNB). Het is ook in strijd met artikel 43 WvB jo artikel 14 lid 3 Besluit uitvoering Pw en WvB. Daarin staat dat het bestuur hoort te beschikken over toereikende procedures, maatregelen, deskundigheid en informatie om de uitvoering van de uitbestede werkzaamheden te kunnen beoordelen. Daaraan is niet voldaan.

Geen gedeeld beeld van de ernst van de situatie

DNB maakt zich grote zorgen over het gebrek aan beheersing van het uitbesteede vermogensbeheer bij SNPF. De situatie is ernstig vanwege de omvang en complexiteit van de beleggingsportefeuille, waar de vereiste deskundigheid namelijk aan gerelateerd moet worden. Een aantal bestuurders, onder wie de interim-voorzitter, heeft aangegeven zich bewust te zijn van het gebrek aan bestuurlijke controle over het vermogensbeheer. Een deel van het bestuur is (nog) niet van mening dat er een probleem bestaat met betrekking tot de beheersing van het vermogensbeheer. Wij missen voornamelijk een door het voltallige bestuur gedeeld gevoel van urgentie om iets aan die situatie te veranderen. Een deel van het bestuur ziet als belangrijkste prioriteit het invoeren van een nieuwe bestuursstructuur, wat belangrijk is maar voorbij gaat aan de ernst van de situatie op het gebied van het vermogensbeheer.

Onvoldoende aansturing uitvoeringsorganisatie

Tevens maken wij ons zorgen over de wijze waarop het bestuur leiding geeft aan de gang van zaken bij de uitvoeringsorganisatie UNP. Het bestuur oefent te weinig controle daarop uit. Wij hebben niet kunnen vaststellen dat het bestuur de prestaties van de uitvoeringsorganisatie UNP voldoende kritisch volgt of voldoende kritische vragen stelt om die organisatie scherp te houden. Er wordt niet voldaan

¹ Hoewel het volgens de bestuursvoorzitter de bedoeling is dat 2 bestuursleden in de beleggingsadviescommissie gaan deelnemen, was dit over de onderzochte periode geen praktijk.

De Nederlandsche Bank

aan de wettelijke vereisten (43 WvB jo artikel 14 Besluit uitvoering PW en WvB) van een risicoanalyse, toereikende procedures, maatregelen, deskundigheid en informatie om de uitvoering van de werkzaamheden bij de uitvoeringsorganisatie te beoordelen en monitoren.

Onvoldoende aansturing nieuwe bestuursstructuur

Tenslotte constateren wij dat het bestuur te weinig leiding geeft aan het proces om te komen tot een nieuwe bestuursstructuur. Daardoor loopt het bestuur het risico dat het resultaat en de acceptatie daarvan door alle belanghebbenden, in gevaar komt.