

Sleutelfunctie risicobeheer: belangrijk voor de kwaliteit van bestuursbesluiten

31 August 2021



© ANP

DNB heeft onderzocht in hoeverre pensioenfondsen een goed georganiseerde sleutelfunctiehouder risicobeheer hebben die conform de Pensioenwet zijn of haar houderschap uitoefent.

In 2020 en 2021 hebben we gesprekken gevoerd met besturen en de sleutelfunctiehouders risicobeheer van dertig grotere pensioenfondsen en deze fondsen gevraagd een beknopte vragenlijst in te vullen. Ook hebben we in die periode een aantal on site onderzoeken uitgevoerd.

Graag geeft DNB hieronder de belangrijkste uitkomsten.

[Rode draad](#)

We zien als rode draad terug dat fondsen en hun sleutelfunctiehouders risicobeheer zich inspannen om de sleutelfunctie goed neer te zetten. Sleutelfunctiehouders zetten belangrijke onderwerpen vanuit risico-perspectief op de bestuurlijke agenda, zoals de houdbaarheid van de financiële opzet en de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel. Dit vinden we een positieve ontwikkeling en een kwaliteitsimpuls voor de bestuurlijke besluitvorming.

Rapportages en opinies

Als goede voorbeelden hebben we, in lijn met wet- en regelgeving, gezien dat inmiddels bij een aantal fondsen de sleutelfunctie risicobeheer periodiek en rechtstreeks rapporteert aan het bestuur. Deze sleutelfunctiehouder geeft tweedelijns opinies en adviezen af aan het bestuur en beperkt zich uiteraard niet tot een marginale toetsing of alle processtappen worden doorlopen. De sleutelfunctiehouder geeft via zijn rapportages en opinies ook een inhoudelijke beoordeling vanuit risicoperspectief. Het bestuur weegt deze opinies en adviezen aantoonbaar mee in de besluitvorming. Wij merken hierbij op dat het van belang is dat het fondsbestuur zich een totaalbeeld (o.a. financieel en niet-financieel) aan risico's kan vormen en ook kijkt naar de correlatie van huidige risico's en toekomstige (materiële) risico's.

Bij andere pensioenfondsen hebben we gezien dat op één of meer onderdelen nog verbeteringen nodig zijn.

Risk-to-risk meetings

Een aantal fondsen heeft aangegeven dat er overlegmomenten zijn tussen de sleutelfunctie risicobeheer op fondsniveau en het risicobeheer van de uitvoeringsorganisatie(s). De wijze waarop deze overleggen zijn ingericht - met welk doel, welke agenda, welke frequentie, welke deelnemers, welke deliverables etc. - krijgt alleen nog weinig kleur. Wij zien in de praktijk dat het vormgeven van deze 'risk-to-risk' meetings en daarmee de risico-kolom fonds - uitvoeringsorganisatie(s) de sleutelfunctie risicobeheer helpt effectief te zijn. Een aandachtspunt hierbij is dat pensioenfondsen zelf de geschiktheid en betrouwbaarheid van de personen die de sleutelfuncties vervullen borgen, ook als deze vervullers bij de betrokken uitvoeringsorganisatie(s) werken.

Evaluatie werking sleutelfunctie

Veel fondsen geven aan dat een evaluatie van de sleutelfunctie risicobeheer nog moet worden vormgegeven. Op zich is het begrijpelijk dat de fondsen zich in eerste instantie hebben gericht op de inrichting en het functioneren van de sleutelfunctie. Niettemin is het van belang om een periodieke evaluatie aan de hand van vóóraf vastgestelde criteria in te richten.

Meer informatie

Zie in het kader van sleutelfuncties ook:

- [Sleutelfuncties en adequate functiescheiding \(dnb.nl\)](#)
- [Q&A Uitbesteding houderschap sleutelfuncties door pensioenfondsen en premiepensioeninstellingen \(dnb.nl\)](#)