

# Whitepaper

## Vorbereiding Toetsingsgesprek DNB

### *Tips & valkuilen voor kandidaat-pensioenfondsbestuurders*

#### Inleiding

Voordat kandidaat-bestuurders<sup>1</sup> van financiële instellingen mogen worden benoemd in hun functie moet De Nederlandsche Bank (DNB) ze daarvoor geschikt bevinden. Dit geldt ook voor kandidaat-bestuurders van pensioenfondsen. DNB gebruikt hiervoor de Beleidsregel geschiktheid 2012 en de Guidance normenkader beleggingskennis.<sup>2</sup> De procedure bestaat uit het verstrekken van informatie door het pensioenfonds aan DNB, een onderzoek van DNB naar aanleiding van de verstrekte informatie en in veel gevallen een toetsingsgesprek met de kandidaat-bestuurder.<sup>3</sup>

Het onderzoek dat DNB verricht bestaat uit verschillende onderdelen. De aan-geleverde informatie wordt beoordeeld, DNB kan ervaringen met de kandidaat in eerdere functies meenemen, openbare bronnen zoals internet en speciale databases raadplegen en kan contact opnemen met referenten. Aan de hand van de verstrekte informatie, het onderzoek en het toetsingsgesprek vormt DNB een oordeel over de geschiktheid van de kandidaat-bestuurder voor de functie.

In het oordeel houdt DNB rekening met de complexiteit en omvang van het pensioenfonds. DNB toetst op deskundigheid, competenties en professioneel gedrag en houdt daarbij rekening met de samenstelling van het bestuur als geheel en met de complementariteit van de bestuursleden.<sup>4</sup>

Hoe kan een kandidaat-bestuurder DNB ervan overtuigen dat hij geschikt is? Daarop vindt u in dit whitepaper een antwoord. Hierin staan tips en valkuilen voor verschillende fases van het gesprek en de voorbereiding.

#### Vorbereiding

Een gedegen voorbereiding is essentieel voor een goed gesprek. Het is van groot belang dat alle documenten<sup>5</sup> op orde zijn en dat u zich bewust bent van de zaken die DNB belangrijk vindt. Daarnaast is het aan te raden het gesprek te oefenen, zodat

---

1 In de termen van DNB: beleidsbepalers

2 Zie <https://wetten.overheid.nl/zoeken> en *Open Boek Toezicht* van DNB: <http://www.toezicht.dnb.nl/4/2/16/50-236201>

3 Zie *Open Boek Toezicht* van DNB. <http://www.toezicht.dnb.nl/4/2/16/50-229367> en <http://www.toezicht.dnb.nl/4/2/16/50-229347>

4 Zie onder meer de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie. <https://www.pensioenfederatie.nl/cms/showpage.aspx?id=1586>

5 Het fonds is verantwoordelijk voor het verstrekken van deze informatie aan DNB. Het gaat om de opsomming uit het Meldingsformulier benoeming van DNB: Curriculum vitae van de te benoemen persoon, Procedure van de werving en selectie, Functieprofiel, Besluitvorming en overwegingen bij de benoeming, Geschiktheidsmatrix

u met zelfvertrouwen het toetsingsgesprek kunt voeren. Het is de gezamenlijke verantwoordelijkheid van het pensioenfonds en de kandidaat om zich voor te bereiden op het toetsingsgesprek.<sup>6</sup>

DNB kijkt naar de individuele kwaliteiten van een kandidaat-bestuurder, en plaatst deze tevens in het licht van het bestuur als geheel. Wat heeft het pensioenfonds nodig en brengt de kandidaat die kwaliteiten? Van een bestuurder die bijvoorbeeld vermogensbeheer in zijn portefeuille krijgt, wordt diepgaande kennis verwacht. Afhankelijk van de complexiteit van het pensioenfonds geldt geschiktheidsniveau B voor deze bestuurder. Kennis, inzicht en/of oordeelsvorming zijn dan van *geschikt* (niveau A) verdiept naar *ervaren* (niveau B). Een bestuurder die vermogensbeheer niet in zijn portefeuille krijgt, kan eveneens vragen over vermogensbeheer krijgen; de kennis ervan hoeft dan echter minder diepgaand te zijn.

### Tips

- Het pensioenfonds moet deze stukken op orde hebben in de voorbereiding; u moet daarvan op de hoogte zijn:
  - Cv, met relevante opleidingen en (neven)functies met het oog op de bestuursfunctie
  - Procedure van de werving en selectie
  - Functieprofiel
  - Besluitvorming en overwegingen bij de benoeming
  - Geschiktheidsmatrix van het bestuur (die is geënt op de deskundigheidseisen van de Pensioenwet), waarin ook de kandidaat is opgenomen, met een toelichting op de scores
  - Drie referenten
  - Overzicht van tijdsbesteding op jaarbasis waarin alle functies en nevenfuncties worden opgenomen
- Neem een identiteitsbewijs mee naar het gesprek
- Ken (de aandachtspunten van) het pensioenfonds en heb voor uzelf duidelijk welke taken u krijgt in het bestuur
- Heb voor uzelf helder waarover het pensioenfonds eerder contact heeft gehad met DNB (onderzoeken, uitvragen, issues en dergelijke)
- Bereid voor hoe u zich gaat voorstellen
- Heb voor uzelf scherp en benoem concreet wat uw motivatie is om deze functie te vervullen en waarom u ervoor geschikt bent

### Valkuilen

- Te veel vertrouwen op inhoudelijke kennis
- Vergeten deskundigheid op concrete wijze te verwoorden

---

<sup>6</sup> DNB publiceert regelmatig over de toetsingen in de Nieuwsbrief Pensioenen. U kunt zich abonneren op deze nieuwsbrief

## Het gesprek

In de toetsingsgesprekken hanteert DNB geen specifieke opbouw of gespreksfasen. Wel gaat DNB uit van bepaalde onderwerpen en zaken die al langer spelen. Deze stelt DNB aan de orde wanneer dat, gezien het verloop van het gesprek, opportuun is.

DNB toetst op *directe* geschiktheid; de kandidaat-bestuurder moet direct in staat zijn de functie te vervullen. Inwerken en opleidingskwalificaties verwerven vinden plaats vóór de toetsing. De uitkomst van het toetsingsgesprek is daarom positief of negatief; herkansen is niet mogelijk.

Het gesprek, dat maximaal anderhalf uur duurt, vindt plaats bij DNB in Amsterdam. DNB voert het gesprek doorgaans met drie personen; een specialist van het Expertisecentrum Toetsingen en één of twee personen die toezicht houden op het pensioenfonds. Wees u bewust van het feit dat u wordt beoordeeld; dit is het doel van het gesprek. Probeer dus gerust te 'scoren' door op een overtuigende manier te spreken.

## Uw houding

Bij het voeren van het toetsingsgesprek is uw eigen houding van belang. Het is goed om duidelijk te maken dat u constructief-kritisch bent ten opzichte van ingebrachte notities, standpunten van collega's, de pensioenuitvoeringsorganisatie en adviseurs. Zo toont u aan dat het u gaat om een kwalitatief goed besluitvormingsproces waarin onafhankelijkheid, kritisch vermogen en kennis van zaken aanwezig zijn.

Het kan gebeuren dat u wordt geïnterrumpeerd. Wanneer dit gebeurt, beantwoord dan eerst de interruptie om daarna zelfbewust door te gaan met het verhaal waarmee u bezig was. Blijf bij uw standpunt wanneer iets ter discussie wordt gesteld waarvan u overtuigd bent. Probeer eventueel andere bewoordingen te gebruiken.

## Tips

- Stel uzelf duidelijk en beknopt voor
- Spreek overtuigend
- Wees duidelijk en ter zake
- Geloof in wat u zegt
- Wees uzelf
- Benoem eventuele hindernissen in het gesprek
- Luister goed naar degene die het woord tot u richt
- Wees realistisch en maak duidelijk dat u weet waaraan u begint

## Valkuilen

- Een bepaalde indruk proberen te wekken die niet bij uw persoonlijkheid past
- Antwoord geven op niet-gestelde vragen
- Om een vraag of geschetste casus heen praten
- Laten leiden door zenuwen
- Aan uzelf twijfelen of te schuchter zijn
- Onnodige angst voelen, waardoor u geblokkeerd kunt raken

### De inhoud

In het toetsingsgesprek ligt de nadruk op kennis en competenties van de kandidaat-bestuurder en het feit of die complementair zijn aan de kennis en competenties van andere bestuursleden van het pensioenfonds.

DNB toetst de kandidaat-bestuurders aan de hand van zeven aandachtsgebieden:

- Het besturen van een organisatie
- Relevante wet- en regelgeving
- Pensioenregelingen en pensioensoorten
- Financieel-technische en actuariële aspecten, waaronder financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering
- Administratieve organisatie en interne controle
- Communicatie
- Uitbesteding

Ook kijkt DNB naar competenties; de Beleidsregel noemt zestien competenties.<sup>7</sup> Voor elke functie zijn andere competenties van belang. De kandidaat hoeft niet over alle competenties te beschikken. Ten slotte staan in de Guidance normenkader beleggingskennis criteria op het gebied van beleggen waaraan kandidaten minimaal moeten voldoen.

Het kan gebeuren dat u geen antwoord weet op een vraag die wordt gesteld of een casus die wordt geschetst. Wanneer dat gebeurt, geef het dan aan en leg uit hoe u daarmee om zou gaan als dit zich in een pensioenfondsvergadering zou voordoen. DNB verwacht niet van u dat u alles weet, maak echter wel duidelijk dat u de vraag begrepen heeft. Geef aan hoe u dit zou uitzoeken en/of aan wie u dit zou vragen om uit te zoeken. Doe niet net alsof u iets weet terwijl dit niet zo is en verzin geen antwoorden. Dit gaat ten koste van uw geloofwaardigheid en betrouwbaarheid.

Bereid u voor op de vraag wat de belangrijkste aandachtspunten van het pensioenfonds zijn, en waarom dat zo is. Denk hierbij aan een eventueel dekkingstekort, continuïteitsvraagstukken, het wisselen van pensioenuitvoeringsorganisatie en dergelijke. Bereid u ook voor op uw rol in het proces bij betreffende aandachtspunten.

Het is belangrijk goed om te kunnen gaan met vragen die u voor een dilemma stellen. Hiermee kunt u uw betrokkenheid bij het pensioenfonds laten zien en aantonen dat u verschil kunt maken wanneer dit nodig is. Denk hierbij aan inzicht hebben in wat de dilemma's van het pensioenfonds zijn, diepgaande inhoudelijke kennis hebben, de problemen van het stelsel inzien en de afhankelijkheid van de pensioenuitvoeringsorganisatie zien. Denk van tevoren na wat u hierover in ieder geval kwijt wilt in het gesprek.

---

<sup>7</sup> Zie de geschiktheidseisen op <https://wetten.overheid.nl/BWBR0031740/2017-12-23#Bijlage>

## Tips

- Verbind uw kennis aan de situatie van het pensioenfonds
- Toon aan dat u kritisch kunt zijn
- Heb voor uzelf scherp waarom u geschikt bent voor de taakgebieden waarvoor u wordt voorgedragen (kennis/ervaring/competenties)
- Licht uw antwoorden zoveel mogelijk toe met concrete praktijksituaties, bij voorkeur pensioenfondssituaties
- Ken de eventuele knelpunten van het pensioenfonds

## Valkuilen

- Over andere personen en/of organisaties spreken. Doe dit ook niet als u daarmee zou willen aangeven dat u het zelf anders zou doen
- Antwoorden terwijl u onzeker bent over dat antwoord

### Afsluiting van het gesprek

Aan het einde van het gesprek geeft DNB aan wanneer de kandidaat de uitslag kan verwachten. U krijgt geen feedback over het verloop van het gesprek. Het kan daardoor voorkomen dat u niet weet of het gesprek goed ging. U kunt daar echter zelf wel iets aan doen. Geef het bijvoorbeeld aan als u het idee hebt dat u iets niet voldoende duidelijk hebt kunnen maken, of als u denkt dat belangrijke onderwerpen niet aan bod zijn gekomen. Blijf niet hangen in het gevoel dat iets niet goed uit de verf is gekomen, maar geef het kort aan en herformuleer eventueel wat u probeerde te zeggen. Reflectievermogen is een belangrijke competentie, dit zal DNB kunnen waarderen.

### Vervolg

Het is zover: de toetsing heeft plaatsgevonden en DNB oordeelt positief. DNB informeert eerst de kandidaat-bestuurder en daarna het pensioenfonds telefonisch. Daarna volgt een schriftelijke bevestiging. De kandidaat-bestuurder wordt benoemd in zijn functie.

Mocht het oordeel negatief zijn dan ontvangt de kandidaat-bestuurder en het pensioenfonds daarvan een schriftelijk bericht. DNB geeft de kandidaat telefonisch een nadere toelichting. DNB verstrekt informatie aan het pensioenfonds over de vervolgpprocedure. De opties binnen de procedure zijn na te lezen op de website van DNB.<sup>8</sup>

---

<sup>8</sup> 8 Zie het Toetsingsproces in stappen op de website van DNB onder Open Boek Toezicht <http://www.toezicht.dnb.nl/4/2/16/50-232612> en de procedurebeschrijving bij het Meldingsformulier benoeming

### Tenslotte

SPO heeft een zeer hechte band met de pensioensector. Onze ervaring in het begeleiden van bestuurders op weg naar geschiktheid maakt ons een logische partner bij de voorbereiding van het toetsingsgesprek bij DNB.

Wilt u na het lezen van dit whitepaper advies? Bel dan met een van onze adviseurs: (070) 427 66 55 of stuur een e-mail naar [info@spo.nl](mailto:info@spo.nl). U kunt zich ook aanmelden voor de Training Voorbereiding Toetsingsgesprek DNB, waarin onder meer de tips en valkuilen uit dit whitepaper naar voren komen. De training wordt begeleid door twee docenten.