

Profielchets bestuurslid, tevens sleutelfunctiehouder interne audit

HET HEINEKEN PENSIOENFONDS EN ZIJN BESTUUR

De Stichting Heineken Pensioenfonds (HPF) is opgericht met het doel de pensioenregelingen van Heineken in Nederland uit te voeren. Bij het HPF bouwen de medewerkers van Heineken pensioen op. In het kader van de pensioenuitvoering is een uitvoeringsovereenkomst gesloten met Heineken Group B.V. (HG). Het HPF heeft een deelnemersbestand van 3.901 actieven, 6.890 slapers en 5.793 pensioengerechtigden. Het belegd vermogen is ruim 3,9 miljard euro (ultimo 2019).

Het HPF kent een paritair bestuursmodel met voor de geleding werkgever vier zetels en voor de geledingen werknemers en pensioengerechtigden elk twee zetels. Bestuursleden hebben een zittingstermijn van vier jaar en kunnen telkens worden herbenoemd.

Het bestuur wordt ondersteund door een risicomanager en een actuarieel adviesbureau.

Het bestuur kent de volgende commissies:

- Beleggingscommissie
- Risico commissie
- Communicatiecommissie
- Commissie Fondsdocumenten en Pensioenzaken

Het bestuur heeft een geschiktheidsplan opgesteld. In het geschiktheidsplan is aangegeven op welke wijze het HPF het functioneren van de individuele bestuursleden en het bestuur als geheel toetst en de daaruit voortvloeiende vervolgactie(s) inclusief de monitoring daarvan. Daarnaast zijn in het geschiktheidsplan de overige middelen tot bevordering van de geschiktheid van het bestuur vastgelegd.

Het bestuur streeft een cultuur van transparantie en respectvolle onderlinge openheid na en vindt diversiteit in het bestuur van belang. Het gaat dan om diversiteit in kennis en competenties enerzijds en leeftijd en geslacht anderzijds. Dit vertaalt zich in de profielen voor de verschillende functies binnen het bestuur.

Het bestuur legt verantwoording af aan het verantwoordingsorgaan en er vindt intern toezicht plaats door een raad van toezicht.

Directie en uitvoeringsorganisatie

De directie en medewerkers van het pensioenbureau en externe deskundigen ondersteunen het bestuur bij de voorbereiding en monitoring van het beleid. Het bureau participeert onder verantwoordelijkheid van de directie in de beleidsvoorbereiding, voert het vastgestelde beleid uit en verzorgt de rapportages.

Het pensioenbeheer (regelingen, administratie en communicatie) wordt uitgevoerd door de uitvoeringsorganisatie.

Een deel van het vermogensbeheer wordt uitgevoerd door de uitvoeringsorganisatie. Voor het overige deel van het vermogensbeheer wordt gebruik gemaakt van professionele externe vermogensbeheerders, die binnen vastgestelde mandaten opereren.

Geschiktheidsvereisten van een bestuurder

Voorop staat dat integriteit en betrouwbaarheid de randvoorwaarden vormen om het pensioenfonds te kunnen besturen.

Daarnaast moet het bestuur als geheel, respectievelijk de individuele bestuursleden, voldoen aan de gestelde eisen van geschiktheid. Hieronder valt kennis, competenties en professioneel gedrag.

1. Vereiste deskundigheid

De geschiktheidscomponent 'deskundigheid' omvat kennis, inzicht en oordeelsvorming op het gebied van de begrippen en systemen van de pensioenmaterie. Wat betreft de benodigde kennis is er een verdeling gemaakt in de volgende aandachtsgebieden:

- a. het besturen van een pensioenfonds;
- b. relevante wet- en regelgeving;
- c. pensioenregelingen en pensioensoorten;
- d. beleggingen;
- e. jaarverslaggeving;
- f. actuariële aspecten;
- g. administratieve organisatie en interne controle;
- h. uitbesteding van werkzaamheden;
- i. communicatie.

Deze aandachtsgebieden zijn in [bijlage 1](#) nader omschreven.

Een bestuurslid dient geschikt te zijn voor de uitoefening van zijn functie als bestuurder. Vóórdat een bestuurslid aantreedt, moet hij of zij tenminste basiskennis over pensioenen hebben. Bij basiskennis gaat het om kennis, inzicht en oordeelsvorming die nodig is om te weten waarover het bestuur spreekt en om te begrijpen wat adviseurs het HPF hebben geadviseerd en hierover een oordeel te vormen. De Nederlandsche Bank (DNB) vereist dat die kennis bij de start van het bestuurslidmaatschap aanwezig is. Het gaat hierbij om de kennis op geschiktheidsniveau A.

Geschiktheidsniveau A

Geschiktheidsniveau A is een minimumniveau van geschiktheid waarover het individuele bestuurslid vóór aanvang van het bestuurslidmaatschap behoort te beschikken en het geschiktheidsniveau dat door het bestuur van het pensioenfonds als geheel wordt afgedekt. Hierbij wordt onderscheid gemaakt naar kennis, inzicht en oordeelsvorming.

Geschiktheidsniveau B

Geschiktheidsniveau B is het niveau van de ervaren bestuurder en stelt als doel dat het bestuur permanent professioneel is. Ten opzichte van niveau A vertaalt dit zich in verdieping en verbreding op inhoudelijke, beleidsmatige en strategische issues. Tevens dient een lid op dit niveau in staat te zijn de bestuurlijke competenties en gedrag te ontwikkelen en toe te kunnen passen.

Geschiktheid bestaat naast kennis uit competenties en professioneel gedrag. De geschiktheid van een bestuurslid blijkt in ieder geval uit opleiding, werkervaring en competenties van de beleidsbepaler en de doorlopende toepassing hiervan.

2. Competenties van een bestuurder

Ter wille van de daadkracht en effectiviteit dient elk individueel bestuurslid, maar ook het bestuur als geheel, naast kennis, ook over bestuurlijke competenties te beschikken. Een competentie is een combinatie van kennis, vaardigheden en professioneel gedrag die binnen het bestuur nodig is om de doelstellingen van het HPF te realiseren en die bepalend is voor het succesvol functioneren als bestuur, zulks mede in relatie tot voormelde aandachtsgebieden.

Elk bestuurslid dient in meerdere of mindere mate te beschikken over de volgende competenties, waarbij geldt dat de eerstgenoemde vier kerncompetenties in het overzicht hierna in ieder geval aanwezig moeten zijn bij alle bestuursleden.

De andere competenties dienen bij ieder bestuurslid ten minste aanwezig te zijn op geschiktheidsniveau A. Hierbij geeft geschiktheidsniveau A aan dat de competentie aanwezig/ontwikkeld is. Geschiktheidsniveau B is aanwezig indien de competentie goed ontwikkeld is.

Kerncompetenties

- Verantwoordelijkheid
- Onafhankelijkheid
- Loyaliteit
- Samenwerken

- Strategisch denken
- Multidisciplinair denken en oordeelsvorming
- Omgevingsbewust zijn
- Besluitvaardigheid
- Overtuigingskracht

Overige competenties

- Reflecterend vermogen
- Communicatief vermogen
- Stressbestendigheid
- Authenticiteit
- Onderhandelingsvaardigheid
- Klant- en kwaliteits- & resultaatgerichtheid
- Strategische sturing

3. Aanvullende geschiktheid t.a.v. sleutelfunctiehouder interne audit

Het pensioenfonds heeft een drie sleutelfuncties:

- Actuarieel
- Interne audit
- Risicobeheer

Er kan onderscheid gemaakt te worden tussen uitvoering en controletaken. Hierbij is er sprake van een sleutelfunctiehouder en een vervuller. Een houder is een natuurlijke persoon die eindverantwoordelijk is voor de uitoefening van de taken die vallen onder de sleutelfunctie. De vervullers zijn personen of een organisatorische eenheid die een sleutelfunctie vervullen door middel van betrokkenheid bij de uitvoering van de taken die vallen onder de sleutelfunctie.

Er zijn verschillende manieren om de sleutelfunctie in te vullen. Het HPF heeft gekozen voor een proportionele invulling. Hierbij is rekening gehouden met de omvang en interne organisatie van de instelling, alsmede met de omvang, de aard, de schaal en de complexiteit van de werkzaamheden.

Het bestuur heeft voor de sleutelfunctiehouder interne audit gekozen om deze te laten invullen door een bestuurslid. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor deze gekozen invulling en ziet er op toe dat er wordt voldaan aan de gestelde geschiktheidsvereisten.

De werkzaamheden van de sleutelfunctie worden uitbesteed.

De sleutelfunctie(houder) wordt ondersteund door de uitvoeringsorganisatie. De sleutelfunctiehouder rapporteert rechtstreeks aan het bestuur en de RvT.

Taken interne auditfunctie

Zoals aangegeven kent de sleutelfunctie interne audit onderscheid tussen een houder en vervuller(s). De sleutelfunctiehouder interne audit is een bestuurslid van het pensioenfonds. De houder is op een objectieve en onafhankelijke manier verantwoordelijk voor de interne auditfunctie. De houder van de interne auditfunctie kan niet tevens houder van de risicobeheerfunctie zijn. De taken en de bijbehorende kennis- en ervaringsgebieden volgens DNB zijn opgenomen in bijlage 3.

Deskundigheid

Met betrekking tot de deskundigheid van de sleutelfunctiehouder interne audit is het van belang dat hij beschikt over grondige kennis van interne auditbeheer;

- in staat is een visie te ontwikkelen en strategie te bepalen met betrekking tot de interne auditfunctie van het HPF en de relevante (maatschappelijke) ontwikkelingen daaromtrent;
- het vermogen heeft om de adequaatheid en doeltreffendheid van de interne controlemechanismen en andere procedures en maatregelen ter waarborging van de beheerste en integere bedrijfsvoering van een pensioenfonds, inclusief uitbesteede werkzaamheden te beoordelen en hierop te anticiperen;
- in staat is de regie te voeren over de activiteiten ter realisatie van de doelstellingen met betrekking tot de interne auditfunctie en in control is ten aanzien van de juiste uitvoering van de activiteiten op dit gebied. Dit omvat tevens het toezicht kunnen houden op de uitvoering door de vervuller van de sleutelfunctie;
- beschikt over relevante werkervaring op het terrein van interne audit; en
- bereid is tot het ontplooiën van activiteiten in het kader van deskundigheidsbevordering.

De sleutelfunctiehouder heeft een universitair of HBO werk- en denkniveau en heeft bij voorkeur een passende opleiding afgerond.

Competenties

DNB gaat voor de sleutelfunctiehouder interne auditfunctie uit van de competenties die in de Beleidsregel geschiktheid 2012 zijn opgenomen. Deze beleidsregel geeft een –niet limitatieve– opsomming van competenties. Voor de sleutelfunctiehouder interne auditbeheer zijn in ieder geval de volgende competentiesets relevant, waarbij de koppeling met de competenties in de beleidsregel geschiktheid 2012 vetgedrukt zijn:

1. De sleutelfunctiehouder heeft een goed **helicopterzicht**, waarbij deze het totale speelveld van de sleutelfunctie overziet, waar nodig verbanden kan leggen, en hoofd- en bijzaken van elkaar kan scheiden. Dit stelt de persoon in staat het sleutelfunctiehouderschap integraal in te kunnen vullen.
2. De sleutelfunctiehouder beschikt in voldoende mate over onderzoekend vermogen, met de daarbij behorende vasthoudendheid en verantwoordelijkheid, om te komen tot **onafhankelijke oordeelsvorming**.
3. De sleutelfunctiehouder is **authentiek** in de wijze waarop deze te werk gaat en heeft de autoriteit en het gezag om de bevindingen op de juiste wijze en op de juiste plek neer te leggen. De sleutelfunctiehouder beschikt in voldoende mate over **communicatief vermogen, overtuigingskracht en omgevingssensitiviteit** om uitkomsten en bevindingen waar nodig terug te koppelen en in effectieve maatregelen om te laten zetten.

4. Professioneel gedrag

Alle bestuursleden bij HPF moeten aan dezelfde eisen omtrent professioneel gedrag voldoen. Aspecten die bij professioneel gedrag een rol spelen zijn onder andere het integer gedrag van een bestuurder, het voldoende tijd hebben voor het uitvoeren van de functie, op de hoogte zijn van de fonduarakteristieken en bewust zijn van de werking van board room dynamics.

5. Tijdsbeslag

Een bestuurslid, tevens sleutelfunctiehouder risicobeheer, dient voldoende beschikbaar te zijn om deze functie uit te kunnen voeren. In de praktijk vergt het besturen van het fonds voor een bestuurslid een tijdsbeslag van ongeveer 8 uur per week. Dit beslag omvat het voorbereiden en bijwonen van de bestuursvergaderingen, vergaderingen van bestuurscommissies, het volgen van opleidingen, trainingen alsmede het bijwonen van collectieve workshops en seminars. Verder worden bestuursleden geacht relevante vakliteratuur bij te houden en verplichten zij zich tot een periodieke zelfevaluatie, zowel op collectief als individueel niveau.

Er is tenminste achtmaal per jaar een bestuursvergadering en minimaal één keer per jaar een studiebijeenkomst van een dag. Bovendien is er tenminste één keer per jaar een gezamenlijke vergadering met de BC, twee keer per jaar met het Verantwoordingsorgaan en twee keer per jaar met de Raad van Toezicht. De vergaderingen van het bestuur met andere organen of commissies vinden vaak plaats aansluitend aan een reguliere bestuursvergadering.

De sleutelfunctiehouder interne audit en de vervuller vergaderen zo vaak als hen dit wenselijk voorkomt.

Aan de vergaderingen gaan de nodige voorbereidingen vooraf. Voorts kan aan een bestuurslid worden gevraagd afgevaardigde te zijn van het bestuur, bijvoorbeeld bij het voorbereiden van bestuursbesluiten of onderzoeken door of besprekingen met een toezichthouder.

6. Toetsing door DNB

Het bestuur meldt de voorgenomen benoeming van een bestuurslid tot sleutelfunctiehouder aan bij DNB. DNB toetst het beoogde lid op geschiktheid voor de functie. Geschiktheid blijkt uit kennis, competenties en professioneel gedrag. DNB zal het beoogde lid toetsen aan de hand van dit profiel en in de context van de samenstelling van het bestuur als geheel.

De kandidaat-bestuurder kan alleen worden benoemd indien hij/zij voldoende tijd beschikbaar heeft. Daarnaast hanteert DNB de voltijd equivalent score (VTE score), zoals bepaald in artikel 35-A van het Besluit Uitvoering Pensioenwet en Wvb, maar niet uitsluitend. Bij het bepalen van de VTE score wordt ook gekeken naar (neven)functies en overige activiteiten.

Een bestuursfunctie bij het HPF telt mee voor 0,2. Bij een VTE score van meer dan 1 is benoeming als bestuurslid niet mogelijk.

Bijlagen: 3

Bijlage 1, Aandachtsgebieden deskundigheid

- Het besturen van een organisatie:

Doel van het fonds; verhouding van het fonds tot werkgever, deelnemers, pensioengerechtigden, uitvoeringsorganisatie en adviseurs; governance (besturen, toezicht, verantwoording); bestuurlijke cycli van het fonds; taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur; zijn/haar eigen verantwoordelijkheid; gedragscode; werkwijze van het bestuur.

- Relevante wet- en regelgeving, pensioenregelingen en pensioensoorten:

De Pensioenwet en de hieruit voortvloeiende implicaties voor het fonds; de hoofdlijnen van het pensioenreglement van het fonds; het pensioengebouw en de verschillen tussen de pensioenpijlers; de verschillende vormen waarin het pensioen als arbeidsvoorwaarde kan worden uitgevoerd; de in Nederland meest voorkomende pensioenregelingen (DB, DC, CDC) en de verschillen tussen deze regelingen; de verschillen in eindloon en vormen van middelloon; diverse toeslagenregelingen en de verschillen daartussen; de diverse pensioensoorten en in welke vormen zij in Nederland meestal voorkomen.

- Beleggingen:

De verschillende stappen in het beleggingsproces en de betekenis daarvan (ALM, strategische, tactische asset allocatie, beleggingsplan, operationeel beheer, performance meting en evaluatie); de meest gangbare beleggingscategorieën bij pensioenfonds en de verschillen in termen van rendement en risico; de meest gebruikte begrippen in vermogensbeheer en de betekenis daarvan.

- Actuariële begrippen en verslaglegging:

De financieringswijze van de pensioenovereenkomst en de daarbij relevante aspecten (Financieel Toetsingskader); de grondslagen welke van belang zijn bij de vaststelling van pensioenverplichtingen; gangbare begrippen voor de aanduiding van de vermogenspositie; budgettering; jaarverslaglegging en jaarrekening.

- Administratieve organisatie en interne controle:

De risico's van een pensioenfonds; de impact en de waarschijnlijkheid van die risico's; instrumenten/maatregelen om die risico's te beheersen en de effecten van genomen beheersmaatregelen op de risico's; beheersing van risico's onder meer door adequate inrichting van de administratieve organisatie en interne controle.

- Uitbesteden van werkzaamheden:

De uitbestedingsregels van DNB; welke elementen bij uitbesteding van belang zijn; op welke wijze over uitvoering wordt gerapporteerd en hoe controle en toezicht hierop wordt gehouden.

- Communicatie:

De wettelijke verplichtingen die aan communicatie met deelnemers, pensioengerechtigden en toezichthouders worden gesteld; hoe de communicatie door het fonds is opgezet en op welke wijze gecommuniceerd moet worden teneinde de verwachtingen van de deelnemers managen.

Bijlage 2, Competenties

Kerncompetenties

Verantwoordelijkheid

Heeft inzicht in externe en interne belangen, weegt zorgvuldig af en legt verantwoording af. Toont lerend vermogen en is zich bewust van de verantwoordelijkheid die de functie met zich meebrengt. Erop toezien dat zaken volgens afspraak en/of overeenkomstig bepaalde (afgesproken) normen tijdig worden uitgevoerd teneinde de doelstelling van het fonds te realiseren. Niet twijfelen in te grijpen als de omstandigheden daar om vragen.

Onafhankelijkheid

Staan voor de eigen opvattingen en principes en bereid zijn anderen met meer macht en invloed hiermee te confronteren. Verantwoordelijkheid nemen en dragen voor eigen doen en laten.

Loyaliteit

Een grote morele betrokkenheid hebben bij de organisatie, de doelstellingen en de belanghebbenden.

Samenwerken

Samen met anderen de activiteiten richten op een gemeenschappelijk doel. Het gezamenlijke resultaat op de eerste plaats stellen en zich daarvoor naar beste kunnen inzetten. Een goede onderlinge sfeer bevorderen.

Strategisch denken

Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door ze in een meer omvattend begrippenkader te plaatsen en van daaruit te handelen. De grote lijnen en voornaamste implicaties van gebeurtenissen in beeld hebben en houden. Verder kijken en denken dan de dagelijkse focus.

Multidisciplinair denken en oordeelsvorming

Dwarsverbanden en de samenhang zien en communiceren tussen de verschillende domeinen/kennisgebieden. Kan mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar afwegen en logische conclusies trekken en tot realistische beoordelingen komen.

Omgevingsbewust zijn

Weten en begrijpen hoe een pensioenfonds en diens omgeving (denk aan: VO, IT, sociale partners, toezichthouders, uitvoerders, adviseurs, etc.) werkt en hoe daarbinnen te manoeuvreren teneinde de gestelde doelen te bereiken.

Besluitvaardigheid

Weloverwogen beslissingen nemen door het ondernemen van acties of zich vastleggen door het uitspreken van meningen, zelfs als belangrijke informatie ontbreekt of onvolledig is.

Overtuigingskracht

Anderen weten te overtuigen van een bepaald standpunt of met goede argumenten zover weten te krijgen tot het nemen van een bepaald besluit of het behalen van een bepaald resultaat.

Overige competenties

Reflecterend vermogen

Handelen in het bewustzijn van de professionele taak en van de eigen positie, kennis en vaardigheden. Eigen denken en handelen en dat van het bestuur kritisch kunnen bezien en beoordelen.

Communicatief vermogen

en gecompliceerde zaken in begrijpelijke taal duidelijk kunnen maken in woord en geschrift, gebruik makend van ter zake doende middelen. Kan luisteren vanuit empathie. Belangrijke boodschappen oppikken uit communicatie, aandacht en ruimte geven aan gesprekspartners. Ingaan op reacties, ook non-verbaal. Relevante vragen stellen en doorvragen.

Stressbestendigheid

Kunnen verwerken van spanningen binnen het bestuur. Effectief blijven presteren onder tijdsdruk en bij onvoldoende middelen, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

Authenticiteit

Is waarachtig in doen en zijn. What you see is what you get, geen dubbele agenda's.

Onderhandelingsvaardigheid

In staat om tot acceptabele akkoorden te komen en een goede balans te bereiken in het spel van 'geven en nemen'. Weet een win-win-win-situatie te creëren.

Klant- en kwaliteits- & resultaatgerichtheid

De klant en de doelstellingen van de organisatie door en door kennen.

Acties en beslissingen richten op het daadwerkelijk realiseren en verbeteren van beoogde resultaten. Gedrag laten zien dat getuigt van het stellen van hoge eisen aan de uitvoering van de activiteiten en processen van het fonds.

Strategische sturing

Heeft visie op toekomstige ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de langetermijndoelen van het fonds.

Competenties voorzitter (indien van toepassing)

Voorzittersvaardigheid

Kan vergaderingen op efficiënte en effectieve wijze leiden. Is in staat een sfeer te creëren waarin iedereen gelijkwaardig kan participeren. Heeft oog voor de taakvervulling en verantwoordelijkheid van anderen.

Leiderschap

Is door vergaand overzicht op materie en zicht op en gevoel voor mensen in staat om in een bepaalde mate te anticiperen op ontwikkelingen, boven de partijen te staan. Heeft daardoor het inzicht en de feeling om partijen bij elkaar te brengen en te (bege)leiden in het streven een gezamenlijk doel te bereiken.

Bijlage 3, Taken

Taken	Kennis- en ervaringsgebieden
Inrichting processen interne auditfunctie	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kennis van doel, bevoegdheid en verantwoordelijkheid van de interne auditfunctie. ▪ Kennis van de algemene beginselen van governance en besturingsmodellen. ▪ Kennis van de onafhankelijke en effectieve positionering van de interne auditfunctie ▪ Kennis van de relevante pensioenwet en -regelgeving. ▪ Kennis van relevante vaktechnische standaarden en beroepsnormen. ▪ Kennis van opstellen en onderhouden van een audit charter en een systeem van interne methoden en technieken (vastgelegd in bijvoorbeeld een handboek internal audit). ▪ Kennis van de relatie met de externe accountant en van de door die partij uit te voeren assurance werkzaamheden. ▪ Kennis van opstellen, onderhouden en effectief toepassen van een systeem voor behoud van benodigde kennis en vaardigheden. ▪ Kennis van opstellen en onderhouden van een programma voor kwaliteitsbewaking en – verbetering.
Toepassing van de audit jaarcyclus	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kennis van interne beheersingsmechanismen van het pensioenfonds, met inbegrip van de risicobeheercyclus en beheersing van (onder)uitbestedingen. ▪ Kennis van opstellen en onderhouden van een audit universe. ▪ Kennis van de periodieke uitvoering van een eigen systematische risicoanalyse, alsmede eigen oordeelsvorming daarover. ▪ Kennis van opstellen van een auditjaarplan en bewaking van de voortgang daarvan. ▪ Kennis van effectieve toepassing van een systeem van interne methoden en technieken (vastgelegd in bijvoorbeeld een handboek internal audit), inclusief adequate dossiervorming en vastlegging van audit trail. ▪ Kennis van inrichting, onderhoud en effectieve toepassing van een informatie- en rapportagesysteem.
Beoordeling van de uitgevoerde audits	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Ervaring met beoordeling van de onafhankelijke oordeelsvorming bij de uitvoering van

	<p>sleutelfunctiewerkzaamheden door anderen dan de sleutelfunctiehouder (hierna de sleutelfunctieervullers, afgekort SFV's).</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Ervaring met het toezien op integer, eerlijk en professioneel ethisch gedrag door (SFV's) en zo nodig interventie daarop. ▪ Ervaring met kritische challenge van de door de SFV's opgestelde auditrapporten, zowel op inhoud als op doorlopen proces. ▪ Ervaring met het bewaken van de voortgang van het auditjaarplan. ▪ Ervaring met handhaven van de toepassing door de SFV van vaktechnische standaarden en beroepsnormen, en van de intern opgestelde methoden en technieken (conform handboek interne audit).
<p>Beoordelen auditbevindingen, bepalen van de consequenties voor het pensioenfonds en bewaken van de noodzakelijke follow up.</p>	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Beoordeling, bij elke opdracht, van de inhoudelijke uitkomsten, de risico's daarvan voor het pensioenfonds en de (noodzakelijke) verbeteringen voor het stelsel van interne beheersingsmaatregelen van het pensioenfonds. ▪ Effectieve mobilisatie van voldoende bestuurlijke aandacht voor de daadwerkelijke realisatie van verbeteringen. ▪ Kennis van het stakeholderveld van het fonds, in het bijzonder de relatie met de externe accountant en toezichthouders en (indien van toepassing) de pensioenuitvoeringsorganisatie. ▪ Kennis van inrichting, onderhoud en effectieve toepassing van een systeem voor registratie en opvolging (door proceseigenaren) van voorkomende bevindingen en aanbevelingen.