

IBS Leidraad Fiduciair Beheer voor Maatschappelijke Organisaties



1. Samenvatting

Fiduciair Beheer is een vorm van dienstverlening die aansluit bij de toenemende complexiteit van financiële vraagstukken en striktere eisen van toezichthouders. Het is een concept dat een modulair karakter heeft. Voor elke maatschappelijke organisatie (= **MO**) - zoals goede doelen organisaties, (semi)overheidsinstellingen of non-for-profit organisatie - is een palet naar eigen behoefte samen te stellen. De fiduciair beheerder coördineert, controleert en analyseert alle marktgerelateerde investeringen. Daarnaast speelt de fiduciair beheerder ook een belangrijke rol bij missiegerelateerde investeringen. Strategische samenwerkingsverbanden tussen een MO en een bedrijf kunnen verschillende vormen krijgen via leningen tot deelname in het aandelenkapitaal. Dit zijn typisch zaken die de fiduciair beheerder kan opzetten en bewaken. Uiteraard niet de inhoudelijke keuze want die wordt volledig door de MO bepaald. Ook bij fiduciair beheer blijft de eindverantwoordelijkheid bij de MO.

De fiduciair beheerder heeft een hoge expertise en ervaring en kan zich goed inleven in de problematiek waar een MO voor staat bij het realiseren van de doelstellingen. De fiduciair beheerder is de adviseur over het gehele balansbeheer en het totale financiële risicobeheer. Door de administratieve taken van een fiduciair beheerder bespaart een MO mankracht omdat geconsolideerde rapportages naadloos aansluiten op de richtlijnen 640 dan wel 650 van de Jaarverslaglegging.

Fiduciair Beheer voor MO is nog sterk in ontwikkeling en kristalliseert zich verder uit, maar heeft voor menig MO nu al zijn nut bewezen.

2. Uitgangspunten

In de afgelopen jaren is de wereld om ons heen steeds complexer geworden. Risico's lijken zich vaker voor te doen en de gevolgen alsmaar ongewisser. Dat geldt voor de gehele samenleving en voor MO in het bijzonder. MO's zijn kwetsbaar. Beschadiging van het imago of ongewenste financiële resultaten kunnen jarenlang het bereiken van de doelstellingen bemoeilijken. Dit is de reden dat MO's steeds vaker externe deskundigheid inhuren, zeker op financieel terrein. In het verleden selecteerden MO's één of meer vermogensbeheerders om een deel van het vermogen te beheren. Deze aanpak heeft in de afgelopen periode duidelijk een keerzijde laten zien. MO zijn door de diverse rapportages niet meer exact op de hoogte van het totale risico en de ontwikkeling van het totale vermogen. Door de veelheid en onvergelykbaarheid aan rapportages en bankafschriften zien de eindverantwoordelijken door de bomen het bos niet meer. Ditzelfde fenomeen heeft zich enkele jaren geleden ook voorgedaan bij pensioenfondsen. De ontwikkeling die we daar hebben gezien is dat besturen

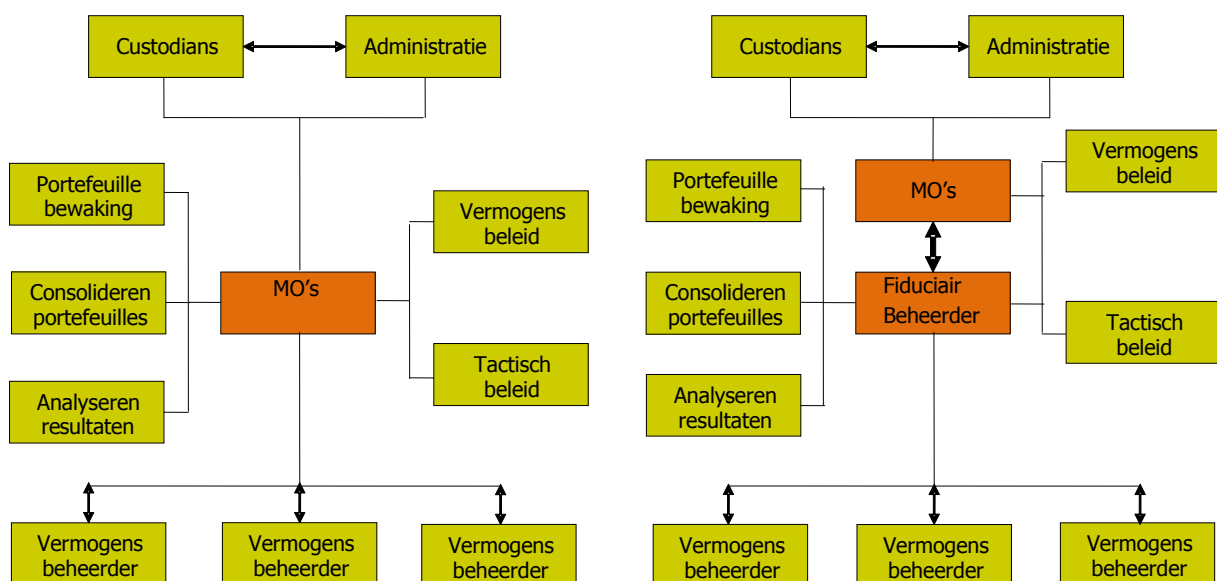
over zijn gegaan tot het inschakelen van een uitvoerende organisatie of fiduciair beheerder. Ook in goede doelenland zien we de opkomst van de fiduciair beheerder. Belangrijk voordeel is dat MO's zich voor het financieel risicobeheer, het balansbeheer en de aangescherpte toezichtregels toegang verschaffen tot steeds professionelere en complexere kennis en ervaring. Het concept 'integraal vermogensbeheer' of 'fiduciair beheer' is nog volop in ontwikkeling. Met deze leidraad wil IBS een bijdrage leveren aan het verder ontwikkelen en aan het verspreiden van kennis over fiduciair beheer. *Fiduciair beheer* onderscheidt zich wezenlijk van *operationeel vermogensbeheer* zoals in deze leidraad duidelijk wordt gemaakt. In principe is de fiduciair beheerder een schakel tussen de MO en de externe vermogensbeheerders. De taak van de fiduciair beheerder is het controleren van de externe beheerders en het consolideren van de verschillende rapportages, zodat de MO altijd weet wat het totale risico en het totale rendement zijn. Daarnaast is de fiduciair beheerder door zijn onafhankelijke karakter dé adviseur van het bestuur/directie van de MO. De fiduciair beheerder toetst voortdurend of het vermogensbeleid, het beleggingsstatuut en het beleggingsplan nog in lijn zijn met de doelstellingen van de MO. Daarnaast vindt controle plaats of de externe vermogensbeheerders zich houden aan de richtlijnen van het mandaat. Deze leidraad vormt geen juridisch afdwingbaar document. Wel wordt een aantal algemene uitgangspunten vastgelegd waarmee MO's en fiduciair beheerders houvast krijgen bij het vormgeven van fiduciair beheer en hun onderlinge taakverdeling daarbij.

3. Governance

Het is onwenselijk en bovendien wettelijk niet mogelijk dat een MO zijn eigen verantwoordelijkheid overdraagt aan een fiduciair beheerder. De MO blijft altijd eindverantwoordelijk. Toch dient de fiduciair beheerder zich te verplaatsen in de positie van de MO en dient te handelen 'als ware hij een goed MO bestuurder'. Gezien die belangrijke taak van de fiduciair beheerder bij de ondersteuning, heeft de fiduciair beheerder een belangrijke verantwoordelijkheid jegens het MO bestuur. Zo speelt de fiduciair beheerder een onmiskenbare rol bij het risicomanagement van de MO en zal hij, bijvoorbeeld in geval van onrust of gewijzigde marktomstandigheden op de financiële markten, een proactieve rol dienen te spelen om de MO te adviseren over een eventuele herziening van het strategische beleggingsbeleid, het risicomanagement en de samenstelling van de beleggingsportefeuille. Het is dan ook zaak dat de MO en de fiduciair beheerder zich hun eigen taken en verantwoordelijkheden bij fiduciair beheer terdege realiseren en deze specifieke rollen in een overeenkomst duidelijk vastleggen. Er dient transparantie te bestaan over alle kosten en vergoedingen. De fiduciair beheerder dient de MO inzicht en helderheid te verschaffen over de kosten die gepaard gaan met het beleggen van vermogen van de MO door operationeel

vermogensbeheerders of in beleggingsinstellingen. Dit betekent dat altijd alle kosten van operationeel vermogensbeheerders en beleggingsinstellingen moeten worden gespecificeerd naar de MO. Het (selectie)proces moet inzichtelijk worden gemaakt.

Uitbesteding aan een fiduciair beheerder ontslaat het bestuur van een MO niet van zijn eigen verantwoordelijkheid naar stakeholders en toezichthouders. Indien bijvoorbeeld ook over het vermogensbeleid en de financiële doelstellingen op de lange termijn door de fiduciair beheerder wordt geadviseerd, of een selectie wordt gemaakt om (deels) te beleggen in operationele vermogensbeheerders, dient het bestuur van de MO dit vast te stellen en goed te keuren. Het bestuur van een MO blijft te allen tijde verantwoordelijk voor het gevoerde beleid.



MO's en fiduciair beheerders krijgen door deze leidraad handvatten aangereikt waarmee ze hun verwachtingen ten aanzien van hun wederpartij kunnen vormgeven. Het doel is te bewerkstelligen dat de fiduciair beheerder zich 'op eerlijke, billijke en professionele wijze voor de belangen van zijn cliënt' inzet. De MO dient op zijn beurt over voldoende deskundigheid te beschikken om de geleverde diensten goed te kunnen evalueren, eventueel met behulp van daartoe ingeschakelde andere derden. Daarom worden in deze leidraad de rechten en verplichtingen van beide partijen benoemd. Partijen dienen zich er van te vergewissen dat hun wederpartij niet alleen voldoet aan wet- en regelgeving, maar ook kan beschikken over voldoende (eventueel: externe) deskundigheid. Bovenstaande figuur maakt de rol van de fiduciair beheerder duidelijker. Links zien we dat de MO het middelpunt is van tal van taken en organisaties, terwijl dat in feite niet de expertise en ervaring van de MO is. Rechts zien we de MO nog steeds als spin in het web en eindverantwoordelijke maar nu ondersteund in niet kern activiteiten van de organisatie.

4. Modulaire opbouw

De mate van uitbesteding door een MO kan desalniettemin variëren. Een vergaande vorm van fiduciair beheer bevat onder meer het advies van de fiduciair beheerder aan het bestuur van de MO over de beleggingsstrategie, het samenstellen van de beleggingsportefeuille, de selectie van operationeel vermogensbeheerders, het monitoren van deze vermogensbeheerders en het rapporteren over al die taken en werkzaamheden aan het bestuur van de MO. Minder vergaande vormen van uitbesteding komen eveneens voor. In deze leidraad wordt een aantal verschillende modules van fiduciair beheer onderscheiden.

Fiduciair beheer kent een modulaire opbouw en het is afhankelijk van de situatie welke modules voor een MO opportuun zijn om uit te besteden. Essentiële modules voor fiduciair beheer kunnen zijn:

- Voorstel voor strategisch beleggingsbeleid, in aansluiting op vermogensbeleid, beleggingsstatuut en beleggingsplan alsmede de financiële doelstellingen op de lange termijn
- Advies over risicomanagement en mogelijke uitvoering daarvan
- Samenstellen van de portefeuille, dynamisch portefeuillebeheer
- Selectie, opdrachtverlening aan, monitoren en beëindiging opdracht van externe vermogensbeheerders
- Advisering over inkoop van (financiële) producten en diensten
- Communiceren met en rapporteren aan de MO over de uitvoering van de diverse activiteiten
- Performance meting en attributie van performance (intern of extern)
- Vormgeven, monitoren en rapportage over missie gerelateerde beleggingen
- Selectie, monitoren opdracht aan depotbanken
- Administratie en interactie met depotbanken
- Ondersteuning bestuur MO bij bestuursvergaderingen, jaarverslagen, etc.
- Onafhankelijk adviseur bij Beleggingscommissies van de MO; verrichten van secretariaatswerkzaamheden voor de beleggingscommissie

Fiduciair beheer richt zich op het integrale geldbeheer van MO. Om dit inzichtelijk te maken is een onderscheid tussen doelstellinggerelateerde en marktgerelateerde investeringen behulpzaam. Marktgerelateerde investeringen zijn in oplopende mate van risico: deposito's, obligaties, aandelen, private equity. Doelstellinggerelateerde investeringen zijn in afnemende mate van financieel rendement: leningen, achtergestelde leningen, eigen vermogen, giften in natura en subsidies. Deze doelstellingengerelateerde investeringen kunnen worden gedaan bij bedrijven, organisaties die werkzaam zijn op het terrein van de doelstellingen van de MO.

Een voorbeeld: een fonds op het gebied van de volksgezondheid kan in bedrijven investeren die medicijnen of hulpmiddelen ontwikkelen die passen in de doelstellingen van de MO.

Marktgerelateerde investeringen

→ toenemend risico



Doelstellinggerelateerde investeringen

← toenemend financieel resultaat



Juist op het gebied van doelstellinggerelateerde investeringen is de samenwerking tussen MO en Fiduciair Beheerder van groot belang. Het is uiteraard de MO zelf die de projecten en bedrijven selecteert, die voor een financiële strategische samenwerking in aanmerking komen. De wijze van betrokkenheid, met een lening of via aandelen in het eigen vermogen, is een terrein waar de fiduciair beheerder zijn toegevoegde waarde heeft. Het opstellen van leencontracten, aandeelhoudersovereenkomsten en het controleren en analyseren van deze deelnemingen is bij uitstek werkgebied voor de fiduciair beheerder. Met het laatste segment, het subsidiëren, eigenlijk de gebruikelijke taak van een MO, heeft de fiduciair beheerder geen bemoeienis.

Fiduciair beheer wint in toenemende mate aan populariteit omdat MO's hun aandacht en energie willen richten op terreinen waar hun expertise en ervaring zit: het behalen van hun doelstellingen. Fiduciair beheer omvat een complex geheel van wederzijdse taken en verantwoordelijkheden, waarbij bovendien rekening moet worden gehouden met de specifieke aspecten van Nederlandse MO's. Met deze leidraad fiduciair beheer wil IBS deze specifieke vorm van dienstverlening nader definiëren en de modulaire opbouw inzichtelijk maken.

A. Algemene bepalingen

Artikel 1. Definities

In deze richtlijn wordt verstaan onder:

Fiduciair Beheerder

- De wederpartij van de MO bij de Fiduciair Beheer Overeenkomst.

Fiduciair Beheer

- Activiteiten gericht op het realiseren van de beleidsmatige doelstellingen ten aanzien van het gehele vermogen van de MO.
- Hierbij kunnen diverse componenten worden onderscheiden en waarbij partijen overeen kunnen komen dat de Fiduciair Beheerder een deel van deze activiteiten ook weer kan uitbesteden:
 - Voorstel voor strategisch beleggingsbeleid, in aansluiting op vermogensbeleid, beleggingsstatuut en beleggingsplan alsmede de financiële doelstellingen op de lange termijn
 - Advies over risicomanagement en mogelijke uitvoering daarvan
 - Samenstellen van de portefeuille, dynamisch portefeuillebeheer
 - Selectie, opdrachtverlening aan, monitoren en beëindiging opdracht van externe vermogensbeheerders
 - Vormgeven, monitoren en rapporteren over missie gerelateerde beleggingen
- Communiceren met en rapporteren aan de MO over de uitvoering van de diverse activiteiten
 - Performance meting en attributie van performance (intern of extern)
 - Vermogensbeleid
 - Selectie, monitoren opdracht aan depotbanken
 - Administratie en interactie met depotbanken
 - Ondersteuning bestuur MO bij bestuursvergaderingen, jaarverslagen, etc.
 - Onafhankelijk adviseur bij Beleggingscommissies van de MO; verrichten van secretariaatswerkzaamheden voor de beleggingscommissie

Fiduciair Beheer Overeenkomst

- De overeenkomst tussen de MO en de Fiduciair Beheerder tot Fiduciair Beheer.

Maatschappelijke Organisaties, bijvoorbeeld Goede Doelen Organisatie:

- Een fondswervende instelling
- Een vermogensfonds
- Een hybride fonds
- Een instelling in het publieke domein

Service Overeenkomst

- Een overeenkomst tussen een Fiduciair Beheerder en een MO waarin onder meer is aangegeven tegen welke serviceniveaus de Fiduciair Beheerder een product of dienst levert aan de MO.

Toezichthouder

- Voor de Fiduciair Beheerder: De Nederlandsche Bank N.V. en/ de Stichting Autoriteit Financiële Markten, ieder voor zover belast met de uitoefening van het toezicht overeenkomstig de Wet op het financieel toezicht; voor de goede doelen organisaties het CBF als houder van het keurmerk en branche organisaties als bewakers van (gedrag) codes.

Vergoedingen

- Alle bedragen die de Fiduciair Beheerder op basis van de Fiduciair Beheer Overeenkomst direct aan de MO in rekening brengt

Artikel 2. Doel van deze leidraad

De doelstelling van deze leidraad is drieledig:

- De leidraad kan bijdragen aan bewustwording onder MO's ten aanzien van de mogelijkheid tot Fiduciair Beheer en de daarbij relevante thema's. De leidraad stelt hen in staat te beoordelen waar een goed Fiduciair Beheerder aan moet voldoen. Terwijl deze leidraad ook inzicht aan Fiduciair Beheerders geven over de invulling van hun taken en verantwoordelijkheden jegens MO's
- De leidraad maakt voor alle betrokken partijen inzichtelijk welke onderwerpen van belang kunnen zijn tijdens de contractbesprekingen tussen een MO en de Fiduciair Beheerder
- Op die gebieden die zich daartoe lenen, vormt de leidraad een weergave van een *good practice* in de markt. De leidraad kan in voorkomende gevallen dienen bij het daadwerkelijk vormgeven van de Fiduciair Beheer Overeenkomst en het evalueren van bestaande overeenkomsten.

B. Uitgangspunten

Artikel 3. Verantwoordelijkheid

De verdeling van taken en verantwoordelijkheden van een MO en de Fiduciair Beheerder wordt opgenomen in de Fiduciair Beheer Overeenkomst. De Fiduciair Beheerder heeft, gezien zijn belangrijke taak bij de ondersteuning van het bestuur van een MO, belangrijke verantwoordelijkheden jegens de MO. Zo speelt de Fiduciair Beheerder een rol bij de beheersing van de financiële risico's van de MO en dient hij derhalve een actieve rol te spelen jegens een MO als de omstandigheden daar aanleiding toe geven, bijvoorbeeld door te adviseren over een wijziging van het strategisch beleggingsbeleid.

Een MO zelf is evenwel te allen tijde eindverantwoordelijk voor de uitbestede activiteiten. De MO besteedt geen werkzaamheden uit in strijd met het CBF keurreglement of de codes van de branche organisaties.

Meer in het algemeen kunnen onder meer de volgende verantwoordelijkheden worden vastgesteld:

- Een MO kan de eindverantwoordelijkheid voor de uitbestede activiteiten nimmer delegeren
- Een MO neemt zelf de strategische beslissingen met betrekking tot de uitbestede activiteiten
- Een MO is verantwoordelijk voor de overall risk controle, de performance beoordeling en het valideren van de governance van de Fiduciair Beheerder
- De Fiduciair Beheerder adviseert een MO proactief bij het nemen van strategische beslissingen, zoals het vermogensbeleid, de lange termijn financiële doelstellingen, en voorziet de MO hiertoe tijdig van kwalitatief hoogwaardige, zorgvuldig samengestelde, relevante informatie
- De Fiduciair Beheerder ondersteunt de MO bij keuzes voor beleggingscategorieën en subcategorieën en een efficiënte implementatie daarvan
- De Fiduciair Beheerder adviseert de MO over het opstellen van een efficiënt en robuust vermogensbeleid, beleggingsstatuut en beleggingsplan in lijn met de strategische uitgangspunten
- De Fiduciair Beheerder kan de MO adviseren over een beleid voor maatschappelijk verantwoord beleggen, alsmede zorgdragen voor de uitvoering daarvan
- De Fiduciair Beheerder kan verantwoordelijk zijn voor het samenstellen van de portefeuille en de selectie van operationeel vermogensbeheerders en/of beleggingsinstellingen
- De Fiduciair Beheerder overziet of en in welke mate de beleggingsportefeuille invulling geeft aan de strategische doelstellingen
- Om invulling te geven aan zijn eindverantwoordelijkheid vergewist de MO zich van de kwaliteit en de zorgvuldigheid van de uitvoering van de uitbestede activiteiten
- Een MO is informatieplichtig tegenover Toezichthouders en staat in voor de juistheid, volledigheid en tijdigheid van zijn rapportages betreffende de uitbestede activiteiten aan deze instanties
- De Fiduciair Beheerder is verantwoordelijk voor het bewaken en controleren van de externe vermogensbeheerders, maar de externe vermogensbeheerders houden hun verantwoordelijkheid voor het operationele vermogensbeheer en zijn aansprakelijk voor het uitoefenen van het mandaat

Om hun wederzijdse verplichtingen te kunnen nakomen, moeten beide partijen voldoen aan de op hen van toepassing zijnde wet- en regelgeving (zoals bijvoorbeeld voor Fiduciair Beheerders de MiFiD en voor MO het CBF Reglement of codes van branche organisaties). Zij dienen elkaar die beschikbare informatie te verschaffen die hun wederpartij nodig heeft

om zijn verplichtingen te kunnen nakomen. Partijen dienen wederzijds te beschikken over voldoende deskundig personeel voor het kunnen uitvoeren van hun eigen rol en verantwoordelijkheden. Het adequaat inschakelen van andere professionele partijen bij het uitvoeren van die eigen rol en verantwoordelijkheden kan daar tevens een onderdeel van zijn.

Artikel 4. Deskundigheid

De MO en de Fiduciair Beheerder hebben voldoende deskundigheid tot hun beschikking met betrekking tot de uitbestede activiteiten.

- De MO beschikt over voldoende deskundigheid om te doorgronden wat de uitbestede activiteiten inhouden, gefundeerde strategische beslissingen met betrekking tot de uitbestede activiteiten te nemen, het werk van de Fiduciair Beheerder te monitoren en de eindverantwoordelijkheid voor de uitbestede activiteiten te dragen.
- De Fiduciair Beheerder beschikt over voldoende deskundigheid om de door de MO aan hem uitbestede werkzaamheden conform de afspraken te verrichten. Daartoe beschikt de Fiduciair Beheerder onder meer over een transparant en objectief toetsbaar selectieproces voor operationeel vermogensbeheerders en/of beleggingsinstellingen, een efficiënte implementatie van het vermogensbeleid, het beleggingsstatuut en het beleggingsplan en heldere communicatielijnen

Artikel 5. Belang

De Fiduciair Beheerder handelt in het belang van de MO en zet zich daarvoor op eerlijke, billijke en professionele wijze in.

- De Fiduciair Beheerder kent en begrijpt de door een MO geformuleerde uitgangspunten, doelstellingen en verplichtingen en handelt vanuit deze beginselen
- De Fiduciair Beheerder beschikt over een transparant en objectief toetsbaar beslissingsproces ten aanzien van de selectie van uitvoerders van uit te besteden activiteiten en biedt aan de MO transparantie bij de uitvoering van de uitbestede activiteiten
- De Fiduciair Beheerder en de MO kunnen overeenkomen dat de Fiduciair Beheerder uitbestede activiteiten geheel of gedeeltelijk zelf uitvoert, waarbij de criteria van transparantie en objectiviteit onverkort van toepassing zijn

Artikel 6. Beheersing

Zowel de MO als de Fiduciair Beheerder streeft naar een optimale beheersing van de uitbestede processen.

- De MO beschikt over een gedegen uitbestedingbeleid, waarbij objectieve selectie en adequate monitoren centraal staan

- De Fiduciair Beheerder draagt zorg voor de kwaliteit van de uitbestede werkzaamheden door middel van deskundige medewerkers, deugdelijke systemen en adequate organisatorische en administratieve procedures en maatregelen
- De Fiduciair Beheerder heeft een aantoonbaar beleid van kwaliteitsbewaking
- De Fiduciair Beheerder voldoet voor wat betreft de uitbestede activiteiten aan alle toepasselijke wet- en regelgeving en heeft daartoe onder meer een adequate compliance functie en risicomanager ingericht
- De Fiduciair Beheerder draagt zorg voor integrale controle op de operationele risico's ten aanzien van de uitbestede activiteiten
- De Fiduciair Beheerder neemt alle mogelijke maatregelen ten behoeve van de continuïteit van de uitbestede activiteiten en biedt de MO inzicht in de wijze waarop hij dit doet
- De MO en de Fiduciair Beheerder toetsen regelmatig of de wijze waarop de uitbestede activiteiten worden uitgevoerd in overeenstemming is met de gemaakte afspraken

Artikel 7. Coördinatie

De Fiduciair Beheerder is verantwoordelijk voor de coördinatie van de verschillende componenten van het Fiduciair Beheer.

- De MO en de Fiduciair Beheerder maken contractuele afspraken over de specifieke verwachtingen, taken en verantwoordelijkheden ten aanzien van de Fiduciair Beheerder
- De Fiduciair Beheerder waarborgt de coördinatie (de inhoudelijke aansluiting) van de verschillende componenten van het Fiduciair Beheer
- De Fiduciair Beheerder biedt de MO een vast aanspreekpunt. Deze persoon -- dan wel dit team -- kent en begrijpt de uitgangspunten en de doelstellingen van de MO, behartigt de belangen van de MO op professionele wijze en is voldoende deskundig ten aanzien van de componenten van Fiduciair Beheer
- De Fiduciair Beheerder kan als onafhankelijk deskundige deel nemen aan de vergaderingen van de beleggingscommissie.

Artikel 8. Strategisch beleid

De MO draagt er zorg voor dat het strategisch beleid voortvloeit uit een op professionele wijze uitgevoerde en op good practice gebaseerd vermogensbeleid en lange termijn financiële doelstellingen, die passen binnen de uitgangspunten zoals vastgesteld door het bestuur.

- De MO draagt er zorg voor dat het vermogensbeleid en het beleggingsstatuut op professionele wijze wordt uitgevoerd. Het vermogensbeleid en het beleggingsstatuut kunnen door de Fiduciair Beheerder zelf worden uitgevoerd, mits uitdrukkelijk door de MO goedgekeurd
- De MO draagt er zorg voor dat zijn uitgangspunten, doelstellingen en verplichtingen ten grondslag liggen aan het vermogensbeleid.
- Indien de Fiduciair Beheerder niet zelf het vermogensbeleid aanreikt, vergewist hij zich van dit beleid, van uitgangspunten tot consequenties
- De MO stelt het strategisch beleid vast
- De Fiduciair Beheerder doet de MO een voorstel ten aanzien van de te hanteren benchmarks voor de verschillende beleggingscategorieën en verschaft hierbij advies
- Beide partijen vergewissen zich ervan dat de MO over voldoende informatie beschikt om gefundeerde beslissingen te nemen ten aanzien van het strategisch beleid. Deze informatie bevat onder meer informatie over verwachte rendementen en risico

Artikel 9. Risicomanagement

De Fiduciair Beheerder controleert een integraal beheer van financiële risico's in het kader van het Fiduciair Beheer.

- De Fiduciair Beheerder meet, analyseert en beheerst de financiële risico's, met inbegrip van de tegenpartij risico's, conform vooraf overeengekomen methodiek vanuit integraal perspectief
- De Fiduciair Beheerder stelt alles in het werk om bij overschrijding van een risicogrens zo spoedig mogelijk adequate maatregelen te nemen
- De MO en de Fiduciair Beheerder maken contractuele afspraken over de wijze waarop en de termijn waarbinnen de Fiduciair Beheerder de MO informeert over de overschrijding van risicogrenzen
- De MO en de Fiduciair Beheerder leggen vast of de Fiduciair Beheerder maatregelen kan of moet nemen in geval van overschrijding van risicogrenzen, dan wel dat het bestuur van de MO geïnformeerd wordt opdat de MO zelf maatregelen neemt

Artikel 10. Samenstelling van de portefeuille

- De Fiduciair Beheerder streeft naar een zo goed mogelijke samenstelling van de portefeuille voor de MO, zodanig dat het strategisch beleid efficiënt en effectief wordt geïmplementeerd.

- De Fiduciair Beheerder adviseert een objectieve afweging tussen de implementatie van zowel actief en passief, alsook intern en extern vermogensbeheer voor de diverse beleggingcategorieën en geeft de MO daar een duidelijk advies over
- De Fiduciair Beheerder selecteert de meest geschikte portefeuillestructuur en producttypes voor de implementatie van het beleggingsbeleid van de MO, rekening houdend met schaalgrootte, kosten en diversificatiegrondslagen
- De Fiduciair Beheerder draagt er zorg voor dat de monitoren en herallocatie van de strategische beleggingsportefeuille van de MO geschiedt volgens de afgesproken beleidsnormen en risicotoleranties

Artikel 11. Ondersteuning bij selectie en monitoren van operationeel vermogensbeheerders en/of beleggen via beleggingsinstellingen

De Fiduciair Beheerder biedt volledige transparantie ten aanzien van het adviseren bij het selecteren van, het verlenen van opdracht aan, het monitoren en het beëindigen van de opdracht aan operationeel vermogensbeheerders, met inbegrip van het eventueel beleggen via beleggingsinstellingen.

- De Fiduciair Beheerder heeft een transparant proces voor ondersteunen bij het selecteren, het verlenen van de opdracht aan, het monitoren en het beëindigen van de opdracht van operationeel vermogensbeheerders
- De Fiduciair Beheerder hanteert dezelfde transparante selectiecriteria voor zowel interne als externe operationeel vermogensbeheerders, tenzij expliciet anders overeengekomen met de MO
- De Fiduciair Beheerder adviseert over de structuur, inclusief de beloningsstructuur, voor operationeel vermogensbeheer zodanig in dat deze aansluit bij het mandaat van de Fiduciair Beheerder
- De Fiduciair Beheerder is verantwoordelijk voor het adequaat monitoren van de operationeel vermogensbeheerders, zodat hij tijdig kan ingrijpen in geval van ongewenste situaties
- De MO en de Fiduciair Beheerder kunnen afspraken maken over het eventueel beleggen van (een gedeelte van) het vermogen in beleggingsinstellingen, met inachtneming van dezelfde principes als in dit artikel bepaald

Artikel 12. Rapportage en communicatie

Zowel de MO als de Fiduciair Beheerder draagt zorg voor een adequate informatievoorziening.

- Beide partijen maken contractuele afspraken over de frequentie, de inhoud en de opzet van de rapportage en overige communicatie en de rol van derde partijen in dit proces

- De Fiduciair Beheerder draagt er zorg voor dat de door hem verstrekte rapportages voldoen aan de criteria juistheid, volledigheid, tijdigheid en relevantie
- De Fiduciair Beheerder controleert de rapportages van de externe vermogensbeheerders
- De Fiduciair Beheerder draagt er zorg voor dat de door hem verstrekte rapportages voor het bestuur van de MO begrijpelijk zijn. Zonodig verschaft hij daar nadere toelichting over aan de MO
- De Fiduciair Beheerder rapporteert zodanig dat een volledige aansluiting met Richtlijn 640 dan wel 650 voor de Jaarverslaglegging mogelijk is
- De Fiduciair Beheerder rapporteert, dan wel communiceert, in ieder geval over de volgende onderwerpen:
 - Performance
 - Vermogensbeleid, beleggingsstatuut, beleggingsplan
 - Exposure naar verschillende markten en valuta
 - Risicomanagement
 - Relevante marktontwikkeling
 - Relevante ontwikkelingen binnen de organisatie van de Fiduciair Beheerder
 - Relevante ontwikkelingen bij gecontracteerde operationeel vermogensbeheerders
 - Incidenten en/of aandachtspunten ('issues')
 - Kosten en Vergoedingen
- Deze rapportage door de Fiduciair Beheerder laat onverlet dat een of meerdere van deze werkzaamheden door de Fiduciair Beheerder in overleg met de MO kunnen worden uitbesteed aan derden, met behoud van verantwoordelijkheid voor de uitbesteede werkzaamheden van de Fiduciair Beheerder jegens de MO. Ook is het mogelijk dat de MO zelf bovenstaande zaken heeft uitbesteed aan derden, bijvoorbeeld performancemeting aan de depotbank
- De Fiduciair Beheerder draagt zorg voor goede operationele processen, ter verantwoording van haar rapportages aan de MO
- De Fiduciair Beheerder draagt zorg voor een SAS 70 II verklaring
- De Fiduciair Beheerder communiceert over uitgangspunten van het beheer en de behaalde resultaten desgewenst met leden of andere stakeholders, of levert teksten voor het jaarverslag of andere communicatie uitingen, zonder evenwel dat de eindverantwoordelijkheid van het bestuur van de MO in geding komt
- Beide partijen gaan vertrouwelijk om met de van elkaar verkregen informatie

Artikel 13. Overeenkomst

Zowel de MO als de Fiduciair Beheerder waarborgt de aanwezigheid van een schriftelijke, begrijpelijke en ondubbelzinnige overeenkomst, waarin alle belangrijke aspecten van de uitbesteding zijn opgenomen.

- Partijen leggen het mandaat van de Fiduciair Beheerder vast in een contract waarbij zij tevens expliciet overeenkomen op welke wijze en binnen welke termijn de Fiduciair Beheerder rapporteert bij afwijkingen van het mandaat
- Het contract bevat de voorwaarden waaronder het contract kan worden beëindigd, alsmede de aansprakelijkheid van de Fiduciair Beheerder
- Het contract bevat bepalingen die zoveel mogelijk zijn gebaseerd op good practice
- Een nadere uitwerking en timing van de taken van de betrokken partijen kan worden vastgelegd in bijvoorbeeld een Service Overeenkomst of in een bijlage bij de Fiduciair Beheer Overeenkomst

Bronnen:

Dufas Principles Fiduciair Beheer, (Den Haag, 2008) , is bedoeld voor pensioenfondsen maar heeft gediend als vertrekpunt voor deze IBS leidraad.

Dr. Anton M. van Nunen, *Fiduciair Management. Blauwdruk voor een goed bestuur van institutionele beleggers*, ('s –Hertogenbosch, 2007)