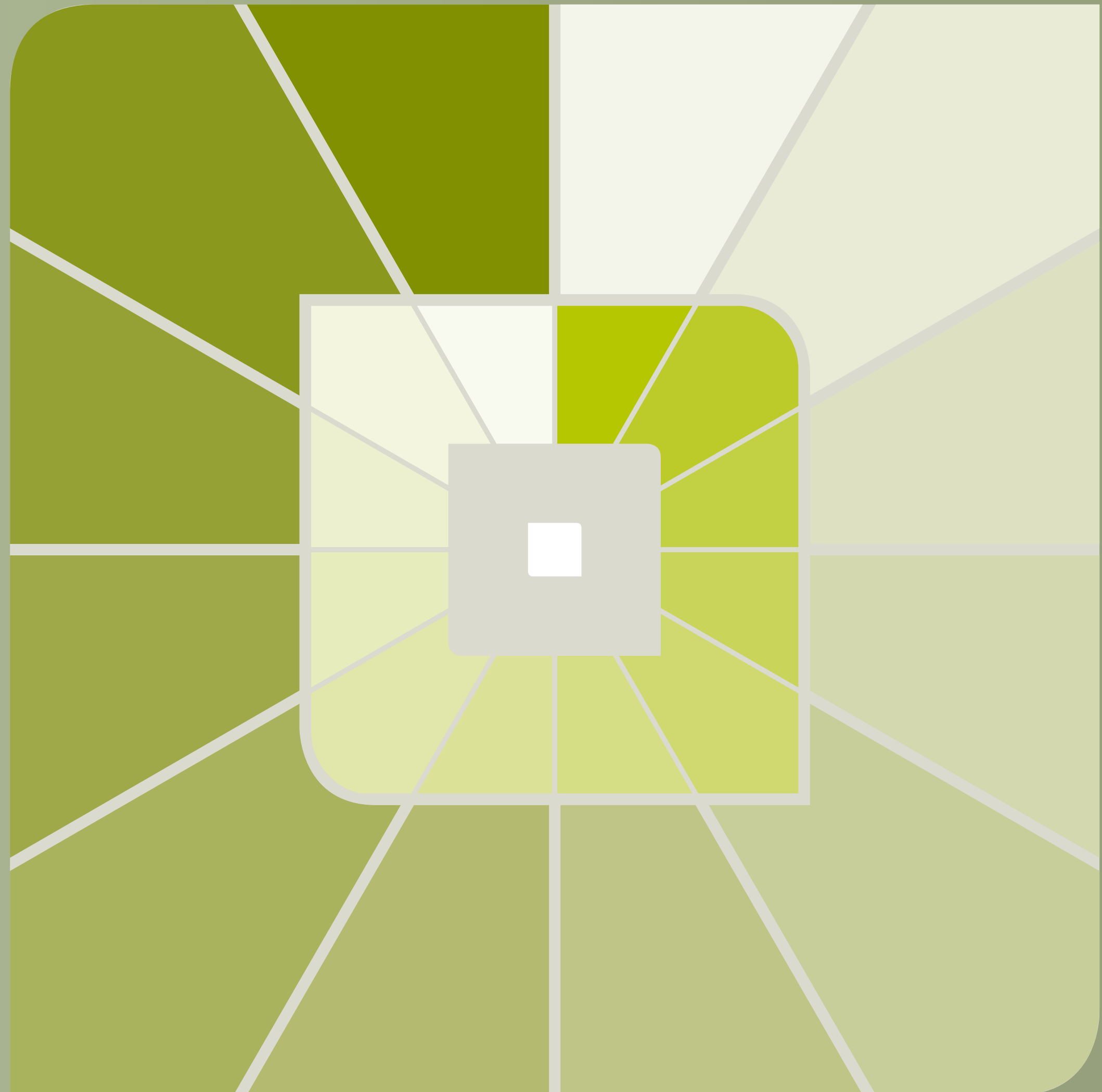


Corporate Governance

11. Governance MN 47
12. Risicomanagement 50
13. Verslag van de Raad van Commissarissen 58
 - Het jaar 2021 58
 - Commissies 59
 - Samenstelling RvC 2021 59
 - Heidagen en Permanente Educatie 62
 - Contact met de stakeholders en externe toezichthouders 62
 - Beloning RvC 62
 - Vooruitblik 2022 63



11. Governance MN

Goed bestuur van een bedrijf betekent het zorgvuldig afwegen van de belangen van alle stakeholders. Voor MN zijn de belangrijkste stakeholders de aandeelhouders en opdrachtgevers (pensioenfondsen en sociale partners), dienend aan de deelnemers en werkgevers in de sectoren Metaal en Techniek, Metalektro en de maritieme sector en de eigen werknemers.

Gedragsregels voor goed bestuur en onafhankelijk toezicht en richtsnoeren voor de verhoudingen tussen bestuur, de Raad van Commissarissen en de aandeelhouders staan in de Nederlandse Code Corporate Governance (Code). Beursgenoteerde bedrijven zijn wettelijk verplicht deze Code na te leven. MN is niet beursgenoteerd maar past de beginselen van de Code vrijwillig toe. De Corporate Governance Code is te vinden op www.mccg.nl/de-code.

Het Executive Committee

De leiding van MN is in handen van een directie met daarin zowel statutaire leden (Raad van Bestuur) als niet-statutaire leden; de governance code duidt dit aan als een Executive Committee (EC).

Het EC bestaat uit vijf personen: een voorzitter (statutair lid, voorzitter van de Raad van Bestuur), een directeur Finance & Risk (statutair lid), een directeur Vermogensbeheer, een directeur Pensioenen & Verzekeren en een directeur Informatievoorziening (IV).

- **Voorzitter, statutair lid (per 15 augustus 2018 tot eind september 2021 Norbert Hoogers, per 1 oktober 2021 tot eind maart 2022 Fleur Rieter a.i., per 1 april 2022 Frits van Bruggen)**
De voorzitter is, naast de taak als coördinator van het beleid van de directie, in het bijzonder verantwoordelijk voor het opstellen van de langetermijnstrategie en het zorgdragen voor vertrouwen van en stabiliteit in de stakeholderomgeving, toezichthouders, en de positionering in de buitenwereld. De voorzitter is verantwoordelijk voor het verbinden van de organisatie-doelen met de doelen van de opdrachtgevers in lijn met de missie en kernwaarden van de vennootschap.
- **Directeur Finance & Risk, statutair lid (per 1 juli 2019 Fleur Rieter)**
De directeur Finance & Risk ondersteunt de realisatie en de ontwikkeling van de strategie en de daarbij behorende bewaking van de financiële gezondheid en een sterke risicobeheersing van de vennootschap en het contact hierover richting de opdrachtgevers en toezichthouders. De CFRO is verantwoordelijk voor het voorbereiden van de jaarrekening met bijbehorend jaarverslag en voor het uitbrengen van verslag aan de RvC over de financiële stand van zaken en risicomanagement.
- **Directeur Vermogensbeheer (per 1 oktober 2019 Martijn Scholten)**
De directeur Vermogensbeheer is primair verantwoordelijk voor het vervullen van de fiduciaire rol richting opdrachtgevers. Daarnaast behoort het vormen en uitdragen van de huisvisie inzake beleggingen en het vertalen hiervan naar het beleggingsbeleid en de portefeuilleconstructie voor opdrachtgevers tot zijn aandachtsgebied. Verder is deze persoon verantwoordelijk voor de uitvoering van beleggingen binnen de verkregen mandaten en het voeren van de beleggingsadministratie.

- **Directeur Pensioenen & Verzekeringen (per 1 maart 2019 Ralf Rikze)**

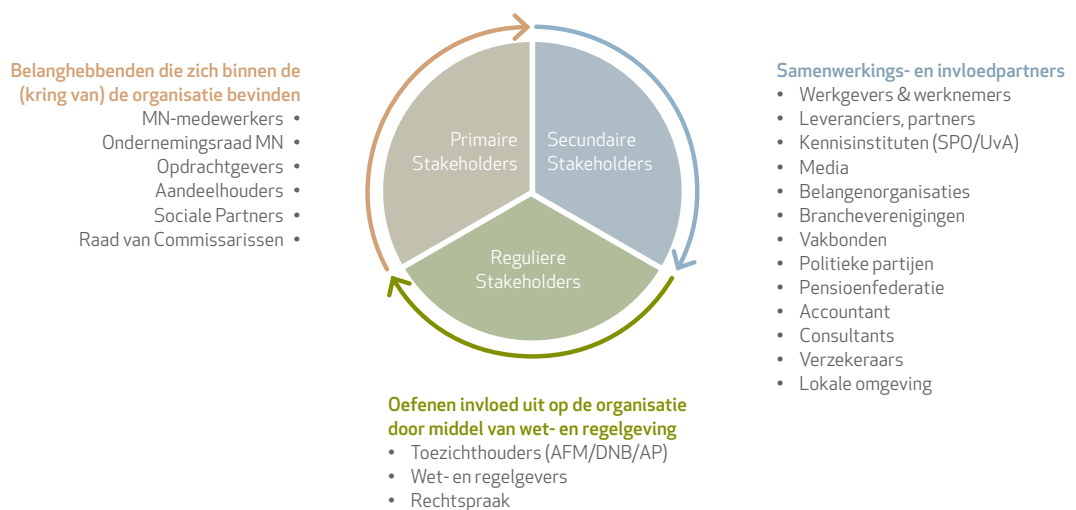
De directeur Pensioenen & Verzekeringen is verantwoordelijk voor zowel het beheer van als de advisering omtrent de pensioen- en verzekeringsadministratie van opdrachtgevers. Daarnaast is dit EC-lid verantwoordelijk voor het doorvoeren van de noodzakelijke veranderingen om een toekomstvaste pensioenadministratie te realiseren. Deze persoon bewaakt de contacten met de opdrachtgevers hieromtrent.

- **Directeur Informatievoorziening (tot eind maart 2021 Jannie Minnema, per 1 april 2021 Toine Straathof)**

De directeur Informatievoorziening is verantwoordelijk voor het leiden en besturen van de informatievoorziening door de voortbrenging en levering van adequate (toekomstvaste, robuuste, schaalbare) ICT-voorzieningen.

Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op het bestuur en de algemene gang van zaken bij MN. Daarnaast is de RvC klankbord en adviseur voor het Executive Committee. Ook vervult de RvC de rol van werkgever voor de statutaire leden van het EC. Bij de samenstelling van RvC en de samenstelling van de commissies is rekening gehouden met de expertise en ervaring van de verschillende commissarissen (zie hiertoe ook het Verslag van de Raad van Commissarissen).



Aandeelhoudersstructuur

MN (MN Services N.V.) is een naamloze vennootschap waarvan het economisch eigendom in handen is van de pensioenfondsen en de sociale partners in de Metaal & Techniek en het bedrijfspensioenfonds voor de Koopvaardij. Stichting Administratiekantoor MN (StAK MN) is voor 95% aandeelhouder van MN is. Sociale partners (Vakraad en ROM) en pensioenfondsen (PMT en PME) zijn vertegenwoordigd in het bestuur van StAK MN. Tot 1 januari 2022 waren Vakraad en ROM de betreffende sociale partners, en PMT en PME de betreffende pensioenfondsen. Per 1 januari 2022 zijn de vier vertegenwoordigers vanuit PME en de ROM terug getreden als bestuurder van de StAK MN als gevolg van een overdracht van de certificaten die PME hield in de StAK MN aan PMT. Enkel de Vakraad en PMT zijn per die datum nog vertegenwoordigd in het bestuur van StAK MN. Het bestuur bestaat uit vier leden en kent bestuurders met twee typen aanduidingen, namelijk twee 'S'-bestuurders aangewezen door de sociale partners in de Vakraad en twee 'P'-bestuurders aangewezen door het pensioenfonds PMT. Bpf Koopvaardij is 5% aandeelhouder.

12. Risicomanagement

2021 was voor MN een jaar waarin strategische keuzes zijn gemaakt, maar waarin tegelijkertijd een verhoogd risicoprofiel is ontstaan door voortschrijdende onzekerheden. Het strategisch risico zal komende jaren naar verwachting hoog blijven, voornamelijk als gevolg van het meerjarige IT-vernieuingsprogramma NPS-MAP en het uitstel van de transitie van de verzekeringsactiviteiten van MN naar CoMeTec. Ook zijn er nog onzekerheden over het nieuwe pensioenstelsel en de keuzes die hierin nog moeten worden gemaakt door zowel politieke partijen, sociale partners als de opdrachtgevers van MN.

De continuïteit van de dienstverlening is geborgd en daarbovenop is ook de risicobeheersing verbeterd. Er zijn belangrijke stappen gezet in de risicovolwassenheid van MN en meerdere mijlpalen zijn behaald in het programma GRIP (Geïntegreerd Risico Implementatie Plan). In 2022 zal het programma GRIP worden afgerond en werkzaamheden worden overgedragen van de projectorganisatie naar de beheersorganisatie.

Ontwikkelingen in 2021

Corona

Net als in 2020 had de coronapandemie ook in 2021 impact op MN. Er is weer veel vanuit huis gewerkt en fysieke meetings op kantoor zijn beperkt gebleven. De continuïteit van de bedrijfsactiviteiten bleef echter goed geborgd en de coronasituatie heeft niet geleid tot majeure incidenten. Er is aandacht voor de effecten van het vele thuiswerken op de collega's binnen MN. Het ziekteverzuim als gevolg van corona is in 2021 niet toegenomen.

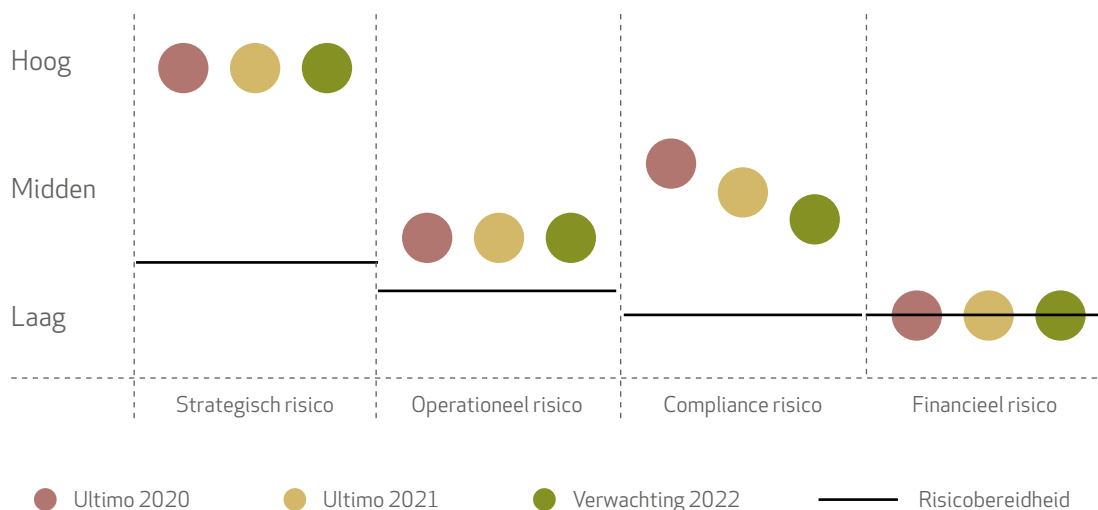
De volatiliteit van de financiële markten is in 2021 relatief beperkt gebleven, anders dan in 2020 toen de eerste impact van de coronapandemie voor marktstress gezorgd heeft. Daar waar in 2020 actief ingegrepen is om de liquiditeit in de portefeuilles van klanten op peil te houden, is dat in 2021 niet aan de orde geweest.

Pensioenvernieuwing

De vernieuwing van de IT-systemen voor de pensioenadministratie is in 2021 versneld door het programma NPS-MAP. Het gebruik van MAP van PGGM betekent dat MN per 2024 beschikt over een toekomstbestendig IT-landschap dat een soepele overgang naar het nieuwe pensioencontract mogelijk maakt. Door het gebruik van MAP bereikt MN ook een aanzienlijke risicoreductie door gebruik te maken van bestaande techniek in plaats van deze zelf te ontwikkelen. In 2021 is de eerste fase – het technisch installeren van MAP-applicaties op de MN IT-infrastructuur – succesvol afgerond. 2022 en 2023 zullen in het teken staan van het functioneel inrichten van MAP en migreren van de portefeuilles ter ondersteuning van de pensioenuitvoering door MN voor haar opdrachtgevers.

Risicoprofiel MN

Ontwikkeling risicoprofiel MN 2021 - 2022



In bovenstaande figuur is de ontwikkeling van het risicoprofiel van MN gedurende 2021 en de verwachting voor eind 2022 opgenomen:

- Het strategisch risico is hoog, voornamelijk als gevolg van de onzekerheid in de te maken keuzes binnen het nieuwe pensioenakkoord en de druk op de veranderagenda van MN. Daarnaast is als gevolg van het uitstel van de transitie van de verzekeringsactiviteiten, gedurende 2022 voortdurende management aandacht benodigd. Gegeven bovengenoemde onzekerheid in relatie tot het pensioenakkoord zal het strategisch risico gedurende 2022 naar verwachting hoog blijven, boven de risicobereidheid.
- Het operationeel risico is midden, voornamelijk als gevolg van het personeelsrisico oftewel de afhankelijkheid van een aantal key medewerkers met specifieke kennis en competenties. Door de organisatie-aanpassingen in 2022 zal dit risico naar verwachting ongewijzigd blijven, boven de risicobereidheid.
- Het compliance risico is midden en verlaagd in 2021 als gevolg van genomen maatregelen ten aanzien van wetgevingsrisico. Door verdere aanscherping van de aantoonbaarheid van genomen maatregelen voor het waarborgen van de naleving van wet- en regelgeving die van toepassing zijn op MN en haar opdrachtgevers, verwacht MN in 2022 een verdere verbetering van het risicoprofiel richting de risicobereidheid.
- Het financieel risico van MN is laag. De kapitaalstructuur van MN is zo ingericht dat het weerstandsvermogen tenminste toereikend is voor de uitvoering van haar taken. Met ingang van juni 2021 dienen MN Vermogensbeheer en MN (op geconsolideerde basis) te voldoen aan de nieuwe kapitalisatievereisten voor beleggingsondernemingen, de zogeheten Investment Firm Regulation/Investment Firm Directive (IFR/IFD). Voor de ingangsdatum van die wetgeving heeft MN gebruik gemaakt van het conversierecht op de achtergestelde lening, waarmee zij een forse stap heeft gemaakt om het eigen vermogen van MN te versterken. De gesprekken over de kapitalisatie van MN inzake de vereisten van IFR/IFD zijn gevoerd met de aandeelhouders. Om te voldoen aan de kapitaal-eis zal het eigen vermogen voor 30 juni 2022 op peil zijn gebracht.

Risicofunctie

De versterking van de risicofunctie binnen MN is in 2021 voortgezet. We onderscheiden hierin drie onderdelen: non financial risk management, compliance en financial risk management. Alle eerstelijns bedrijfsonderdelen beschikken nu over eigen risicospecialisten. Daarnaast is de capaciteit en kwaliteit van de tweedelijns afdeling Risk & Compliance op orde gebracht.

Non financial risk management

GRIP

Het in 2020 gestarte Geïntegreerde Risico Implementatie Plan (GRIP) is in 2021 voortgezet. Met het afronden van (delen van) de GRIP-agenda worden werkzaamheden in 2022 overgedragen van de projectorganisatie naar de beheersorganisatie. In 2021 is een behoorlijk aantal mijlpalen behaald:

- MN beschikt sinds het eerste kwartaal van 2021 over een nieuwe risicorapportage. Naast een reductie van het aantal pagina's is de rapportage door het gebruik van dashboards kwalitatief verbeterd en beter leesbaar.
- In 2021 is MN gestart met de WoW-app (Way of Working). Gedurende het jaar zijn via deze verplichte e-learning tool meerdere modules behandeld zoals de gedragscode, cybersecurity en privacy. MN continueert het gebruik en de verplichtstelling van de tool in 2022.
- Ter verbetering van integraal risicomanagement en risicocultuur is in de tweede helft van 2021 nieuwe GRC-tooling (Governance, Risk & Compliance) geïntroduceerd. Na de ingebruikname van de incident- en actiemodule in 2021 wordt in 2022 gestart met de module risico's en beheersmaatregelen.
- Meerdere initiatieven zijn ontplooid om de risicovolwassenheid van de organisatie op een hoger niveau te brengen. Zo vinden er risicodialoogsessies met medewerkers plaats en staat het onderwerp risicocultuur hoog op de agenda van directie en management van MN.

Informatiebeveiliging

Het onderwerp informatiebeveiliging blijft net als in voorgaande jaren actueel. MN is zich ervan bewust dat het beveiligen van haar data, applicaties en infrastructuur van groot belang is voor al haar stakeholders en ook in de komende jaren aandacht blijft vragen. Gezien de ontwikkelingen in de markt en de daarmee gepaard gaande, toegenomen dreigingen investeert MN in de nodige beveiligingsmaatregelen. Om de aantoonbaarheid van deze maatregelen te vergroten is MN in 2021 het project IB Next gestart. Daarmee wordt focus gelegd op issues die extra aandacht behoeven en waarvoor mogelijk extra maatregelen moeten worden getroffen. In 2022 volgen verdere verbeteracties met het oog op het ontwikkelen van de beoogde veilige omgeving.

Compliance

In 2021 hebben zich bij MN geen significante incidenten voorgedaan op het gebied van compliance en integriteit. MN onderkent de volgende compliance risico's:

Wetgevingsrisico

MN hanteert beleidsregels en procedures om de naleving van wet- en regelgeving die van toepassing is op haarzelf en haar opdrachtgevers aantoonbaar te waarborgen. Beleid wordt

met regelmaat geactualiseerd en beschikbaar gesteld aan medewerkers. De afdeling Risk & Compliance monitort de implementatie van nieuwe en gewijzigde wet- en regelgeving op proactieve wijze. Dit gebeurt door in samenwerking met andere, relevante afdelingen nieuwe of gewijzigde wet- en regelgeving vroegtijdig te signaleren en te monitoren op juiste implementatie. Ook vindt monitoring plaats op de naleving van onder meer best execution regels, het beloningsbeleid, vakbekwaamheid en de Wet ter voorkoming van witwassen en financieren van terrorisme (Wwft). Met regelmaat wordt gecontroleerd of relaties voorkomen op een van de relevante sanctielijsten.

Toezichthouder

MN Vermogensbeheer BV en Fondsenbeheer BV hebben in 2021 diverse informatieverzoeken ontvangen van de Autoriteit Financiële Markten (AFM) over onder meer de Sanctiewet en de Wwft. DNB richt haar aandacht verder op het programma Nieuwe Pensioen Stroom (NPS) binnen het bedrijfsonderdeel Pensioenen, dat zich richt op vernieuwing van de IT-systemen voor de pensioenadministratie. Daarnaast heeft DNB in 2021 medegedeeld dat het mitigatietraject, naar aanleiding van het onderzoek naar de risicobeheersing in de rechtenadministratie in 2019, succesvol is afgerond.

Integriteitsrisico

MN heeft ook in 2021 een Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uitgevoerd. Hiermee wordt de toereikendheid beoordeeld van de beheersing van verschillende scenario's per integriteitsrisico zoals belangenverstremgeling, fraude, marktmanipulatie, witwassen, terrorismefinanciering, sanctieregelgeving en fiscale integriteit. MN heeft in 2021 een herijking van haar beleid en procedures voor financieel-economische risico's ingezet. Deze herijking loopt door tot eind 2022 en richt zich op onderwerpen als marktmisbruik en wetgeving voor witwassen en sancties. In het kader hiervan zijn in 2021 workshops en trainingen gegeven aan management en medewerkers.

Privacy

MN verwerkt zeer veel persoonsgegevens, als pensioenuitvoerder maar ook als vermogensbeheerder en werkgever. MN wil zorgvuldig met deze persoonsgegevens omgaan en deze verwerken in lijn met de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). MN heeft ook dit jaar via risicobeoordelingen getoetst of de verwerkingen voldoen aan deze eisen en aanpassingen gedaan waar nodig. Omdat MN-medewerkers een belangrijke factor zijn in de omgang met persoonsgegevens zijn zij ook het afgelopen jaar getraind in de juiste omgang met privacygevoelige informatie en worden zij hierop periodiek getoetst. Het afgelopen jaar heeft MN een aantal datalekken gehad. Deze zijn deels veroorzaakt door onzorgvuldig handelen van medewerkers en deels door administratieve fouten. Alle datalekken zijn waar nodig gemeld aan de Autoriteit Persoonsgegevens en aan de betrokken personen van wie persoonsgegevens gelekt zijn. Het afgelopen jaar heeft MN geen verzoek gekregen waarin een betrokkene een beroep doet op een van de rechten die de AVG biedt.

Gedragscode

De gedragscode schrijft aan medewerkers voor hoe professioneel, integer en transparant te handelen. MN vraagt haar medewerkers jaarlijks een nalevingsverklaring van de gedragscode af te geven met als doel hen alert te houden op de regels van de gedragscode. De afdeling Risk & Compliance toetst of de nalevingsverklaring is ondertekend.

Financial Risk Management

Financial risk management binnen MN spitst zich toe op de beleggingen van klanten en de kaders waarbinnen deze plaatsvinden.

Risico-opinies

MN heeft ook in 2021 haar klanten ondersteund bij het anticiperen, monitoren en reageren op marktbevingen waaronder het bijsturen van portefeuilles binnen de strategische en dynamische asset allocatie. De eerste lijn constateert en acteert, de tweede lijn monitort onafhankelijk de daaropvolgende bevingen in de beleggingsportefeuilles en verstrekt advies indien nodig. Het jaar 2022 is gestart in een coronagolf waardoor verhoogde alertheid op de financiële markten van belang blijft.

Aan vrijwel alle tijdelijke of permanente wijzigingen in beleggingskaders van klanten ligt een voorstel van MN ten grondslag. De tweede lijn toetst deze beleggingsvoorstellen en geeft adviezen in de vorm van onafhankelijke risico-opinies. Daarvoor wordt de risicobereidheid van zowel klanten als MN als basis genomen. Afgelopen jaar heeft MN op basis van meer dan 100 risico-opinies advies gegeven over onder andere de integratie van ESG in beleggingsstrategieën, verdere invulling van private equity investeringen en beleggingsplannen. In de tweede lijn risicobeheersing werkt MN aan continue verbeteringen alsook aan de doorontwikkeling in 2022 van het normenkader dat de grondslag vormt voor tweedelijns beoordeling van financiële beleggingsrisico's.

Modelrisico

In meerdere processen hanteert MN modellen. Deze modellen betreffen een rationele versimpeling van de realiteit via beperking van het aantal parameters en het maken van veronderstellingen. In 2021 zijn de eerste stappen gezet om de volwassenheid van de beheersing van het modelrisico te verhogen. In 2022 zal hier een vervolg aan gegeven worden en zal de beheersbaarheid van dit risico bij MN verder toenemen. MN voert constructieve dialoog met klanten over het belang en de verdere invulling van het validatiebeleid in de toekomst.

ICLAAP Mn Services Vermogensbeheer BV

Als beleggingsonderneming valt Mn Services Vermogensbeheer BV onder de Wet op het financieel toezicht. In het kader van prudentieel toezicht rapporteert Mn Services Vermogensbeheer BV jaarlijks aan DNB over haar solvabiliteit en liquiditeit. Op basis van een aantal relevante risicoscenario's wordt geanalyseerd wat de impact daarvan is op de bedrijfsvoering van MN en haar financiële positie. Conclusie uit het Internal Capital & Liquidity Adequacy Assessment Proces (ICLAAP) rapport van 2021 over boekjaar 2020 is dat Mn Services Vermogensbeheer BV over voldoende kapitaal en liquiditeit beschikt.

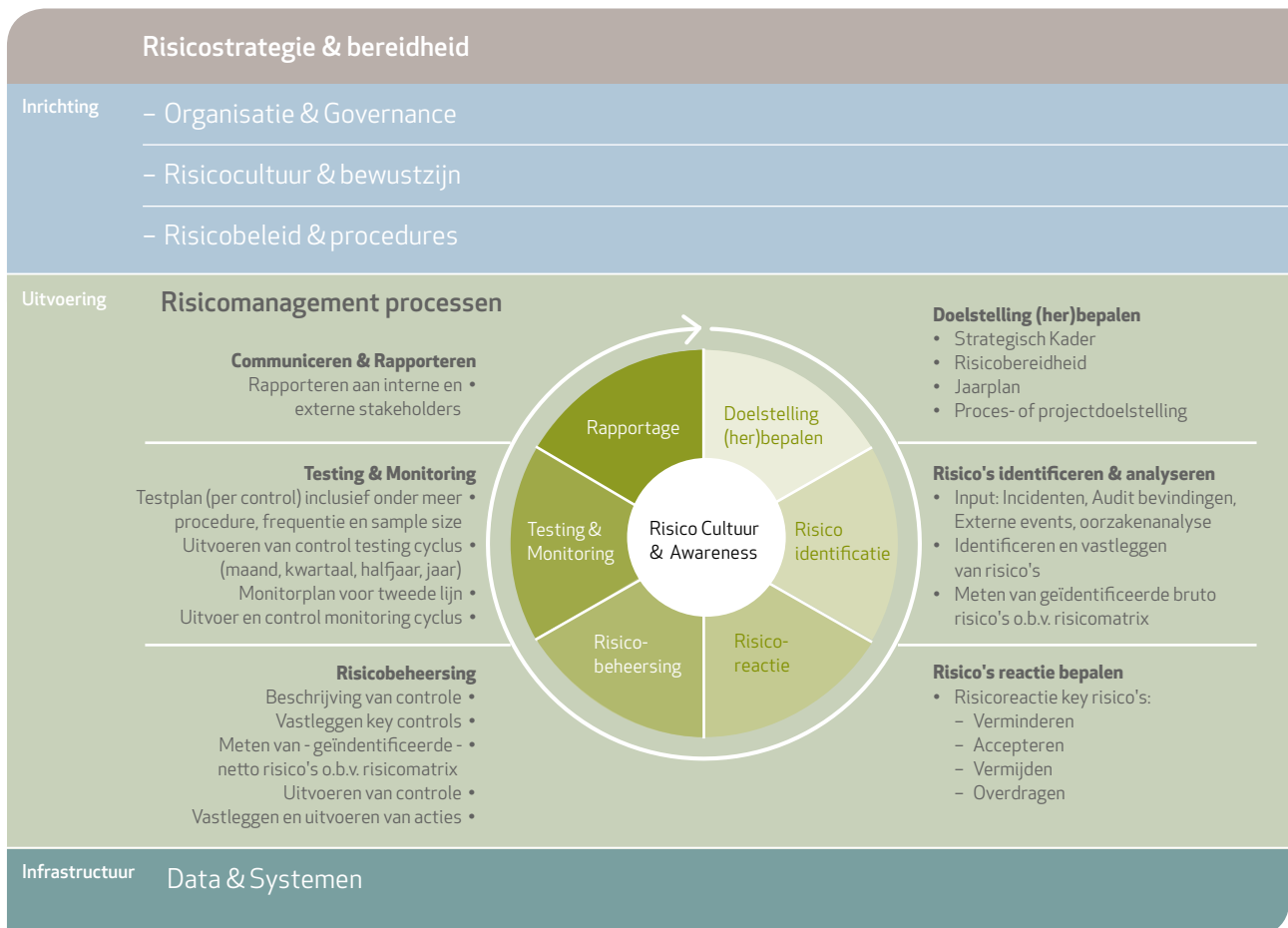
Risicomanagement raamwerk

Het nemen van risico's is een integraal onderdeel van de strategie en bedrijfsvoering van MN, gericht op het creëren en beschermen van (toegevoegde) waarde voor stakeholders. Jaarlijks bepaalt MN haar risicobereidheid en legt dit vast in een zogenoemd risk appetite statement. De risicobereidheid geeft de bandbreedte aan waarbinnen MN bereid is risico's te nemen bij het realiseren van haar doelstellingen. MN kent over het algemeen een lage risicobereidheid.

Om de risico's in de bedrijfsvoering goed te kunnen beheersen, beschikt MN over een controleraamwerk waarin de belangrijkste risico's en bijbehorende beheersmaatregelen zijn opgenomen. De tweede lijn (afdeling Risk & Compliance) beoordeelt onafhankelijk of de werking van de beheersmaatregelen effectief is. Het controleraamwerk is (deels) ook de basis voor de zogenoemde ISAE 3402 type II verklaring die door de externe accountant wordt afgegeven over de activiteiten van de bedrijfsonderdelen Vermogensbeheer, Pensioenen en Verzekeringen inclusief de toepasselijke General IT Controls.

MN heeft in 2021 haar raamwerk voor integraal risicomanagement vernieuwd (zie afbeelding hierna). Op basis van dit raamwerk worden continu risico's beoordeeld en passende beheersmaatregelen genomen, om risico's te mitigeren waarvoor bij MN en haar stakeholders geen bereidheid bestaat.

MN risicomanagement raamwerk



De risicomangementorganisatie van MN is ingericht volgens het 'Three Lines'-model. Alle rollen in dit model dragen gezamenlijk bij aan risicomangement oftewel het realiseren van de doelstellingen van MN en het creëren en beschermen van waarde. De three lines die in de rollen worden onderscheiden zijn als volgt:

- De bedrijfsonderdelen van MN zijn als eerste lijn primair verantwoordelijk voor de risicobeheersing binnen de processen die tot hun verantwoordelijkheid behoren. Dit houdt in dat zij relevante risico's identificeren, adequate beheersmaatregelen treffen en de werking daarvan toetsen.
- De afdeling Risk & Compliance van MN is als tweede lijn (rapporterend aan de CFRO) verantwoordelijk voor het opstellen van de beleidskaders voor de beheersing van risico's en de monitoring op de naleving daarvan. De tweede lijn adviseert ook de bedrijfsonderdelen in het effectief en efficiënt inrichten van de risicobeheersing.
- De afdeling Internal Audit van MN is vanuit haar derdelijns rol verantwoordelijk voor het verlenen van onafhankelijke, objectieve zekerheid door het uitvoeren van audits. Internal Audit geeft assurance over de beheersing van bedrijfsprocessen en doet aanbevelingen over de effectiviteit van het risicomangement door de eerste en tweede lijn. De afdeling Internal Audit is onafhankelijk gepositioneerd onder de Chief Executive Officer (CEO).

MN beschikt over een structuur van risicocommissies waarin de beheersing van risico's wordt geadresseerd. Ieder bedrijfsonderdeel beschikt over een eigen risicocommissie onder voorzitterschap van de directeur van betreffend bedrijfsonderdeel, waarin het risicoprofiel van het bedrijfsonderdeel wordt behandeld. Ook op MN-groepsniveau is een risicocommissie ingericht, het zogenoemde Group Risk & Compliance Committee. Hierin wordt het totale risicoprofiel van MN geagendeerd.

Verklaring van de Raad van Bestuur van MN

De Raad van Bestuur verklaart dat:

- in het jaarverslag de voornaamste risico's waarmee MN wordt geconfronteerd, zijn beschreven;
- het verslag in voldoende mate inzicht geeft in tekortkomingen in de werking van de interne risicobeheersings- en controlesystemen in het kader van de financiële verslaggeving;
- voornoemde systemen een redelijke mate van zekerheid geven dat de financiële verslaggeving geen onjuistheden van materieel belang bevat;
- het naar de huidige stand van zaken gerechtvaardigd is dat de financiële verslaggeving is opgesteld op going concern basis; en
- in het verslag de materiële risico's en onzekerheden zijn vermeld die relevant zijn ter zake van de verwachting van de continuïteit van de vennootschap voor een periode van twaalf maanden na opstelling van het verslag.



Michaël Kortbeek

Hans van der Windt

Hanny Kemna

Sandra Spek

Jurgen Stegmann

13. Verslag van de Raad van Commissarissen

De Raad van Commissarissen (RvC) houdt toezicht op de Raad van Bestuur (RvB) en op de algemene gang van zaken bij MN. Daarnaast is de RvC klankbord en adviseur voor het Executive Committee (EC). Ook vervult de RvC de rol van werkgever voor de statutaire leden van het EC.

De RvC onderhoudt contacten met interne en externe stakeholders van MN om zich een goed beeld te kunnen vormen van de stand van zaken binnen de organisatie en de relevante zaken die spelen in de omgeving van MN.

Het jaar 2021

2021 was het jaar waarin MN vervolg moest geven aan een aantal grote transitie's. De vernieuwing van de pensioenadministratie, de uitwerking en implementatie van het nieuwe pensioencontract, de transitie van PME en de werkzaamheden rondom de beoogde transitie Verzekeringen en de impact hiervan op de organisatie van MN zijn nauwlettend gevolgd door de RvC. Hierbij is in het bijzonder aandacht gegeven aan de samenloop van al deze veranderingen. De RvC heeft over deze samenloop, maar ook over afzonderlijke dossiers, met regelmaat gesproken met de toezichthouders AFM en DNB, de opdrachtgevers, de aandeelhouders en de achterliggende sociale partners.

Ook in 2021 heeft Covid-19 tot gevolg gehad dat medewerkers van MN grotendeels vanuit huis hun werk hebben moeten doen. Niettemin is de dienstverlening aan de klanten gecontinueerd en zijn er stappen gezet in de diverse verandertrajecten in de organisatie. De RvC spreekt hier uitdrukkelijk zijn waardering voor uit. Met het vele thuiswerken is cybersecurity een nog belangrijker aandachtspunt geweest, hierover heeft de RvC regelmatig gesproken met het EC.

De RvC heeft de voortgang op de vernieuwing van de pensioenadministratie aandachtig gevolgd. Met de samenwerking tussen MN en PGGM, in samenspraak met PMT en PFZW, zijn stappen gezet voor een nieuw ICT-systeem voor de pensioenadministratie. De voortgang wordt gemonitord in de Changecommissie. In 2021 zijn belangrijke mijlpalen gehaald en heeft de RvC geconstateerd dat het programma de geplande voortgang heeft geboekt.

Ook heeft de RvC, in het bijzonder in de Changecommissie, toegezien op de transitie's ten aanzien van de pensioenadministratie van PME alsmede de uitvoering van de verzekeringen en sociale regelingen voor de sociale partners in de Vakraad Metaal en Techniek, NV schade, WIA Metalelektro en Bovenij. Hierbij heeft de RvC geconstateerd dat de transitie rondom de pensioenadministratie van PME beheerst en volgens planning is verlopen, en succesvol tot afronding is gebracht. De transitie Verzekeringen kent onzekerheden die de RvC zorgen baren. Hierover wisselt de RvC regelmatig van gedachten met de EC, alsmede met de RvC van NV schade en vertegenwoordigers van de Vakraad en de achterliggende sociale partners.

Het vertrek van PME als opdrachtgever voor wat betreft pensioenbeheer en de overdracht van de certificaten van PME aan PMT zijn uiteraard ook in de vergaderingen van de RvC besproken. Hierbij is onder meer stilgestaan bij de gevolgen voor de (toekomstige) governance van de onderneming. Ook is besproken welke impact het vertrek van PME als aandeelhouder mogelijk zou kunnen hebben op de overige dienstverlening bijvoorbeeld op het gebied van vermogensbeheer.

Bespreking van de dienstverlening op het gebied van Vermogensbeheer maakt deel uit van de reguliere agenda van de RvC, waarbij de RvC heeft geconstateerd dat de dienstverlening goed verloopt, onder controle is, en een hoge klanttevredenheid kent. Meer in het bijzonder is gesproken over de impact van het pensioenakkoord op vermogensbeheer, en de ontwikkelingen op het gebied van sustainable finance en risicomanagement.

De RvC heeft daarnaast de werving van een nieuwe voorzitter voor de Raad van Bestuur ter hand genomen. Met het vertrek van de heer Hoogers heeft de RvC, en in het bijzonder de Remuneratie- en Benoemingscommissie, het proces in gang gezet om een geschikte kandidaat te vinden. De nieuwe voorzitter is per 1 april 2022 gestart.

Vergaderingen

In 2021 heeft de RvC twaalf keer vergaderd, waarvan zeven keer volgens het aan het begin van het jaar vastgestelde schema. De vergaderingen hebben deels hybride en deels fysiek plaatsgevonden. Bij alle reguliere vergaderingen was de voltallige RvC aanwezig. Bij de tussentijds geplande vergaderingen was in alle gevallen de voltallige RvC aanwezig. Daarnaast is de RvC twee dagen met elkaar op zogenoemde heidagen geweest om een aantal (strategische) onderwerpen nader uit te diepen. Ook is voor de RvC een middag in het kader van Permanente Educatie georganiseerd.

Gedurende het lopende jaar vindt, naast de reguliere vergaderingen, ook frequent aanvullend afstemming plaats tussen de Raad van Bestuur en de Raad van Commissarissen.

Commissies

De RvC kent drie vaste commissies die de besluitvorming in de RvC voorbereiden. Deze commissies rapporteren aan de voltallige RvC. De Auditcommissie (1) bereidt besluitvorming voor op het gebied van financiële, audit- en risk onderwerpen. De Remuneratie- & Benoemingscommissie (2) buigt zich over beloning, (her)benoemingen en HRM-vraagstukken. Tot slot is er een Changecommissie (3), die is ingesteld om inzicht te krijgen in de status en voortgang van de verschillende verandertrajecten binnen MN. Alle commissies hebben een eigen reglement. De voorzitter van de commissie besluit over het aansluiten van gasten in de vergadering.

Samenstelling RvC 2021

Binnen de RvC is sprake van een evenwichtige verdeling van de zetels binnen de RvC tussen mannen en vrouwen (60% man en 40% vrouw). De leden van de Raad van Commissarissen zijn onafhankelijk in de zin van de Nederlandse Corporate Governance Code. Alle commissarissen hebben de Nederlandse nationaliteit.

Bij de samenstelling van de RvC en de samenstelling van de commissies, is rekening gehouden met de expertise en ervaring van de verschillende commissarissen. Hierbij heeft de AFM-competentiematrix als uitgangspunt gediend. In bijlage I zijn de meer uitgebreide personalia en overige functies van de commissarissen opgenomen.

Mevrouw drs. Hanny Kemna (1960)

*Termijn loopt af per 31 december 2023,
tweede termijn; niet herbenoembaar*

- Voorzitter RvC en lid Remuneratie- & Benoemingscommissie.

Mevrouw drs. Sandra Spek (1971)

*Termijn loopt af per 31 december 2023,
tweede termijn; niet herbenoembaar*

- Lid RvC en voorzitter Auditcommissie.

De heer drs. Michaël Kortbeek (1951)

*Termijn loopt af per 31 december 2022,
tweede termijn; niet herbenoembaar*

- Lid RvC en voorzitter Remuneratie- & Benoemingscommissie.

De heer mr. Jurgen Stegmann (1960)

*Termijn loopt af per 16 januari 2023,
eerste termijn; herbenoembaar voor tweede termijn*

- Lid RvC, Voorzitter Changecommissie en lid Auditcommissie.

De heer Hans van der Windt (1953)

*Termijn loopt af per 31 december 2023,
eerste termijn; herbenoembaar voor tweede termijn*

- Lid RvC en lid Changecommissie.

Auditcommissie

De auditcommissie bestond in 2021 uit Sandra Spek (voorzitter) en Jurgen Stegmann en heeft zes keer vergaderd. De auditcommissie houdt toezicht op de integriteit en de kwaliteit van de financiële verslaggeving van MN en op de effectiviteit van de interne risicobeheersings- en controlesystemen. Naast de Raad van Bestuur zijn de externe accountant, de directeur Vermogensbeheer en de directeurs Risk & Compliance en Internal Audit tijdens de vergaderingen aanwezig. Tijdens de commissievergaderingen in 2021 zijn, naast de financiële aspecten van de bovengenoemde onderwerpen, de volgende zaken aan de orde geweest:

- alle documenten rondom de totstandkoming van de jaarrekening en het jaarverslag over 2020 (inclusief de managementletter, het controleplan van de externe accountant en het accountantsverslag);
- de voortgang op het programma voor versterking van het risicomanagement binnen MN (GRIP);
- de kwartaalprognoses van het resultaat van MN en de stand van zaken rondom de (financiële) doelstellingen in het jaarplan;
- de periodieke rapportages vanuit de afdelingen Internal Audit en Risk & Compliance. De acties op de bevindingen werden bijgehouden en waar nodig bijgestuurd;
- de kapitalisatie van de groep;
- het jaarplan en het budget 2022 voor MN;
- de ontwikkelingen binnen Vermogensbeheer;
- de ontwikkelingen en voortgang op het terrein van informatiebeveiliging (IB NEXT);
- de voortgang rondom de overdracht van certificaten van PME aan PMT.
- De AC heeft in 2021 een zelfevaluatie gedaan met betrekking tot haar functioneren.

Remuneratie- & Benoemingscommissie (R&B)

De commissarissen Michaël Kortbeek (voorzitter) en Hanny Kemna vormden in 2021 de R&B-commissie. In de vergaderingen sloot - naast de leden van de RvB - de directeur HR aan.

De commissie kwam in 2021 vijf keer in vergadering bijeen. Daarnaast was er diverse malen overleg over de beoordelings- en voortgangsgesprekken en de werving van een nieuwe voorzitter. Tijdens de vergaderingen zijn de volgende onderwerpen aan de orde geweest:

- het voorbereiden en voeren van beoordelingsgesprekken over 2020 met de statutaire leden van het EC en van voortgangsgesprekken met de overige leden van het EC;
- de voorbereiding en voortgang van het proces voor de werving van een nieuwe voorzitter van de Raad van Bestuur van Mn Services N.V.;
- het monitoren van de stand van zaken van de prestatiecriteria voor het EC over 2021 gedurende het jaar;
- de impact van covid-19 op de medewerkers, hun welzijn, en de organisatie;
- de onderhandelingen rondom een cao voor MN;
- aanpassingen in het beloningsbeleid en de plannings- en beoordelingscyclus binnen de organisatie naar aanleiding van wetgeving en de cao onderhandelingen;
- brede diversiteit binnen de organisatie van MN en het beleid daarover;
- de ambities en doelen van de organisatie met betrekking tot maatschappelijk verantwoord ondernemen;
- de commissie heeft zich tot slot laten informeren over het Pensioenfonds MN.

De voorzitter van de R&B-commissie heeft contact onderhouden met (het dagelijks bestuur van) de ondernemingsraad en heeft in dit kader een aantal overlegvergaderingen bijgewoond. Daarnaast heeft de voorzitter van de R&B commissie overleg gevoerd met de vertrouwenspersonen ongewenste omgangsvormen.

Changecommissie

Binnen de Changecommissie ligt de focus op de grote verandertrajecten en de cultuurverandering binnen MN. De commissie bestond in 2021 uit Jurgen Stegmann (voorzitter) en Hans van der Windt. In 2021 vergaderde de commissie vier keer.

De commissieleden hebben rondom de reguliere vergadering met relevante spelers binnen de organisatie overlegd over de voortgang van de diverse verandertrajecten. Dit betreft onder meer de transitie van de pensioenadministratie van PME buiten MN, de beoogde transitie van de uitvoering van de verzekeringen en sociale regelingen in een nieuwe entiteit buiten MN, alsmede NPS. In het afgelopen jaar heeft de commissie de samenloop van veranderingen en de impact en consequenties hiervan voor de MN organisatie op de voet gevolgd. Hierbij heeft de Changecommissie geconcludeerd dat de risico's aanwezig, maar beheersbaar zijn gebleken.

Ook is in de Changecommissie stilgestaan bij de portfolioplanning en bij security en informatiebeveiliging.

In de Changecommissie is in het kader van de bredere veranderagenda bovendien meermaals uitgebreid gesproken over de het nieuwe MN.

Heidagen en Permanente Educatie

De Raad van Commissarissen heeft in mei een heisessie gehouden over twee dagen, waarbij aandacht is besteed aan een aantal (strategische) onderwerpen. Zo is er stilgestaan bij de toekomstige organisatie van MN, in het licht van alle lopende verandertrajecten. Voorts is uitgebreid gesproken over governance aspecten, zowel in de huidige als toekomstige setting. Tot slot is stilgestaan bij de lopende verandertrajecten en de bijbehorende tijdlijnen, in het kader van het in 2020 geconstateerde stapelrisico.

Op 4 november 2021 heeft de RvC met de EC een bijeenkomst gehad in het kader van de Permanente Educatie. Er is stilgestaan bij een tweetal onderwerpen. Ten eerste is uitgebreid stilgestaan bij security en informatiebeveiliging. Vervolgens is er gesproken over maatschappelijk verantwoord beleggen. Naast deze sessie is een inhoudelijke sessie gehouden waarbij de RvC diepgaander is geïnformeerd over cybersecurity door de externe partner van MN.

Contact met de stakeholders en externe toezichthouders

Ook gedurende 2021 was er veelvuldig contact tussen de RvC en de interne en externe stakeholders van MN, zoals de Ondernemingsraad, de aandeelhouders, opdrachtgevers en de sociale partners. Evenals in voorgaande jaren was de voorzitter van de RvC als toehoorder aanwezig bij de vergaderingen van de Stichting Administratiekantoor MN en was de voltallige RvC aanwezig bij de Algemene Vergaderingen van Aandeelhouders.

De voorzitter en een lid van de RvC hebben regelmatig contact gehad met de externe toezichthouders AFM en DNB over de algemene stand van zaken binnen de onderneming. Daarnaast zijn er specifiek in het kader van het programma NPS contacten geweest met de toezichthouders.

Beloning RvC

Voor de werkzaamheden ontvangen de commissarissen een vergoeding. De vergoeding van de commissarissen wordt periodiek geïndexeerd in lijn met de cao voor de Metaal & Techniek. De vergoedingen over het jaar 2021 waren als volgt:

Voorzitter RvC	€ 35.302,15
Lid RvC	€ 24.858,85
Lid Auditcommissie	€ 7.847,73
Lid Changecommissie	€ 5.870,26
Lid Remuneratie & Benoemingscommissie	€ 5.870,26

Vooruitblik 2022

De RvC zal in 2022 actief toezicht houden op voortgang op de vernieuwing van de pensioenadministratie en blijft hierover spreken met het EC, de toezichthouder, de opdrachtgevers en aandeelhouders. Ook zal de RvC de samenwerking met PGGM op de vernieuwing van de pensioenadministratie volgen.

Ook blijft de RvC nauwlettend volgen wat de stappen zijn voor de transitie waarbij de uitvoering van verzekeringen en sociale regelingen wordt overgebracht naar (een) derde partij(en).

In het verlengde van de veranderingen in de afgelopen jaren, zal de RvC zich ook laten informeren over de gevolgen van de transities voor de MN-organisatie en de medewerkers. In zijn toezichtrol heeft de RvC ook expliciet aandacht voor de toepassing van het sociaal plan.

De RvC blijft toezien op mondiale ontwikkelingen en de mogelijke impact daarvan op MN en haar opdrachtgevers. Hierbij is niet alleen aandacht voor de interne organisatie, de continuïteit van dienstverlening aan de opdrachtgevers en de ontwikkelingen op de financiële markten, maar ook voor het welzijn van alle medewerkers en de onboarding van nieuwe medewerkers.

Voorts laat de RvC zich op regelmatige basis informeren over het pensioenakkoord en de potentiële impact hiervan op de bedrijfsvoering van MN. Hierbij heeft de RvC meer specifiek aandacht voor de relatie tussen het pensioenakkoord en de dienstverlening op het gebied van vermogensbeheer (en de afhankelijkheid van keuzes die de opdrachtgevers moeten maken).

De RvC zal daarnaast tijd en energie blijven steken in het met raad bijstaan van het EC. De RvC hecht ook aan goede relaties met de opdrachtgevers, aandeelhouders, ondernemingsraad en andere stakeholders en wil ook komend jaar verder investeren in deze relaties. In het licht van de ontwikkelingen op het aandeelhoudersniveau zal de RvC participeren in project met betrekking tot de toekomstige governance.