

DNB-bestuurderstoets is mensenwerk

‘De bestuurderstoets van De Nederlandsche Bank is een examen zonder examenstof.’ Misschien was dit wel de meest gehoorde klacht toen de recente evaluatie van de toets werd opgestart. Als 14% van de kandidaten wordt afgetoetst op basis van wat door de getoetsten werd beleefd als vage criteria is dat ook niet zo vreemd.

DRS. ARNO EIJGENRAAM, ACTUARIS EIJGENRAAM

Er is in korte tijd veel veranderd. Kandidaten bereiden zich veel beter voor op de toets. Bijvoorbeeld met begeleiding van externe deskundigen. En DNB licht de kandidaten ook beter voor, onder andere door informatie-sessies. En dan is ook de governance verbeterd, bijvoorbeeld doordat kandidaten nu iemand mogen meenemen naar het toetsings-gesprek. Met deze ontwikkelingen is het slagingspercentage een stuk hoger geworden.

Mensenwerk

Toch zal de toets nooit 100% voorspelbaar en controleerbaar worden. En dat is maar goed ook. Want goed toezicht en ook toetsing is maatwerk. Hoeveel regels en verduidelijkingen er ook komen, het beoordelen of een kandidaat het vertrouwen van de deelnemer, polishouder of bankrekeninghouder verdient blijft maatwerk en dus mensenwerk.

Het duidelijkste argument hiervoor is het ooit door DNB genoemde voorbeeld, dat gaat over een arts in het bestuur van een zorgverzekeraar. Stel dat er transparante en 100% eenduidige criteria zouden zijn op basis waarvan kandidaten getoetst worden. Hoe zouden die eruit moeten zien? Het is duidelijk, dat geen ambtenaar criteria zou opstellen waar een arts in zou passen. Maar het is even duidelijk dat juist een arts een belangrijke en misschien wel noodzakelijke inbreng kan hebben in het bestuur van een zorgverzekeraar. Dit voorbeeld toont aan dat voor een





goede toetsing altijd de subjectieve beoordeling van een mens het laatste woord moet hebben en niet een objectief standaard afvinklijstje.

Het is belangrijk om dit laatste goed voor ogen te houden. Niet een lijst, maar een persoon doet de beoordeling. Alleen een mens kan de specifieke situatie beoordelen en zien dat in de gegeven situatie niet de zoveelste financiële deskundige, maar juist de arts voorziet in de behoefte die het bestuur juist nu heeft. De arts bij de zorgverzekeraar is natuurlijk maar een voorbeeld. Uw bestuur vraagt om een andere specifieke niet-standaard deskundigheid.

Uitleg vragen

De beoordeling van de kandidaat wordt door een mens gedaan en het is belangrijk om daarop in te spelen. Een eigenschap van een mens is bijvoorbeeld dat hij het moeilijker vindt om zaken te beoordelen (en daarmee meer fouten maakt) naarmate die verder van zijn eigen belevingswereld af liggen. Het is dus van belang om alles wat niet-standaard is goed uit te leggen of te laten uitleggen door een adviseur. Alleen als een persoon die de beoordeling moet doen, geholpen wordt om de specifieke situatie te begrijpen, zal hij deze goed kunnen beoordelen.

In de praktijk zie ik dat veel kandidaten bij het (laten) samenstellen van hun dossier toch uitgaan van een afvinklijstje. Ze concentreren zich op het lijstje van het aanmeldingsformulier van DNB. Ze beschouwen hun dossier compleet als alle vinkjes op aan staan. Maar als alle vinkjes aan staan betekent dat nog niet, dat de mens die de beoordeling namens DNB doet daarmee ook het dossier goed begrijpt en vertrouwen in de kandidaat uitspreekt. Het is verstandig om het aan te leveren dossier naast de vinklijst eens door te (laten) lopen met de ogen van een mens en in een ongevraagde bijlage alle eventuele onduidelijkheden nader toe te lichten. Elke bijlage die het dossier kan dienen is toegestaan. Dit geldt des te meer in de 99% van de gevallen

waarin een niet-standaard dossier wordt aangeleverd.

Betrouwbaarheidstoets

De observatie is om te beginnen van belang bij de betrouwbaarheidstoets. De betrouwbaarheidstoets is een universele toets die voor elke functie hetzelfde is. De eerste keer gebeurt het expliciet door een separaat vragenformulier en alle informatie waar DNB achter de rug van de kandidaat om de hand op kan leggen. Elke volgende keer bestaat de betrouwbaarheidstoets alleen uit een verwijzing naar de vorige toetsing.

Elke keer als DNB op een voorlichtingsbijeenkomst vertelt welke informatie DNB wil hebben gaat er een rilling door de zaal.

“Moeten we dat allemaal melden? Ja, maar ...”. Ja, dat moet. Ik wil zelfs nog verder gaan dan DNB. Meld niet alleen alle vlekken op het cv, maar zelfs alle minuscule schaduwen die lijken op vlekjes. De formele reden is dat DNB het niet melden van wat wel gemeld had moeten worden als separaat antecedent ziet. Neem dus het zekere voor het onzekere. Daarnaast is er ook een tactisch-psychologische reden. Net als de DNB-beoordelaar ben ik ook een mens en ik heb een keer in het dossier van een kandidaat wat futiliteiten aangetroffen. Ik merkte bij mezelf dat die melding me rustig en ontspannen maakte. Want iemand die de meldingsgrens zo laag legt, die zal heus wel uit zichzelf bij me komen als er echt iets is. Juist de melding van de futiliteiten wekte vertrouwen in de kandidaat.

Natuurlijk moet dit niet gelezen worden als toverformule: voeg een paar onnozele zonden toe aan je dossier en het komt goed. Het is psychologie, geen wiskunde. Wie vanuit een open, oprechte houding meer van zichzelf laat zien dan het verplichte minimum, die wint aan vertrouwen.

Een antecedent waar goed op is gereageerd kan zelfs in het voordeel van de kandidaat werken. Ik begeleidde ooit een kandidaat die meldde dat zijn zoon was betrapt op winkeldiefstal. Hij was als wettelijk tegenwoordiger verantwoordelijk voor deze misstap. Maar door een gesprek over de

DNB ziet het niet melden van wat wel gemeld moeten worden als separaat antecedent

manier waarop hij zijn zoon hierop had aangesproken wist hij hiermee zijn integriteit juist expliciet aan te tonen.

Geschiktheidstoets

Wat DNB op elke voorlichtingsbijeenkomst haast tot frustratie toe probeert uit te leggen is dat de geschiktheidstoets geen toets is op financiële kennis. Een bestuur moet een evenwichtig team zijn waarin alle vormen van expertise vertegenwoordigd zijn, niet alleen de financiële. De al eerder genoemde arts bij de zorgverzekeraar is een duidelijk voorbeeld.

Waarom blijft dat misverstand dan toch bestaan? Ook hier komt het individu achter de toets weer om de hoek. DNB-medewerkers hebben zelf grotendeels financiële opleidingen en zullen daardoor financiële deskundigheid makkelijker herkennen. Expertise die wat

verder van hun belevingswereld afstaat heeft nu eenmaal wat meer uitleg. Mijn beeld is dat DNB'ers zich graag dingen laten uitleggen, maar dan moet de kandidaat dat wel doen.

Wie het moeilijk vindt om de brug te slaan tussen de kandidaat en de belevingswereld van DNB kan dat ook inhuren. Het is ook mogelijk om extern expertise te laten bevestigen die een kandidaat wel heeft, maar die niet duidelijk uit het cv blijkt. Daarmee kan een zenuwslopend toetsingsgesprek vermeden worden.

Conclusie

DNB-toetsers zijn mensen. Mensen kunnen maatwerk toepassen. Hoe beter het dossier wordt uitgelegd, hoe passender maatwerk een mens kan leveren. Maar die uitleg moet de kandidaat wel uit zichzelf leveren. Of laten leveren. ←

De geschiktheidstoets is niet altijd een toets op financiële kennis

PBM voor elke professional die pensioen serieus neemt

Pensioen Bestuur & Management



Onder redactie van Jean Frijns, Carel Petersen en Benne van Popta

Unieke aanbieding voor kennismakingsabonnement op PBM

1^e jaar 50% korting op abonnementsprijs & het nieuwste deel uit de PBM Dossierreeks Pensioen Topics t.w.v. € 75,- cadeau*

Uw investering voor het kennismakingsabonnement plus de Dossierreeks bedraagt € 83,75 (excl. btw).

PBM is hét onafhankelijke, onmisbare kwaliteitsmedium voor iedereen die betrokken is bij het besturen of managen van pensioenfondsen. En onontbeerlijk voor de kring van adviseurs rond de pensioenbranche.

* Zo lang de voorraad strekt.

Wilt u gebruikmaken van deze speciale aanbieding?

Ga dan naar www.pensioenbestuurenmanagement.nl/abbonementen