

Verlag werkzaamheden en oordeel van het verantwoordingsorgaan over het boekjaar 2016

Inleiding

Verantwoordingsorgaan - VO

Het wettelijk kader en wat is opgenomen in de statuten en reglementen van SPW bepalen de opdracht en de taak van het verantwoordingsorgaan. De bevoegdheden, zoals vastgelegd in de statuten en het Reglement Verantwoordingsorgaan houden o.a. in dat het VO jaarlijks een oordeel geeft over:

- a) het handelen van het bestuur aan de hand van het jaarverslag, de jaarrekening en andere relevante informatie, waaronder de bevindingen van de raad van toezicht;
- b) het door het bestuur uitgevoerde beleid in het afgelopen kalenderjaar;
- c) beleidskeuzes die op de toekomst betrekking hebben;
- d) de naleving van de Code Pensioenfondsen.

Samenstelling en benoeming VO

Het VO bestaat uit twaalf leden, waar van zeven gekozen leden namens de werknemers, drie gekozen leden namens de gepensioneerden en twee op voordracht benoemde leden namens de werkgevers. In 2016 is de heer Klaas Zijp, lid namens de gepensioneerden, teruggetreden en aansluitend is mevrouw Anna Vroege in de optredende vacature namens de gepensioneerden benoemd. Het VO is in voldoende mate divers samengesteld.

Het VO beschikt zowel collectief, als ieder lid individueel, over een toereikend kennis- en opleidingsniveau voor het adequaat uitoefenen van haar taak. Ook in 2016 is een inventarisatie gemaakt van collectieve en individuele gewenste aanvullende opleidingen. Het fonds heeft daar middelen voor beschikbaar gesteld. De meeste leden van het VO hebben in 2016 individueel invulling gegeven aan hun voornemens. Daarnaast heeft het VO in 2016 een zelfevaluatie gehouden om haar eigen functioneren qua efficiency en effectiviteit te verbeteren. Voorts is een verdiepingssessie in de vorm van een dialoog over de 'investment believes' (beleggingsbeginselen) van het fonds met het bestuur gehouden.

Werkwijze VO

Om op goede wijze een oordeel te kunnen vormen en inhoud te geven aan haar taken en bevoegdheden, werkt het VO sinds 2015 met vaste commissies, die het voorwerk verrichten voor de plenaire beraadslaging en -besluitvorming. Deze commissies kennen een vergelijkbare werkwijze als de adviescommissies van het bestuur van het fonds. Dit zijn de commissie *Dagelijks Bestuur*, commissie *Balansmanagement*, commissie *Pensioen en Communicatie* en de commissie *Audit en Uitbesteding*. Deze werkwijze is begin 2016 geëvalueerd. De zelfevaluatie heeft naast verbeterpunten ook opgeleverd, dat deze werkwijze de komende jaren zal worden voortgezet.

Met het bestuursbureau van het fonds zijn goede afspraken gemaakt over tijdige en adequate informatievoorziening richting het VO. Het VO heeft via de netwerkgeving van het fonds toegang tot alle bestuurs-, commissiestukken en relevante correspondentie van het fonds. Hierdoor kan het VO zich een beeld vormen van de gang van zaken in het bestuur, in de beleidsontwikkeling van het fonds en verdiepende vragen stellen waar het VO dat nodig acht. Door het jaar heen worden, waar nodig, per commissie aanvullende vragen gesteld om op een goede wijze invulling te kunnen (blijven) geven aan haar rol als VO en voor het vormen van haar jaarlijkse oordeel.

In 2016 hebben verschillende bijeenkomsten, overlegsituaties en verdiepingssessies plaatsgevonden met de verschillende (dagelijks)bestuursleden en leden van de Raad van Toezicht. In het kader van het vormen van een oordeel over het beleid van 2016, is op 31 mei 2017 gesproken met de Raad van Toezicht, het DB van het bestuur, met de certificerende actuaris, met de accountant en met de externe compliance-officer.

Adviezen van het VO

Op basis van een bindende voordracht van het VO heeft het bestuur van het fonds medio 2016 Peter de Groot herbenoemd als lid van de Raad van Toezicht. De Raad heeft de heer De Groot herbenoemd als voorzitter van de Raad.

In september 2016 werd het fonds voor de tweede keer in relatief korte tijd geconfronteerd met een aangekondigd (voortijdig) vertrek van een lid van de Raad. Gelet op de rol van het VO in dit proces, *-het VO doet een bindende voordracht voor benoeming van een lid van de RvT-*, trekt zij zich dit bijzonder aan en heeft nader onderzoek verricht naar het functioneren van de Raad van Toezicht, mede in relatie tot de andere fondsorganen. Om voor zichzelf een zo objectief mogelijk beeld te kunnen vormen, heeft het DB van het VO eind 2016 gesprekken gevoerd met alle betrokkenen in dit proces.

In de gesprekken heeft het VO geconstateerd, dat er verschil van inzicht bestaat tussen enerzijds VO en bestuur en anderzijds de Raad van Toezicht over de visie op en de rol van het Intern Toezicht. Daarnaast constateerde het VO dat er verschillen van inzicht bestaan over de (gewenst geachte) performance en exposure van het fonds(bestuur) en de verwachte tijdsbesteding. Dit verschil van inzicht hangt samen met de ambitie en de verschillende afgeleide consequenties, *-die bestuur en VO enerzijds de Raad anderzijds-*, verbinden aan de omvang van het fonds.

Hierover is eind 2016 in verschillende gremia over gesproken. Na bespreking van de opgetekende bevindingen in het VO, de eigen waarneming van het VO, de bespreking met het bestuur en de Raad van Toezicht, heeft de Raad uiteindelijk besloten om per 1 juli 2017 af te treden. Daarmee bood de Raad het VO en het bestuur de ruimte, om een nieuwe Raad van Toezicht te zoeken, die past bij het ambitieniveau en de wijze van intern toezicht, zoals het VO en het bestuur dat passend vinden voor het fonds SPW. Vervolgens is een wervingstraject gestart, om uiterlijk per 1 juli 2017 te komen tot een nieuwe Raad van Toezicht.

Tenslotte heeft het VO een advies uitgebracht over het onderzoek naar de marktconformiteit van het beloningsbeleid van de Raad van Toezicht. Alle uitgebrachte adviezen zijn door het bestuur van het fonds overgenomen.

Bevindingen en verslag

Algemeen en financieel (pensioen) beleid

Het VO constateert dat het bestuur zich volledig inzet om haar taak te vervullen en daar de fondsorganen tijdig en in voldoende mate bij betreft. Het VO stelt vast dat het bestuur haar strategie voor de langere termijn heeft herijkt en in een strategienota heeft vastgelegd. Hoewel de meest voorkomende externe- en potentieel autonome ontwikkelingen, via scenario-analyses in dit traject zijn meegenomen, blijkt de onderliggende strategie hieruit niet altijd direct helder en daarmee behoeft de communicatie hierover verbetering. In het huidige tijdsgewricht is het van belang, dat de buitenwereld vast kan stellen, dat het fonds voldoende aandacht heeft voor externe ontwikkelingen en proactief omgaat met potentiële veranderingen.

Het VO adviseert het bestuur de communicatie op dit vlak te blijven verbeteren. Al met al stelt het VO vast, dat het bestuur op goede wijze uitvoering heeft gegeven aan de pensioenregeling in lijn met de doelstellingen en beleidsuitgangspunten van het fonds.

Het VO stelt voorts met genoeg vast, dat het fonds (het VO en) CAO-partijen vroegtijdig heeft geïnformeerd over de consequenties en hen tijdig heeft betrokken bij de wijzigingen in het premie- en toeslagenbeleid, zodat zij verantwoorde keuzes konden maken.

Het VO merkt op dat het bestuur van mening is dat zij, met het huidige premieniveau, oog heeft voor een goede en verantwoorde balans tussen de generaties en dat daarmee het premieniveau evenwichtig is. In dat opzicht waardeert het VO enerzijds de openheid van het bestuur over de premiedekkingsgraad, maar daarmee roept het bestuur naar de mening van het VO anderzijds ook vragen op; de categorie pensioengerechtigden kan opmerkingen maken over het feit, dat de werkelijke premie lager ligt dan de zuiver kostendekkende premie (*64% in 2017 voorzien*). Het VO geeft het bestuur in overweging om in 2017 te werken aan een verhoging van de premiedekkingsgraad in overleg met CAO-partijen.

Het VO stelt vast dat het in maart 2016 opgestelde herstelplan voldoet aan zowel de wettelijke eisen als aan de beleidsuitgangspunten van het fonds. De DNB heeft het herstelplan goedgekeurd. Het Fonds zal, *op basis van gehanteerde parameters en veronderstellingen*, binnen de gestelde termijn uit de herstelfase komen en er zal op termijn (volledige) indexatie kunnen plaatsvinden.

De jaarlijkse haalbaarheidstoets is uitgevoerd. Het verwachte pensioenresultaat sluit in voldoende mate aan bij de door de CAO-partijen gekozen ondergrens. Ook in het slechtweersscenario wijkt het pensioenresultaat niet teveel af van het verwachte pensioenresultaat. Het premiebeleid blijkt over de gehele berekeningshorizon voldoende realistisch en haalbaar en het fonds beschikt over voldoende herstelcapaciteit. Het bestuur heeft de resultaten tijdig besproken met de CAO-partijen, het VO en de Raad.

Het beleggingsrendement van het fonds is iets hoger dan de benchmark. Het VO merkt op dat het beleggingsresultaat naar verwachting zodanig is, dat de vermogenstoename voldoende is om de pensioenen op basis van de huidige set parameters te kunnen uitkeren. Dit is ook een gevolg van de keuze voor een meer actieve beleggingsstijl. Met deze beleggingsstijl worden wel aanvaardbare risico's genomen, maar dit past binnen het risicobeleid van het fonds.

Het VO en het bestuur waren het in 2016 eens, dat de beleggingsbeginselen *-investment believes-* moesten worden herijkt. Het bestuur heeft lopende het jaar, nieuwe beleggingsbeginselen geformuleerd, deze duidelijk toegelicht en aan de hand daarvan een goed onderbouwd 'beleggingsplan 2017' opgesteld. Deze beleggingsovertuigingen en beleggingsrestricties, zijn in de praktijk niet altijd gemakkelijk af te stemmen met het beleid binnen de APG-beleggingspools. Het VO adviseert het bestuur hier zeer kritisch op te blijven. Het VO is dan ook tevreden met dit proces en de uitkomst. Het VO stelt met genoeg vast dat, dankzij het beleid betreffende verantwoord beleggen, het fonds wederom goed scoort in het jaarlijkse VBDO onderzoek (6^e plaats op de lijst van Nederlandse pensioenfondsen).

Accountant en actuaris

De actuaris (Mercer) heeft geen formele bevindingen geconstateerd, die aanleiding zijn om een opmerking in de Actuariële Verklaring op te nemen en daarover melding te doen aan toezichthouder DNB. Wel zijn enkele aanbevelingen geformuleerd.

Het VO is verheugd dat de controlerende accountant (PWC) vaststelt, dat:

- de toelichtingen in de jaarrekening juist en volledig zijn;
- de financiële positie toereikend is toegelicht;
- de toelichtingen op de beheersing van financiële risico's in de jaarrekening adequaat zijn;
- gehanteerde grondslagen voor waardering en resultaatbepaling aanvaardbaar zijn;
- materiële of significante gebeurtenissen afzonderlijk zijn toegelicht;
- de toelichting van de uitvoerings- en vermogensbeheerkosten in de jaarrekening, bestuursverslag en jaarstaten adequaat is.

Daarnaast zijn er noch door de accountant, noch door de actuaris, aandachtspunten vermeld die materieel financiële gevolgen voor het fonds kunnen hebben.

Governance en compliance

Het VO stelt vast dat de ontwikkelingen op het gebied van Compliance vertraagd zijn in 2016. Het bestuur geeft aan dat dit een gevolg is van het onverwachte faillissement van de compliance officer. Het VO tekent daarbij aan, dat de kwaliteit van de compliance officer onvoldoende bleek. Een wijziging van officer was daarmee in ieder geval nodig en had ook voor vertraging gezorgd. Het VO kan zich vinden in het gekozen traject om te werken met een interne compliance officer, vormgegeven door de directeur van het bestuursbureau en een externe compliance review met behulp van een compliance monitor door PWC.

Het VO verwacht dat het beoogde traject richting versterking van de compliance daarmee op afzienbare termijn alsnog in voldoende mate wordt gerealiseerd. Het VO adviseert het bestuur goede nota te nemen van de opmerking van de externe compliance officer en niet teveel moet leunen op de ambitie van de interne compliance officer. Het VO constateert, gezien de nulmeting van PWC, dat extra inspanning op dit vlak vereist is gezien het hoge ambitieniveau, zowel inhoudelijk als ten aanzien van de sturing door het bestuur. Het VO zal in 2017 de voorgenomen acties, beoogde doelen en bijbehorend tijdspad van het bestuur op dit vlak aandachtig blijven volgen.

Het VO stelt vast dat de structuur van het fonds, het gekozen bestuursmodel en de samenstelling van het bestuur zodanig is, dat goede besturing is geborgd. Het pensioenfonds wordt bestuurd door een paritair bestuur van acht leden. Er wordt gewerkt met beleidsvoorbereidende commissies. Deze worden ondersteund door een adequaat functionerend bestuursbureau. Het VO constateert dat het bestuur zowel deskundig als competent is en onafhankelijk opereert.

Audit en uitbesteding

Het VO constateert dat het bestuur, het bestuursbureau en de uitvoeringsorganisatie professioneel opereren. De kwaliteit en tijdige beschikbaarheid van de informatievoorziening maken een goede, tijdige en adequate monitoring van de uitbesteding zichtbaar.

Het bestuur heeft werk gemaakt van de invulling van het integraal risicomanagement. Er zijn een aantal belangrijke stappen genomen: er is een onafhankelijk risicomanager en er wordt gewerkt met ondersteuning door een externe partij. De risico's worden per categorie beschreven, besproken en toebedeeld aan commissies. Op een aantal punten is wel voortdurende aandacht nodig van het bestuur. Dit geldt vooral voor de renterisico's en de marktrisico's.

Het VO is verheugd, mede gelet op de aandacht van maatschappij, stakeholders en toezichthouders, dat het bestuur veel werk maakt van de uitleg, verantwoording en samenhang tussen het beleggingsbeleid en de uitvoeringskosten ervan. Het VO stelt vast dat bij het fonds, mede als gevolg van de keus voor een actieve beleggingsstijl, de kosten zijn gestegen.

Weliswaar staat de groei van deze kosten in verhouding tot de aangroei van het pensioenvermogen, maar het VO blijft de aandacht van het bestuur hiervoor vragen. Het VO vindt het belangrijk dat het bestuur hier voortdurend op blijft sturen.

Het VO merkt op de accountant opmerkingen maakt over ICT rapportages waarbij incidenten en data lekken worden gemeld en stelt vast dat ICT projecten incidenteel vertragen. Gezien de complexiteit van de pensioenregelingen en de afhankelijkheid van ICT, zijn incidenten niet altijd te voorkomen. Echter het VO vraagt aandacht voor de situatie dat het risico blijft bestaan, dat structurele problemen worden afgedaan als incidenten. Het VO geeft het bestuur in overweging om gericht toezicht te houden op dit vraagstuk en de risicobeheersing op dit vlak expliciet te bewaken.

In 2016 zijn verschillende onderzoeken bij het fonds door de DNB uitgevoerd. De hier uit voortvloeiende aanbevelingen van DNB zijn door het bestuur allen adequaat opgepakt en uitgevoerd. Het VO stelt verheugd vast, dat DNB aangeeft dat het fonds goede vorderingen maakt op nagenoeg alle aandachtsgebieden. De daling van risicoscores voor het fonds is daarvan een direct gevolg.

De beloningen bij het fonds moeten in lijn zijn met de richtlijnen van de *“Regeling beheerst beloningsbeleid WFT 2014”* voor vermogensbeheerders. Het VO heeft niet kunnen vaststellen, of dit bij het fonds het geval is. Dit geldt ook voor de beloningen bij het bestuursbureau. Gezien de al maar toenemende maatschappelijke aandacht voor beloningen, adviseert het VO het bestuur om hier (nog) meer transparantie in te bieden.

Communicatie

Het VO stelt vast dat het bestuur in 2016 het communicatiebeleid in overeenstemming met de opgetekende beleidsvoornemens op dit punt grotendeels vorm en inhoud heeft gegeven. De voorgenomen beleidsdoelstellingen voor 2016 zijn grotendeels gerealiseerd. Het VO stelt ook vast dat het bestuur onvoldoende invulling heeft gegeven aan het advies van het VO om tijdig te communiceren over *‘indexatie en mogelijke kortingen’ in 2017 (verwachtingenmanagement)*. Daarnaast vraagt het VO aandacht voor de kwaliteit van de uitvoering van de communicatie. Hoewel een deel is uitbesteed aan APG, blijft het bestuur hiervoor verantwoordelijk.

De digitale ambitie van het fonds is hoog. Het VO constateert dat de individuele informatiebehoefte van de ‘klant’ (individueel maatwerk en advies) in het beleid steeds centraler komt te staan. Het VO vraagt het bestuur hierbij voldoende aandacht te besteden bij de privacyaspecten bij die ontwikkelingen en voorts om de kwetsbare doelgroepen hierbij niet uit het oog te verliezen.

Goede informatie en communicatie hebben een grote impact op de binding die deelnemers, gewezen deelnemers en gepensioneerden voelen met *‘hun fonds’*. Het bestuur is zich er van bewust dat bij een mogelijke toekomstige ‘vrije keuze van pensioenfonds’, *-en daarmee het meer invloed hebben van deelnemers op hun opgebouwde pensioenvermogen-*, dit van groot belang is. Op dit moment wordt de verplichtstelling voor de werkgevers gehandhaafd via de Commissie Gelijktelling Werkgevers, waarin het fonds SPW is vertegenwoordigd. Het bestuur streeft in de lange termijnstrategie naar een mate van klanttevredenheid, die tot vrijwillige aansluiting bij het fonds zou leiden ook als er geen verplichtstelling is. Het VO onderschrijft deze strategische keus.

Het VO stelt vast dat het betrekken van de jongere generatie, één van de doelstellingen in het meerjaren-communicatieplan, nog nadere invulling verdient. Het VO ziet ontwikkelingen op dit vlak in 2017 met belangstelling tegemoet. Uit onderzoek is gebleken dat de tekst van het verkorte (*publicatie*)jaarsverslag 2015, onvoldoende aansluit bij de lezers van ons nieuwsmagazine ‘Goed’. Het VO adviseert het bestuur om bij het communiceren van het verkorte (*publicatie*) jaarverslag 2016 deze ervaringen in de uitvoering mee te nemen.

In het jaarverslag geeft het bestuur aan een 'breder publiek' uitleg over het beleid van het fonds en de behaalde resultaten. Het jaarverslag is weliswaar compleet, maar ook buitengewoon technisch van aard. Dat nodigt niet echt uit om te lezen. Daarnaast mist het VO een oordeel van het bestuur over de prestaties op maatschappelijk terrein en de verwachtingen naar de toekomst. Het VO vindt dat een belangrijke schakel tussen de (verplichte) technische verhandelingen enerzijds en maatschappelijke rol en opvattingen van het fonds anderzijds. Het VO adviseert het bestuur om in het jaarverslag deze verbinding te maken.

Samenvatting oordeel:

Inleiding

Het Verantwoordingsorgaan geeft een algemeen oordeel over het handelen van het bestuur, het gevoerde beleid, het beleid voor de toekomst en de naleving van de Code Pensioenfondsen. Het oordeel van het Verantwoordingsorgaan is hieronder opgenomen.

Werkwijze

Om op goede wijze een oordeel te kunnen vormen en inhoud te geven aan haar taken en bevoegdheden, werkt het VO sinds 2015 met vaste commissies voor de plenaire beraadslaging en -besluitvorming. Dit zijn de commissie Dagelijks Bestuur, commissie Balansmanagement, commissie Pensioen en Communicatie en de commissie Audit en Uitbesteding. Met het bestuursbureau van het fonds zijn goede afspraken gemaakt over tijdige en adequate informatievoorziening richting het VO. Het VO heeft via de netwerkgeving van het fonds toegang tot alle relevante stukken en correspondentie. Hierdoor kan het VO zich een beeld vormen van de gang van zaken in het bestuur, in de beleidsontwikkeling van het fonds en verdiepende vragen stellen waar het VO dat nodig acht.

Verklaring bij de jaarstukken

Het Verantwoordingsorgaan heeft kennis genomen van het (concept-)jaarverslag, de jaarrekening en de bevindingen van de Raad van Toezicht. In 2016 hebben diverse bijeenkomsten, overlegsituaties en verdiepingssessies plaatsgevonden met de verschillende (dagelijks) bestuursleden en leden van de Raad van Toezicht. In het kader van het vormen van een oordeel over het beleid van 2016, is op 31 mei 2017 gesproken met de Raad van Toezicht, het DB van het bestuur, met de certificerende actuaris, met de accountant en met de externe compliance-officer.

Oordeel van het verantwoordingsorgaan

Het VO stelt met genoeg vast dat door de certificerende actuaris, de accountant en de externe compliance-officer nauwelijks inhoudelijke opmerkingen en / of bemerkingen zijn gemaakt. De verbetering van de compliance heeft enige vertraging opgelopen, maar de gekozen insteek naar versteviging van de compliance is ingezet en de ambities van het bestuur daarbij zijn hoog.

Het VO stelt vast, dat het fonds goed en adequaat wordt bestuurd, het bestuur overwegend op goede wijze invulling en tijdig opvolging heeft gegeven aan de adviezen van het VO en de Raad van Toezicht en tenslotte de risicohouding en het integraal risicomangement verder zijn verbeterd.

Het bestuur geeft via het bestuursverslag op transparante wijze inzicht in het beleid en de overwegingen die aan dat beleid ten grondslag liggen. Het VO stelt vast dat het fonds alle betrokkenen vroegtijdig heeft geïnformeerd over de consequenties -en hen tijdig heeft betrokken-, bij de wijzigingen in het premie- en toeslagenbeleid. Dit zodat zij tijdig en verantwoorde keuzes konden maken. Het VO is verheugd, mede gelet op de aandacht van maatschappij, stakeholders en toezichthouders, dat het bestuur veel werk maakt van de uitleg, verantwoording en samenhang tussen het beleggingsbeleid en de uitvoeringskosten er van.

Het in maart 2016 opgestelde herstelplan voldoet aan zowel de wettelijke eisen als aan de beleidsuitgangspunten van het fonds. De DNB heeft het herstelplan goedgekeurd. Het fonds zal, op basis van gehanteerde parameters en veronderstellingen, binnen de gestelde termijn uit de herstelfase komen en er zal op termijn indexatie kunnen plaatsvinden. Het VO stelt vast, dat het bestuur in voldoende mate 'in control' is.

Het VO stelt tevens vast, dat het bestuur adequaat en tijdig heeft gereageerd op aanbevelingen en verzoeken van de DNB. Het VO stelt vast dat voldaan wordt aan de verplichtingen uit de wet pensioen-communicatie en er op goede wijze invulling wordt gegeven aan de Code Pensioenfondsen.

Situatie 2017

Tijdens het afgelopen jaar werd duidelijk dat er verschil van inzicht bestaat tussen de Raad van Toezicht enerzijds en VO en bestuur anderzijds, over de visie op en de rol en taakopvatting van het intern toezicht. Dit verschil van inzicht hangt samen met de ambitie en de verschillende afgeleide consequenties, die bestuur en VO enerzijds de Raad anderzijds, verbinden aan de omvang van het fonds. Hierover is eind 2016 in verschillende gremia met de Raad over gesproken. Uiteindelijk heeft de Raad besloten om per 1 juli 2017 af te treden. Daarmee bood de Raad het VO en het bestuur de ruimte, om een nieuwe Raad van Toezicht te zoeken die past bij het ambitieniveau en de wijze van intern toezicht, zoals het VO en het bestuur dat passend vinden voor het fonds SPW.

Samenvattend

Samenvattend geeft het verantwoordingsorgaan een positief oordeel over het handelen van het bestuur, het gevoerde en voorgenomen beleid en ziet de toekomst van het fonds met voldoende vertrouwen tegemoet.

Harderwijk, 13 juni 2017

Het Verantwoordingsorgaan,

Françoise Wilten-Aring, voorzitter	(Dagelijks bestuur)
Hans Eimers, vice-voorzitter	(Dagelijks bestuur)
Lambert Greven	(Dagelijks bestuur)
Bert Maatman	(Audit & Uitbesteding)
Jos den Boer	(Audit & Uitbesteding)
Mark Somers	(Audit & Uitbesteding)
Dick de Jong	(Pensioen & Communicatie)
Gerrie Blok	(Pensioen & Communicatie)
Anna Vroege	(Pensioen & Communicatie)
Joost Cleven	(Balansmanagement)
Jos Santos	(Balansmanagement)
Richard Feenstra	(Balansmanagement)