

Actuariële en bedrijfstechnische nota

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Versie 3-2-2023

Overeenkomstig artikel 145 van de Pensioenwet (hierna verder te noemen: 'PW') werkt Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna verder te noemen 'SNP' of 'pensioenfonds') volgens een actuariële en bedrijfstechnische nota (hierna verder te noemen 'ABTN'). Het doel van de ABTN is om een integraal inzicht te geven in het functioneren van SNP en het bestuur.

Deze ABTN is onder verantwoordelijkheid van het bestuur opgesteld. Ieder jaar wordt de ABTN getoetst op actualiteit. Ook de bijlagen worden periodiek, volgens een door het bestuur vastgestelde cyclus, getoetst op actualiteit en aan de wet- en regelgeving.

Het bestuursbeleid is zoveel mogelijk in strategische zin omschreven. Indien het bestuur meent dat het strategische beleid bijstelling behoeft, zal de ABTN dienovereenkomstig aangepast worden.

De onderhavige ABTN vervangt de ABTN van 4 februari 2022 en treedt in werking per 3 februari 2023.

W.J.L. Smink
Voorzitter

H. Elzenga
Secretaris

1. Hoofdpijnen organisatie, beheer en interne controle	5
1.1. Status en doel	5
1.2. Missie, visie en strategie	5
1.3. Organisatie	6
1.4. Beleidsaspecten	11
2. Hoofdpijnen van de pensioenregeling	15
2.1. Aangesloten onderneming	15
2.2. Deelnemerschap en inhoud pensioenregeling	15
3. Hoofdpijnen van de uitvoeringsovereenkomst	17
4. Financiële opzet	18
4.1. Vaststelling van de technische voorzieningen	18
4.2. Hoogte van de kostendeekkende premie	18
4.3. (Minimaal) vereist eigen vermogen	19
4.4. Korting op pensioenaanspraken en ingegane pensioenen	20
4.5. Financiering van de voorwaardelijke toeslagverlening	20
4.6. Beleggingen	20
4.7. Beleid vaststelling beleidsdekkingsgraad	20
4.8. Herverzekering	21
5. Financiële sturingsmiddelen	22
5.1. Premiebeleid	22
5.2. Beleggingsbeleid	22
5.3. Pensioenbeleid	24
5.5. Financieel crisisplan	25
6. Risicohouding en haalbaarheidstoets	26
6.1. Risicohouding	26
6.2. Haalbaarheidstoets	26
Bijlage 1 Actuariële grondslagen	29
Bijlage 2 Doelstellingen, beleidsuitgangspunten en risicohouding	32
Bijlage 3 Financieel crisisplan	34
Bijlage 4 Verklaring inzake beleggingsbeginselen	35
Bijlage 5 Beleggingsbeleid	41

Bijlage 6	Beleggingsplan 2023.....	50
Bijlage 7	Beleggingsrichtlijnen	51
Bijlage 8	Beloningsbeleid.....	52
Bijlage 9	Communicatiebeleid	53
Bijlage 10	Integriteitsbeleid.....	54
Bijlage 11	Privacybeleid	55
Bijlage 12	Beleidsplan integraal risicomanagement.....	56
Bijlage 13	Uitbestedings- en inkoopbeleid	57
Bijlage 14	IT-beleid	58

1. Hoofdpijnen organisatie, beheer en interne controle

1.1. Status en doel

SNP is een ondernemingspensioenfonds in de zin van de PW en is met ingang van 1 maart 2023 gevestigd in Heerlen. Het doel van het pensioenfonds is om de pensioenregelingen voor de (voormalige) werknemers van BAT Niemeyer, een divisie van British American Tobacco International (Holdings) B.V. die voor 1 januari 2010 in dienst zijn getreden, uit te voeren. Met ingang van 1 januari 2010 is het fonds gesloten en worden geen nieuwe deelnemers meer aangemeld. Vanaf 1 maart 2023 vindt er geen actieve pensioenopbouw door werknemers meer plaats binnen het fonds. SNP verricht, conform artikel 116 PW, slechts activiteiten in verband met pensioen en werkzaamheden die daarmee verband houden. Er worden geen grensoverschrijdende activiteiten uitgevoerd.

1.2. Missie, visie en strategie

Missie

SNP wil een betrouwbare uitvoerder zijn van de pensioenovereenkomsten die BAT Niemeyer met de (gewezen) werknemers heeft afgesloten. Het pensioen- en vermogensbeheer van het fonds moet daarbij (kosten)efficiënt, risicobewust en transparant worden uitgevoerd. Hierbij dienen de belangen van alle belanghebbenden op evenwichtige wijze te worden behartigd. De ambitie van SNP is om de koopkracht voor de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden zo goed mogelijk te handhaven.

Visie

Binnen de pensioensector neemt de regelgeving en kostendruk verder toe. De aanstaande transitie van de sector naar het nieuw pensioenstelsel zal hier in de komende jaren in belangrijke mate aan bijdragen. SNP streeft naar een goede pensioenvoorziening om de koopkracht van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden zowel nu als in de toekomst zo goed mogelijk te handhaven. Voor SNP, als gesloten fonds dat vanaf 1-3-2023 geen actieve deelnemers meer heeft (met uitzondering van arbeidsongeschikten met premievrije doorbouw), is het voor een (kosten)efficiënte uitvoering noodzakelijk om te blijven kijken naar de mogelijkheden om een toekomstbestendige uitvoering van de pensioenregeling te waarborgen. Daarbij dient in acht te worden genomen dat de uitvoeringsovereenkomst met de werkgever eindigt per uiterlijk 1 januari 2025. Vanaf dat moment is de werkgever niet langer gebonden aan de afspraken die zijn vastgelegd in de uitvoeringsovereenkomst, zoals premieafdracht en de bijstortingsverplichting.

Strategie

Om de missie van het fonds te kunnen realiseren, heeft SNP de komende jaren de volgende speerpunten:

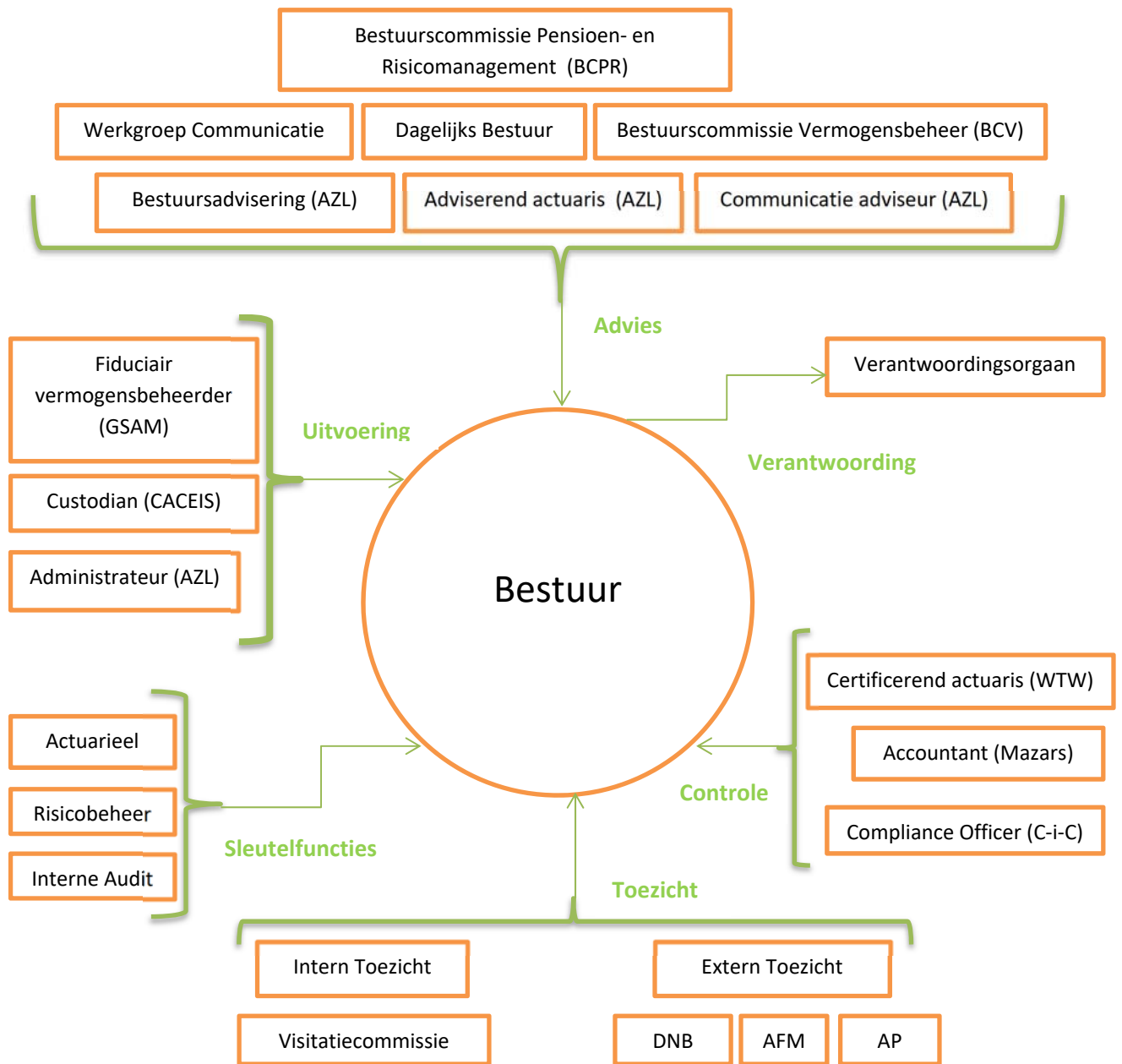
1. In 2020 is SNP een toekomstonderzoek gestart naar aanleiding van een aankondiging van de onderneming dat een verplaatsing van het productievolume naar het buitenland werd onderzocht. In 2021 heeft de onderneming bevestigd dat de laatste werknemers per 1-3-2023 uit dienst zullen treden. SNP wordt vanaf dat moment een slapend pensioenfonds. In 2022 zijn met de werkgever afspraken gemaakt over de beëindiging van de uitvoeringsovereenkomst. Deze overeenkomst eindigt per 1 januari 2025, dan wel eerdere datum van collectieve waardeoverdracht. In 2023 zal de focus van SNP blijven liggen op het nemen van adequate maatregelen ten aanzien van de eigen toekomst waarbij de belangen van alle belanghebbenden

evenwichtig zullen worden afgewogen. De gevolgen van het nieuw pensioenstelsel (NPS) zullen in het onderzoek worden betrokken en afgewogen in relatie tot een mogelijke transitie naar een APF. Het NPS kan in dat kader invloed hebben op de keuze ten aanzien van de toekomst van het fonds.

2. Een (kosten)efficiënte en correcte uitvoering van de pensioenregeling blijven waarborgen, waarbij het bestuur 'in control' is over de uitbestede (administratieve) werkzaamheden. In dit kader heeft het bestuur met de administrateur contractuele afspraken gemaakt over de (kwaliteit van de) uitvoering van de pensioenregeling en de kosten daarvan. De uitvoering wordt gemonitord op basis van periodieke rapportages.
3. Het blijven voeren van een solide vermogensbeheer met als doel een zodanige financiële positie dat kan worden voldaan aan de ambitie van het fonds (behoud van koopkracht voor de belanghebbenden) en dat passend is in het kader van de te nemen besluiten over de toekomst van SNP. De basis voor het vermogensbeheer is een zorgvuldig vastgesteld beleggingsbeleid dat wordt bepaald aan de hand van een periodiek uitgevoerde ALM-studie (laatstelijk in 2022). Het beleggingsbeleid wordt vervolgens nader uitgewerkt in een jaarlijks beleggingsplan; hierbij wordt de lange termijn doelstelling niet uit het oog verloren en tevens rekening gehouden met de korte termijn ontwikkelingen ten aanzien van de toekomst van SNP. Op basis van vermogensbeheerrapportages wordt de uitvoering van het beleggingsbeleid gemonitord.
4. Een goede en transparante informatievoorziening richting belanghebbenden door tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct te communiceren. In de communicatie is ingezet op digitalisering. De toekomst van SNP en de in dat kader af te ronden harmonisering van de pensioenregelingen zullen belangrijke onderwerpen worden in de communicatie naar de achterban.
5. Een adequaat risicobeheersingsbeleid uitvoeren voor een goede, efficiënte en structurele beheersing van de risico's die het fonds loopt.
6. Aandacht blijven houden voor goed pensioenfondsbestuur. De Code Pensioenfondsen is hierbij een leidraad voor SNP.

1.3. *Organisatie*

De organisatie van het fonds ziet er schematisch als volgt uit:



1.3.1. Bestuur

Het pensioenfonds wordt bestuurd door een bestuur dat bestaat uit zes leden en één aspirant lid. Het bestuur is paritair samengesteld. Van de leden van het bestuur vertegenwoordigen drie leden de werkgever, twee leden de werknemers en één lid de pensioengerechtigden. De procedure voor benoeming en ontslag is vastgelegd in de statuten van het fonds. Een van de leden wordt door de directie van de onderneming aangewezen tot voorzitter. Het bestuur kiest uit zijn midden een secretaris.

Het bestuur draagt de eindverantwoordelijkheid voor de uitvoering van de pensioenreglementen en het daarbij behorende pensioen- en vermogensbeheer. De taken en bevoegdheden, werkwijze en eisen ten aanzien van het lidmaatschap van het bestuur zijn geregeld in de statuten. De voorzitter en secretaris zijn verantwoordelijk voor het dagelijkse beleid van het pensioenfonds. Hun taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden zijn vastgelegd in een afzonderlijk reglement.

Het bestuur handelt naar de Principes van goed pensioenfondsbestuur die zijn vastgelegd in de Code Pensioenfonds.

1.3.2. Bestuurscommissies

Het bestuur kan besluiten tot het instellen van een commissie (of werkgroep), structureel dan wel ad hoc, onder toekenning van nader te omschrijven (gedelegeerde) werkzaamheden. Leden van commissies worden door het bestuur benoemd en ontslagen. Alle commissies worden periodiek geëvalueerd en kunnen eventueel door het bestuur worden opgeheven. Het bestuur blijft eindverantwoordelijk voor de werkzaamheden van de bestuurscommissies.

Op het moment van vaststelling van deze ABTN kent het pensioenfonds de hierna volgende Commissies en werkgroepen.

Bestuurscommissie Pensioen- en Risicomanagement (BCPR)

De taken en verantwoordelijkheden van de Bestuurscommissie Pensioen- en Risicomanagement (verder: BCPR) zijn uitgewerkt in een afzonderlijk reglement. Dit betreft uitvoerende, voorbereidende en adviserende taken en verantwoordelijkheden, het bestuur is eindverantwoordelijk. De BCPR legt iedere bestuursvergadering aan het bestuur verantwoording af over de uitgevoerde werkzaamheden.

De BCPR bestaat uit minimaal 2 bestuurders en wordt ondersteund door de bestuursadviseur en de adviserend actuaire. De BCPR bestaat op het moment van vaststelling van deze ABTN uit 2 bestuurders van SNP. De sleutelfunctiehouder risicobeheer neemt deel aan de vergaderingen van de BCPR.

Bestuurscommissie Vermogensbeheer (BCV)

De taken en bevoegdheden van de Bestuurscommissie Vermogensbeheer (verder: BCV) zijn uitgewerkt in een afzonderlijk reglement. De BCV bestaat uit minimaal 2 personen, waarvan minimaal 2 leden afkomstig zijn uit het bestuur. Daarnaast kunnen maximaal 4 niet-bestuurders lid zijn van de BCV. De BCV wordt ondersteund door een adviseur van de fiduciair vermogensbeheerder. De besluitvorming met betrekking tot het beleggingsbeleid is de verantwoordelijkheid van het bestuur. De BCV brengt advies uit aan het bestuur en houdt toezicht op de uitvoering van het vermogensbeheer door de fiduciair vermogensbeheerder. De verantwoording voor het gevoerde vermogensbeheer vindt periodiek plaats in de bestuursvergaderingen. De BCV brengt, onder eindverantwoordelijkheid van het bestuur, per boekjaar een verslag uit dat wordt opgenomen in het bestuursverslag.

De BCV bestaat op het moment van vaststelling van deze ABTN uit 2 bestuurders van SNP en een externe voorzitter. Daarnaast is 1 bestuurder aspirant-lid van de BCV.

Werkgroep communicatie

Het aandachtsgebied communicatie is belegd bij 2 bestuurders die gezamenlijk de werkgroep communicatie van SNP vormen. De werkgroep communicatie wordt ondersteund door een communicatieadviseur.

Werkgroep toekomst

Het bestuur van SNP is in december 2020 gestart met het onderzoeken van de toekomstbestendigheid van en de daarbij behorende mogelijkheden voor het fonds.

Vorbereidende, coördinerende en operationele werkzaamheden die hiermee verband houden zijn belegd bij de werkgroep toekomst. Deze werkgroep bestaat uit 3 bestuurders en wordt ondersteund door een externe, gespecialiseerde partij en door de bestuursadviseur en adviserend actuaaris van SNP.

1.3.3. Sleutelfuncties

Het bestuur draagt zorg voor de inrichting van een risicobeheerfunctie, interne auditfunctie en actuariële functie bij het fonds die op een objectieve, integere en onafhankelijke manier wordt vervuld. Het bestuur heeft daartoe principes vastgesteld die worden gehanteerd bij de inrichting en uitoefening van de genoemde sleutelfuncties. De principes, die onder meer een beschrijving geven van de functiedefinitie, positie en taken van de sleutelfunctiehouders zoals deze voortvloeien uit de wet- en regelgeving, zijn vastgelegd in beleidsdocumenten behorende bij de diverse sleutelfuncties.

Het houderschap van de risicobeheerfunctie is belegd bij een bestuurder. Deze kan bij de uitvoering van de werkzaamheden worden ondersteund door externe partijen.

Het houderschap van de interne auditfunctie is eveneens belegd bij een bestuurder. Deze sleutelfunctiehouder laat zich voor de uitvoering van de werkzaamheden bijstaan door een externe partij.

De actuariële functie is belegd bij de certificerend actuaaris.

1.3.4. Verantwoordingsorgaan

Het pensioenfonds kent een verantwoordingsorgaan, waarvan de taken en bevoegdheden ten minste overeenkomen met de Pensioenwet en de betreffende Principes voor goed pensioenfondsbetuur die zijn vastgelegd in de Code Pensioenfondsen. Het verantwoordingsorgaan bestaat uit vier leden: één vertegenwoordiger namens de deelnemers, twee namens de pensioengerechtigden en één namens de werkgever.

Het bestuur legt mede aan de hand van het bestuursverslag verantwoording af aan het verantwoordingsorgaan. Daarnaast vergaderen het bestuur en het verantwoordingsorgaan periodiek zowel formeel als informeel. De bevindingen van het verantwoordingsorgaan, alsmede de reactie van het bestuur daarop worden in het bestuursverslag van het betreffende jaar opgenomen.

De rechten en bevoegdheden, werkwijze e.d. zijn vastgelegd in het Reglement Verantwoordingsorgaan.

1.3.5. Intern toezicht

Het bestuur heeft het intern toezicht vormgegeven door middel van de inrichting van een visitatiecommissie. De visitatie vindt eens per jaar plaats, conform de voorschriften uit de Code Pensioenfondsen en Pensioenwet.

Een samenvatting van de bevindingen van de visitatiecommissie, alsmede de reactie van het bestuur daarop worden in het bestuursverslag van het betreffende jaar opgenomen.

De taken en bevoegdheden van de visitatiecommissie zijn vastgelegd in het Reglement intern toezicht.

1.3.6. Certificerend actuaire

Willis Towers Watson (WTW) is als certificerend actuaire aangewezen. De certificerend actuaire controleert of de voorziening pensioenverplichtingen op voldoende prudente grondslagen en correct is vastgesteld en controleert of de aanwezige middelen voldoende zijn voor de door het fonds aangegane verplichtingen. Daarnaast geeft hij jaarlijks een actuariële verklaring af ten behoeve van de jaarstukken (bestuursverslag en verslagstaten ten behoeve van DNB) en onderbouwt hij zijn oordeel aan het bestuur door middel van een management letter, waarover hij in de bestuursvergadering verslag uitbrengt.

Door de rollen van actuariële certificering en advisering niet bij één organisatie neer te leggen, vergewist het bestuur zich ervan dat er voldoende scheiding bestaat tussen enerzijds de controle c.q. de certificering en anderzijds de advisering, zoals ook wordt onderschreven door het Actuarieel Genootschap.

De certificerend actuaire is tevens aangewezen als sleutelfunctiehouder voor de actuariële functie.

1.3.7. Accountant

Het bestuur heeft Mazars aangesteld als de accountant van het fonds. Mazars verzorgt de jaarlijkse controle op de jaarrekening en de staten voor DNB. De accountant zal (minimaal) eenmaal per jaar in de bestuursvergadering mondeling verslag doen van zijn bevindingen en controlewerkzaamheden. Tevens legt hij een en ander schriftelijk vast door middel van een accountantsverklaring en een management letter gericht aan het bestuur.

1.3.8. Functioneren van het bestuur

Het bestuur voldoet zowel individueel als collectief aan de wettelijke geschiktheidseisen en individueel aan de betrouwbaarheidseisen, als bedoeld in artikel 106 PW. Het bestuur beschikt over een geschiktheidsplan, waarin is vastgelegd aan welke eisen de bestuurders moeten voldoen. In dit plan is tevens een opleidingsplan opgenomen ter bevordering en handhaving van het (vereiste) geschiktheidsniveau.

Het bestuur heeft een functieprofiel opgesteld voor de functie van bestuurder en de functie van voorzitter. Het profiel wordt onder de aandacht gebracht van de instanties die de bestuurder(s) voordragen ter benoeming. Daarmee wordt bereikt dat in de fase van de kandidaatstelling van personen voor een bestuursfunctie reeds rekening wordt gehouden met de wenselijke geschiktheid en diversiteit.

Het bestuur evalueert jaarlijks zijn eigen functioneren, zowel van het bestuur als geheel als van de individuele bestuurders afzonderlijk. Deze zelfevaluatie en het rooster van aftreden ziet het bestuur als instrumenten om de bestuurssamenstelling steeds aan te passen aan de eisen die aan het besturen van het pensioenfonds worden gesteld. Eenmaal in de drie jaar wordt de zelfevaluatie uitgevoerd onder begeleiding van een externe deskundige.

Het bestuur past de Code Pensioenfonds van de Stichting van de Arbeid en de Pensioenfederatie toe en geeft in het bestuursverslag uitleg omtrent de normen die niet worden nageleefd.

SNP beschikt over een klachten- en geschillenprocedure. Tevens is geregeld dat het bestuur zich onderwerpt aan het oordeel van de Ombudsman Pensioenen, tenzij zwaarwegende argumenten zich daartegen verzetten. Voorts beschikt het fonds over een incidentenregeling en klokkenluidersregeling.

1.3.9. Uitbestede werkzaamheden

De administratie van de pensioenregeling, de financiële administratie, de jaarverslaglegging, de actuariële (advies-)werkzaamheden en de communicatieactiviteiten zijn belegd bij AZL N.V. Voorts wordt het bestuur door bestuursadviseurs en een communicatieadviseur van AZL ondersteund. Het vermogensbeheer is uitbesteed aan Goldman Sachs Asset Management (GSAM).

De uitbesteding voldoet aan de voorschriften, als bedoeld in artikel 34 PW, en is verder uitgewerkt in overeenkomsten met AZL respectievelijk GSAM.

In deze overeenkomsten zijn onder meer afspraken gemaakt over periodieke informatieverstrekking en verantwoording aan het bestuur over uitgevoerde werkzaamheden en zijn zogenoemde service level agreements (SLA's) opgenomen. De (kwaliteit van de) dienstverlening wordt door het bestuur jaarlijks met zowel AZL als GSAM formeel geëvalueerd.

SNP heeft uitvoerende werkzaamheden ten behoeve van de interne audit functie bij een externe partij belegd. De sleutelfunctie actuarieel is belegd bij de certificerend actuaris van het fonds.

Indien gewenst, laat het bestuur zich bijstaan door overige adviseurs.

1.4. Beleidsaspecten

Op een aantal terreinen heeft het bestuur afzonderlijk beleid geformuleerd en als zodanig vastgelegd.

1.4.1. Beleggingsbeleid

Het beleggingsbeleid wordt nader toegelicht in hoofdstuk 5.2.

1.4.2. Beloningsbeleid

Een deugdelijk beloningsbeleid past binnen een beheerste en integere bedrijfsvoering en is gericht op de lange termijn. SNP hanteert de volgende uitgangspunten voor het beloningsbeleid:

- a. Het beloningsbeleid moet proportioneel zijn, dat wil zeggen dat het in overeenstemming is met de werkzaamheden, het risicoprofiel, de doelstellingen, het langetermijnbelang, de financiële stabiliteit en de prestaties van het pensioenfonds als geheel.
- b. Het beloningsbeleid moet bijdragen aan een deugdelijk, prudent en doeltreffend bestuur van het pensioenfonds.
- c. Indien een beloning wordt verleend, dan staat deze in redelijke verhouding tot het tijdsbeslag en de verantwoordelijkheden die gepaard gaan met het uitoefenen van de door de betrokkene te verrichten werkzaamheden. Voor het bepalen van de tijdsbesteding voor het uitoefenen van een functie in het bestuur van het pensioenfonds wordt uitgegaan van de VTE-score.

Het beloningsbeleid is als bijlage 8 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.3. Communicatiebeleid

SNP beschikt over een communicatiebeleidsplan. Dit plan is mede gebaseerd op de onder de PW voorgeschreven communicatiestromen. Doelstellingen van het plan zijn onder andere de bevordering van de betrokkenheid bij het fonds, vergroting van de kennis over pensioenen en pensioenregelingen, informatieverstrekking over het reilen en zeilen van het pensioenfonds. Zowel interne als externe doelgroepen zijn geïdentificeerd en er zijn afspraken gemaakt over communicatievormen. Periodiek worden de communicatie-inspanningen geëvalueerd. Het communicatiebeleid wordt voor een periode van 3 jaar vastgesteld. Het plan wordt jaarlijks geëvalueerd en indien nodig herijkt. De werkgroep communicatie is belast met het voorbereiden, uitvoeren en monitoren van het plan en wordt daarbij ondersteund door een communicatieadviseur van AZL.

Het communicatiebeleidsplan is als bijlage 9 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.4. Beleid Eigen Risico Beoordeling (ERB)

De eerste ERB van SNP is in 2021 uitgevoerd. De ERB zal minimaal eens in de 3 jaar worden uitgevoerd en opgesteld.

Het bestuur kan besluiten tot eerdere uitvoering van de ERB. De aanleiding voor een eerdere uitvoering van de ERB kan zijn een voorgenomen bestuursbesluit, de elk kwartaal opgestelde risicorapportage van de sleutelfunctie risicobeheer of een externe ontwikkeling. Zowel het bestuur als de sleutelfunctie risicobeheer kunnen voorstellen een ERB uit te voeren. Mogelijke 'triggers' op basis van genoemde aanleidingen zijn de volgende:

- Een significante wijziging van de strategie;
- Een voorgenomen wijziging van uitbestedingspartij die een (mogelijk) significante wijziging van het risicoprofiel met zich meebrengt;
- Een voorgenomen significante wijziging van het governancemodel (bijvoorbeeld een ander bestuursmodel);
- (Voorgenomen) significante wijziging van het risicoprofiel door een eenmalige risicoverhoging;
- Een significante verlaging van de dekkingsgraad met meer dan 15 procentpunten sinds de laatste ERB.

Bovenstaande lijst is niet limitatief; overige (onvoorziene) omstandigheden kunnen ook aanleiding geven de ERB uit te voeren.

Financiële triggers voor een ERB geven in de regel ook aanleiding tot een update van de ALM-studie. Als de trigger niet-financieel van aard is, kan een ERB doorgaans bestaan uit een strategische en operationele risicoanalyse aangevuld met de resultaten uit de eerder uitgevoerde ALM-studie.

Het bestuur besluit over de timing van de uitvoering van de ERB. Ook stelt het bestuur het hier beschreven ERB-beleid vast en evalueert het beleid minimaal eens in de 3 jaar. Bij de evaluatie worden de ervaringen van de eerder uitgevoerde ERB betrokken, alsmede eventuele adviezen van de sleutelfunctie risicobeheer of derden.

De sleutelfunctie risicobeheer draagt zorg voor het proces van het uitvoeren en opstellen van de ERB. Hiertoe stelt de sleutelfunctie risicobeheer een planning op; zorgt ervoor dat de minimale inhoud conform het beleid is opgenomen in het ERB-document, dat de beschikbare methoden om risico's te detecteren en beoordelen worden gebruikt en dat het bestuur betrokken wordt in het proces en eindverantwoordelijkheid kan nemen voor de vaststelling van de ERB.

Het ERB-document wordt opgesteld als een zelfstandig leesbaar document. Na vaststelling van de ERB door het bestuur, wordt de ERB binnen 2 weken toegestuurd aan DNB.

Het pensioenfonds beschikt over de volgende methoden en instrumenten om risico's te identificeren, te berekenen en te beoordelen, en past deze (indien relevant) toe bij de uitvoering van de ERB:

- ALM-studies en scenarioplanning
- Risicomanagementcyclus
- Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA)
- Herstelplan

- Haalbaarheidstoets
- Incidentenrapportages
- ISAE-rapportages
- SLA-rapportages
- Risicorapportages.

Conform beleid vindt er ten minste jaarlijks een evaluatie van de risicoanalyses plaats en worden de risicoanalyses ten minste driejaarlijks uitgevoerd. De analyses hebben betrekking op alle risico's, inclusief opkomende en nieuwe risico's.

1.4.5. Integriteitsbeleid

Het bestuur heeft een integriteitsbeleid. Belangrijke middelen ter beheersing van het integriteitsrisico zijn de inrichting van de onafhankelijke compliance functie, het compliance charter, de gedragscode, de incidentenregeling en de klokkenluidersregeling van het pensioenfonds. In 2019 heeft SNP een nieuwe systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uitgevoerd die jaarlijks wordt geëvalueerd.

Ter voorkoming van mogelijke verstrengeling van belangen en van misbruik of oneigenlijk gebruik van de bij SNP aanwezige informatie dienen de leden van de organen van het fonds jaarlijks te verklaren dat zij met de gedragscode bekend zijn en hem naleven. Het bestuur heeft een compliance officer benoemd, aan wie bepaalde, in de gedragscode nader omschreven onderwerpen moeten worden gemeld. De externe compliance officer doet eenmaal per jaar aan het bestuur verslag van zijn/haar werkzaamheden. Diens taken en verantwoordelijkheden zijn schriftelijk vastgelegd in een overeenkomst en vinden hun basis in de integriteitsbeleidsdocumentatie van SNP.

In de incidentenregeling en klokkenluidersregeling zijn de procedures en maatregelen met betrekking tot de omgang met en vastlegging van incidenten vastgelegd.

Het integriteitsbeleid is als bijlage 10 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.6. IT-beleid

Het bestuur van SNP heeft besloten om een IT-beleid voor het pensioenfonds op te stellen. De reden hiervoor is dat IT een steeds belangrijker element is voor wat betreft een integere en beheersbare bedrijfsvoering. De belangrijkste IT-processen van SNP maken onderdeel uit van uitbestede werkzaamheden. Het bestuur dient hier als eindverantwoordelijke echter over "in control" te zijn.

SNP dient te beschikken over procedures en maatregelen die zorgdragen voor onder meer noodzakelijke beschikbaarheid, de verwachte integriteit en de vereiste vertrouwelijkheid van (digitale) informatie tegen ongeautoriseerd gebruik en/of verlies. Voorgaande is vastgelegd in het IT-beleid van het fonds.

Het IT-beleid is als bijlage 14 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.7. Privacybeleid

Het fonds loopt het risico dat persoonsgegevens niet worden gebruikt voor het doel waarvoor ze zijn verkregen. Ter beheersing van dit privacy risico beschikt het pensioenfonds over een privacybeleid, een verwerkingsregister en een privacyverklaring. Tevens is met de dienstverleners die persoonsgegevens namens het pensioenfonds verwerken een verwerkersovereenkomst gesloten.

Het incidentenbeleid van het pensioenfonds heeft ook betrekking op het privacy risico. De beheersing van het privacy risico maakt onderdeel uit van het integraal risicomanagement van het fonds.

Het privacybeleid is als bijlage 11 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.8. Risicomanagement beleid

Het bestuur draagt de verantwoordelijkheid voor de risico's, verbonden aan de uitvoering van de pensioenregelingen. De risico's (zowel strategisch als operationeel) zijn beschreven en geanalyseerd, gevolgd door een beoordeling door het bestuur hoe groot de kans is dat deze risico's optreden en, indien die kans bestaat, wat de financiële en niet-financiële impact voor het pensioenfonds zou kunnen zijn. Het bestuur heeft ten aanzien van de gedefinieerde risico's beheersingsmaatregelen getroffen. Deze beheersmaatregelen zijn betrokken in de beoordeling van de kans en impact van de risico's (netto risico). Voorgaand proces is vastgelegd in het Beleidsplan integraal risicomanagement.

Bij het bepalen en wijzigen van het beleid, alsmede bij de belangrijkste besluiten die het bestuur neemt, vindt steeds een risico- en belangenafweging plaats. Deze afweging wordt in de vergaderverslagen vastgelegd en zo nodig met belanghebbenden gecommuniceerd. De hiervoor bedoelde werkwijze borgt het scheppen en in stand houden van een cultuur van risicobewustzijn.

Het Beleidsplan integraal risicomanagement is als bijlage 12 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

1.4.9. Uitbestedings- en inkoopbeleid

Het bestuur van SNP heeft die werkzaamheden uitbesteed die, als gevolg van de complexiteit naar zijn overtuiging effectiever en efficiënter door een externe partij of partijen kunnen worden verricht, in plaats van uitvoering in eigen beheer. Het bestuur is van oordeel dat de belangen van de deelnemers, gewezen deelnemers, pensioen- en aanspraakgerechtigden en de werkgever bij deze uitbesteding uiteindelijk beter zijn gediend dan met een eigen organisatie.

Aan uitbesteding is voor het pensioenfonds een aantal risico's verbonden. Het bestuur heeft daarom beleid vastgesteld voor de beheersing van risico's die samenhangen met uitbesteding van (delen van) bedrijfsprocessen.

Het bestuur van SNP besteedt in ieder geval niet uit:

- taken en werkzaamheden van personen die het dagelijks beleid van het pensioenfonds bepalen;
- werkzaamheden waarvan uitbesteding de verantwoordelijkheid van het bestuur voor de organisatie en beheersing van bedrijfsprocessen en het toezicht daarop kan ondermijnen, waaronder de sleutelfunctie risicomanagement en de sleutelfunctie interne audit;
- indien de uitbesteding een belemmering kan vormen voor een adequaat toezicht op de naleving van wet- en regelgeving;
- het opstellen van en toezien op het strategisch beleid ten aanzien van vermogensbeheer;
- indien door de uitbesteding het operationele risico onnodig toeneemt;
- indien door de uitbesteding de continuïteit en de toereikendheid van de dienstverlening aan deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden en pensioengerechtigden wordt ondermijnd.

Daarnaast gelden de volgende uitgangspunten:

- Het bestuur van SNP blijft eindverantwoordelijk voor de uitbestede activiteiten of processen. Het bestuur behoudt volledige zeggenschap over de uitbestede activiteiten of processen.
- Het bestuur van het pensioenfonds meldt de uitbesteding aan DNB.
- DNB wordt in kennis gesteld van de uitbesteding van (werkzaamheden) van een sleutelfunctie, voordat de overeenkomst van die uitbesteding in werking treedt.
- Het pensioenfonds stelt DNB in kennis van belangrijke wijzigingen van de uitbesteding.
- Eigendoms- en auteursrechten blijven bij het pensioenfonds.
- Het bestuur selecteert onafhankelijke uitvoerders op basis van kwaliteit, prijs en marktconformiteit.

- Bij de keuze van een uitvoerder wordt rekening gehouden met toekomstige ontwikkelingen bij het pensioenfonds.
- Bij de uitbesteding van activiteiten of processen draagt het bestuur zorg voor voldoende tegenwicht van het bestuur ten opzichte van de uitvoerder.
- Het bestuur wordt tijdens het selectieproces van een nieuwe pensioenuitvoerder begeleid door een of meerdere onafhankelijke adviseurs. De uitkomst van het selectieproces wordt getoetst door deze adviseur(s) aan de uitgangspunten en criteria zoals vastgelegd in dit uitbestedingsbeleid;
- Er worden afspraken gemaakt over de wijze waarop de overeenkomst wordt beëindigd, en over de wijze waarop wordt gewaarborgd dat het pensioenfonds de werkzaamheden na beëindiging van de overeenkomst weer zelf kan uitvoeren of door een andere derde kan laten uitvoeren.
- Bij het afscheid van een uitvoerder wordt een exit-gesprek gevoerd.
- Het bestuur van het SNP gaat alleen overeenkomsten aan die:
 - naar het Nederlands recht zijn opgesteld en waarin
 - geschillen worden voorgelegd aan een Nederlandse rechter of arbiter en die
 - geen beperkingen van de aansprakelijkheid van de uitvoerder bevatten die verder gaan dan hetgeen volgens het burgerlijk wetboek gebruikelijk is.

Het uitbestedings- en inkoopbeleid is als bijlage 13 bijgevoegd en maakt als zodanig onderdeel uit van de ABTN.

2. Hoofdpijnen van de pensioenregeling

2.1. Aangesloten onderneming

Het pensioenfonds voert de pensioenregeling uit voor de (voormalige) werknemers van BAT Niemeyer, een divisie van British American Tobacco International (Holdings) B.V. gevestigd te Groningen.

2.2. Deelnemerschap en inhoud pensioenregeling

Enkel in Pensioenreglement-II van SNP vindt pensioenopbouw plaats door actieve deelnemers. Deelnemers in deze pensioenregeling zijn alle werknemers van de werkgever die op of na 1 januari 2006 en vóór 1 januari 2010 op basis van een arbeidsovereenkomst in dienst van de werkgever zijn getreden. Daarbij geldt dat werknemers die op 31 december 2004 55 jaar of ouder waren, op die datum deelnemer waren aan het toen geldende Pensioenreglement 2004 en in aansluiting daarop op 1 januari 2007 deelnemer zijn geworden aan Pensioenreglement-I, geen pensioen hebben opgebouwd in Pensioenreglement-II. Vanaf 1 maart 2023 heeft de werkgever geen werknemers meer in dienst en zijn er dus ook geen werknemers meer die actief pensioen opbouwen bij SNP.

Deze pensioenregeling ziet er op hoofdlijnen als volgt uit:

Pensioenreglement-II	Status 1 januari 2023
Soort regeling	Voorwaardelijk geïndexeerd middelloon
Pensioenvormen	Ouderdomspensioen Partnerpensioen Wezenpensioen
Pensioenrichtleeftijd	67 jaar
Opbouw% ouderdomspensioen	1,738%
Partnerpensioen	Opbouwbasis
Opbouw% partnerpensioen	1,3125%
Wezenpensioen	Opbouwbasis
Opbouw% wezenpensioen	0,2625%

Premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid	WIA-volgend
Maximum pensioengevend salaris	€128.810
Franchise	€16.322
Pensioenpremie	908,0% van de salarissom
Toeslagverlening	Voorwaardelijk
Flexibiliseringsmogelijkheden	Verschuiving van de pensioeningangsdatum Deeltijdpensioen Variatie in de hoogte van ouderdomspensioen Ruil van partnerpensioen naar extra ouderdomspensioen Ruil van ouderdomspensioen naar extra partnerpensioen

Met ingang van 1 januari 2010 is het fonds gesloten en worden geen nieuwe deelnemers meer aangemeld.

Naast bovenstaande regeling voerde het fonds tot 1 januari 2023 een regeling uit voor deelnemers geboren vóór 1 januari 1950 (Pensioenreglement-I), de (pre) pensioenregelingen die tot 1 januari 2004 golden en de pensioenregelingen 1985 en 1986. De in deze regelingen opgebouwde pensioenaanspraken en ingegane pensioenrechten zijn per 1 januari 2023 overgedragen naar Pensioenreglement-II. Voornoemde regelingen worden na deze datum enkel nog in stand gehouden voor belanghebbenden die bezwaar hebben gemaakt tegen de omzetting van een bepaalde pensioensoort vanuit de oude regeling naar Pensioenreglement-II.

Voor de exacte en actuele inhoud van Pensioenreglement-II wordt verwezen naar het betreffende reglement.

3. Hoofddlijnen van de uitvoeringsovereenkomst

Het bestuur heeft ten behoeve van de uitvoering van de pensioenreglementen een uitvoeringsovereenkomst gesloten met BAT Niemeyer, een divisie van British American Tobacco International (Holdings) B.V. Deze uitvoeringsovereenkomst voldoet aan de eisen van artikel 25 en volgende van de PW.

De belangrijkste onderwerpen uit deze uitvoeringsovereenkomst betreffen:

- a. de wijze van vaststelling, verhoging en verlaging van de pensioenpremie, waaronder afspraken over de bijstortverplichting van de werkgever;
- b. de betaling van de pensioenpremie en de procedures die gelden bij het niet nakomen van de betalingsverplichtingen;
- c. het verstrekken van gegevens en informatie van de werkgever aan het pensioenfonds en van het pensioenfonds aan de deelnemers;
- d. de voorwaardelijke toeslagverlening;
- e. de wijze van vaststellen en wijzigen van het pensioenreglement en de uitvoeringsovereenkomst, en
- f. de verplichtingen die de werkgever heeft jegens de leden van het bestuur en andere organen, teneinde het pensioenfonds goed te laten functioneren.

De uitvoeringsovereenkomst is aangegaan voor onbepaalde tijd. SNP en de werkgever hebben in december 2022 een akkoord bereikt over de beëindiging van de uitvoeringsovereenkomst per 1 januari 2025 dan wel een eerdere datum van een collectieve waardeoverdracht naar een andere pensioenuitvoerder. De afspraken die hieromtrent zijn gemaakt, zijn vastgelegd in een door beide partijen getekende beëindigingsovereenkomst. Tot 1 januari 2025, dan wel een eerdere datum van collectieve waardeoverdracht door SNP, zal de uitvoeringsovereenkomst van kracht blijven.

4. Financiële opzet

4.1. Vaststelling van de technische voorzieningen

Het pensioenfonds stelt toereikende technische voorzieningen vast met betrekking tot het geheel van pensioenverplichtingen. De voorwaardelijke toeslagverlening maakt geen onderdeel uit van de pensioenverplichtingen. Bij het vaststellen van technische voorzieningen neemt het pensioenfonds de volgende beginselen in acht:

- berekening vindt plaats op basis van marktwaardering;
- de gebruikte actuariële grondslagen inzake overlijden of arbeidsongeschiktheid en levensverwachting zijn gebaseerd op prudente beginselen;
- de methodiek blijft van boekjaar tot boekjaar ongewijzigd, tenzij juridische, demografische of economische omstandigheden wijzigingen rechtvaardigen, en
- de pensioensoorten, genoemd in pensioenreglementen, worden alle gefinancierd op basis van kapitaaldekking.

De technische voorzieningen worden volledig door waarden gedekt. In bijlage 1 bij deze nota wordt een overzicht gegeven van de actuariële grondslagen, waarop de pensioenvoorzieningen zijn gebaseerd. De voorziening pensioenverplichtingen (VPV) wordt gebaseerd op de tot de balansdatum verkregen aanspraken en rechten op pensioen.

De actuariële grondslagen worden éénmaal per vier jaar getoetst en indien nodig aangepast, de eerstvolgende toetsing zal plaatsvinden in 2024. Daarnaast wordt elke twee jaar de nieuwe AG-prognosetafel verwerkt in de grondslagen. Ook de kostenvoorziening wordt elke twee jaar herijkt en indien nodig aangepast. Voor deze grondslagen geldt dat dat in 2024 voor het eerst weer zal plaatsvinden.

4.2. Hoogte van de kostendekkende premie

4.2.1. Kostendekkende premie

De beleidsregels van DNB schrijven voor dat bij de berekening van de premie ten behoeve van het pensioenfonds met de volgende elementen rekening wordt gehouden:

1. koopsom voor de onvoorwaardelijke onderdelen van de pensioenregelingen;
2. solvabiliteitsopslag over premieonderdeel 1;
3. koopsom voor de voorwaardelijke onderdelen van de pensioentoezegging, met inachtneming van de geformuleerde ambitie en de afgesproken wijze van financieren;
4. opslag voor uitvoeringskosten.

Deze elementen van de kostendekkende premie zijn als volgt nader gedefinieerd:

- Ad 1: De actuariële benodigde premie voor de inkoop van de onvoorwaardelijke onderdelen uit de pensioenreglementen betreft de comingsservicekoopsom alsmede de risicopremies voor overlijdens- en arbeidsongeschiktheidsrisico.
- Ad 2: Een solvabiliteitsopslag die gelijk is aan het percentage vereist eigen vermogen (zoals beschreven in paragraaf 4.4) over het premieonderdeel zoals beschreven onder ad 1.
- Ad 3: Gelet op het voorwaardelijke karakter en het ambitieniveau van het toeslagbeleid, wordt in de premie geen element opgenomen voor toeslagen en wordt hiervoor ook niet gereserveerd (zie voor een nadere omschrijving van het toeslagbeleid paragraaf 5.4 van deze ABTN).
- Ad 4: De geraamde uitvoeringskosten (exclusief kosten voor vermogensbeheer) in enig jaar, verminderd met de beschikbare vrijval van excasso-opslag over de uitkeringen.

De kostendekkende premie wordt berekend op basis van de grondslagen waarmee ook de VPV wordt bepaald (zie paragraaf 4.1).

4.2.2. Feitelijke premie

De feitelijke premie wordt jaarlijks door het fondsbestuur vastgesteld en is ten minste gelijk aan de zuivere kostendekkende premie die volgt uit de rentetermijnstructuur per eind september van het voorgaande jaar, met inachtneming van het vermeldde in de uitvoeringsovereenkomst. De hierbij inbegrepen solvabiliteitstoeslag wordt gebaseerd op de actuele dekkingsgraad per eind september van het voorgaande jaar, met als minimum een opslag van 0% en als maximum het percentage vereist eigen vermogen.

Het bestuur stelt jaarlijks vooraf de feitelijke premie vast. Indien de pensioenpremie in een kalenderjaar achteraf bij de toetsing van de kostendekkende premie (ex post) lager blijkt te zijn dan de in deze paragraaf beschreven zuivere kostendekkende premie, dan is de werkgever gehouden het verschil aan het fonds te voldoen.

De feitelijke premie dient minimaal gelijk te zijn aan de gedempte kostendekkende premie.

4.2.3. Gedempte kostendekkende premie

De gedempte kostendekkende premie is gelijk aan de kostendekkende premie met dien verstande dat een andere disconteringsvoet wordt gehanteerd. Voor de disconteringsvoet wordt uitgegaan van een 120-maands voortschrijdend gemiddelde van rentetermijnstructuur. De gedempte kostendekkende premie voor bijvoorbeeld het jaar 2023 wordt aldus vastgesteld op de gemiddelde rentetermijnstructuur over de maandeinden van oktober 2012 tot en met september 2022.

4.2.4. Eenmalige koopsom

Indien de beleidsdekkingsgraad zoals vastgesteld op basis van artikel 138 lid 7 PW gedurende 6 opeenvolgende meetmomenten lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad en de dekkingsgraad op het laatste van de 6 meetmomenten (waarbij op basis van het nFTK de eerste periode tussen twee meetmomenten korter dan een jaar kan zijn en de volgende perioden tussen twee meetmomenten telkens één jaar lang zijn) lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad, wordt een éénmalige koopsom geheven bij de werkgever door het fonds, zodanig dat de dekkingsgraad van het fonds op het laatste van de 6 meetmomenten gebracht wordt op de hoogte van de minimaal vereiste dekkingsgraad.

Indien uit het herstelplan of actualisatie van het herstelplan blijkt dat herstel van de beleidsdekkingsgraad tot de vereiste dekkingsgraad naar verwachting niet mogelijk zal zijn binnen de daarvoor gestelde termijn, zal ten minste een eenmalige koopsom bij de werkgever worden geheven waardoor herstel binnen de herstelperiode naar verwachting wel mogelijk zal zijn.

Deze bijstortverplichting is met de werkgever overeengekomen in de uitvoeringsovereenkomst.

4.2.5. Premiekorting

Indien en zolang de beleidsdekkingsgraad van het fonds boven de vereiste dekkingsgraad ligt, kan een korting op de pensioenpremie worden gegeven, waarbij rekening moet worden gehouden met artikel 129 van de Pensioenwet.

4.3. (Minimaal) vereist eigen vermogen

SNP beschikt over een minimaal vereist eigen vermogen als bedoeld in artikel 131 PW. Het fonds voldoet voorts aan de eis van artikel 132 PW dat het vereist eigen vermogen zodanig wordt

vastgesteld dat met een zekerheid van 97,5% wordt voorkomen dat SNP binnen een periode van een jaar over minder waarden beschikt dan de hoogte van de technische voorzieningen.

Jaarlijks wordt het minimaal vereist eigen vermogen en het vereist eigen vermogen berekend en in (bijlagen bij) het actuairieel rapport opgenomen.

4.4. Korting op pensioenaanspraken en ingegane pensioenen

SNP zal de verworven pensioenaanspraken en ingegane pensioenen uitsluitend overeenkomstig artikel 134 PW verminderen, indien:

- de beleidsdekkingsgraad lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad of lager is dan de vereiste dekkingsgraad;
- het fonds niet in staat is binnen een redelijke termijn te beschikken over het minimaal vereist eigen vermogen of het vereist eigen vermogen zonder dat de belangen van deelnemers, gewezen deelnemers, pensioengerechtigden, andere aanspraakgerechtigden of de werkgever onevenredig worden geschaad, en
- alle overige beschikbare sturingsmiddelen, met uitzondering van het beleggingsbeleid, zijn ingezet in het (geactualiseerde) herstelplan.

Een van de bedoelde overige beschikbare sturingsmiddelen is de eenmalige koopsom als bedoeld in paragraaf 4.2.4.

Het pensioenfonds informeert de (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden, de werkgever en de toezichthouder schriftelijk over het besluit tot vermindering van pensioenaanspraken en – rechten. De vermindering kan op zijn vroegst drie maanden nadat de pensioengerechtigden en één maand nadat de (gewezen) deelnemers, werkgever en toezichthouder hierover zijn geïnformeerd worden gerealiseerd.

4.5. Financiering van de voorwaardelijke toeslagverlening

Op de pensioenaanspraken en pensioenrechten kan jaarlijks een toeslag worden verleend conform hetgeen in het pensioenreglement is vastgelegd en rekening houdend met artikel 137 PW. Het bestuur beslist jaarlijks in hoeverre de ingegane pensioenen en de pensioenaanspraken worden aangepast. Voor deze voorwaardelijke toeslagverlening is geen bestemmingsreserve gevormd en wordt geen premie betaald. De voorwaardelijke toeslagverlening wordt gefinancierd uit de middelen van het fonds. Aan een aanpassing van de pensioenaanspraken en –rechten kunnen (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden geen rechten of verwachtingen ontlelen met betrekking tot toekomstige aanpassingen.

4.6. Beleggingen

De beleggingsactiviteiten van het fonds vinden plaats met inachtneming van de beleggingsrichtlijnen en de Verklaring inzake beleggingsbeginselen (zie hiervoor bijlage 4). De beleggingsrichtlijnen zijn opgenomen in bijlage bij de fiduciair vermogensbeheerovereenkomst en als bijlage 7 bij de ABTN.

4.7. Beleid vaststelling beleidsdekkingsgraad

Het fonds stelt maandelijks de beleidsdekkingsgraad vast. De beleidsdekkingsgraad is gelijk aan het gemiddelde van de dekkingsgraden van de laatste 12 maanden voorafgaand aan het moment van vaststelling van de beleidsdekkingsgraad.

Het proces rondom de bepaling van de verschillende dekkingsgraden, waaronder de beleidsdekkingsgraad, is opgenomen in het ISAE controle raamwerk van AZL. De kwaliteit van de maand- en kwartaaldekkingsgraden die worden becijferd en gerapporteerd aan DNB is daarmee gewaarborgd.

Daarnaast zijn de volgende fondsspecifieke afspraken gemaakt:

- Indien onverhoopt achteraf wordt geconstateerd dat een gerapporteerde maanddekkingsgraad onjuist is geweest, vindt overleg plaats tussen het pensioenfonds en AZL waarbij de hoogte van de eventuele correctie in kaart wordt gebracht. Vervolgens wordt onderzocht of de betreffende onjuistheid ook van toepassing is geweest op eerder en/of later gerapporteerde maanddekkingsgraden. Op basis hiervan wordt bepaald wat de totale impact van de onjuistheid (van alle onjuist gerapporteerde maanddekkingsgraden tezamen) is op de beleidsdekkingsgraad.
- Als de in de vorige bullet berekende impact op de afgeronde beleidsdekkingsgraad groter is dan 0,1%-punt, wordt bij de eerstvolgende te rapporteren beleidsdekkingsgraad rekening gehouden met aangepaste maanddekkingsgraden (waarbij de onjuistheid is gecorrigeerd). De aanpassing wordt vervolgens aan DNB toegelicht door middel van het toelichtingsveld in de maandstaat van de eerstvolgende dekkingsgraadrapportage.
- Voor de eerder onjuist gerapporteerde maanddekkingsgraden wordt in beginsel geen herrapportage ingediend.

Indien er gedurende het jaar grondslagwijzigingen plaatsvinden, die van invloed zijn op de dekkingsgraad van het fonds, zullen deze wijzigingen direct aan het einde van de maand waarin deze wijziging zicht heeft voorgedaan verwerkt worden in zowel de maanddekkingsgraad als de beleidsdekkingsgraad.

4.8. Herverzekering

Het pensioenfonds heeft de risico's van overlijden en arbeidsongeschiktheid herverzekerd. Hiervoor is per 1 januari 2018 een overeenkomst aangegaan tussen de SNP en elipsLife AG. De risicokapitalen voor overlijden en arbeidsongeschiktheid zijn volledig herverzekerd tegen jaarlijkse premiebetaling. Het verzekerde overlijdensrisicokapitaal en arbeidsongeschiktheidskapitaal bedraagt maximaal € 1.500.000,- respectievelijk € 750.000,- per deelnemer.

De verzekeraar stelt in het kader van de acceptatie van verzekerden in beginsel binnen de groep van deelnemers aan de pensioenregelingen van SNP geen vragen over de gezondheid en laat geen medische keuringen uitvoeren, tenzij de Pensioenwet en de Wet op de medische keuringen zulks toestaan.

De overige pensioenverplichtingen houdt het fonds in eigen beheer.

5. Financiële sturingsmiddelen

Ten behoeve van een solide bedrijfsvoering wordt het integrale beleid periodiek geanalyseerd tegen de achtergrond van verscheidende economische scenario's, de toezichteisen, veranderende waarderingsgrondslagen en maatschappelijke ontwikkelingen. Hiervoor maakt SNP gebruik van Asset Liability Management (ALM-studie), waarbij de ontwikkelingen in de beleggingen en pensioenverplichtingen in hun onderlinge samenhang worden beoordeeld. De uitkomsten van een ALM-studie dienen mede als basis voor het bepalen van de uitgangspunten voor het premie-, beleggings-, pensioen- en toeslagbeleid vaststelt. SNP heeft laatstelijk een uitgebreide ALM-studie laten uitvoeren in 2022.

Het bestuur heeft de onderstaande financiële sturingsmiddelen tot haar beschikking.

5.1. Premiebeleid

De huidige premiebijdrage van deelnemers en de werkgever is als volgt opgebouwd:

Deelnemers betalen een percentage van de pensioengrondslag en het vaste jaarsalaris, zoals overeengekomen in het CAO overleg tussen sociale partners. Vanaf 1 januari 2014 bedraagt deze deelnemersbijdrage 3,85% van de pensioengrondslag + 2,4% van het vaste jaarsalaris indien dit hoger is dan € 20.000,-.

Het pensioengevend salaris is bepaald op 12 x het vaste bruto maandsalaris, vermeerderd met de vakantietoelage, de persoonlijke toeslag en de eindejaarsuitkering en eventuele ploegentoeslag of afwijkende dienstentoeslag. Het pensioengevend salaris is wettelijk gemaximeerd op € 128.810 (niveau 2023). De pensioengrondslag is het pensioengevend salaris verminderd met de franchise.

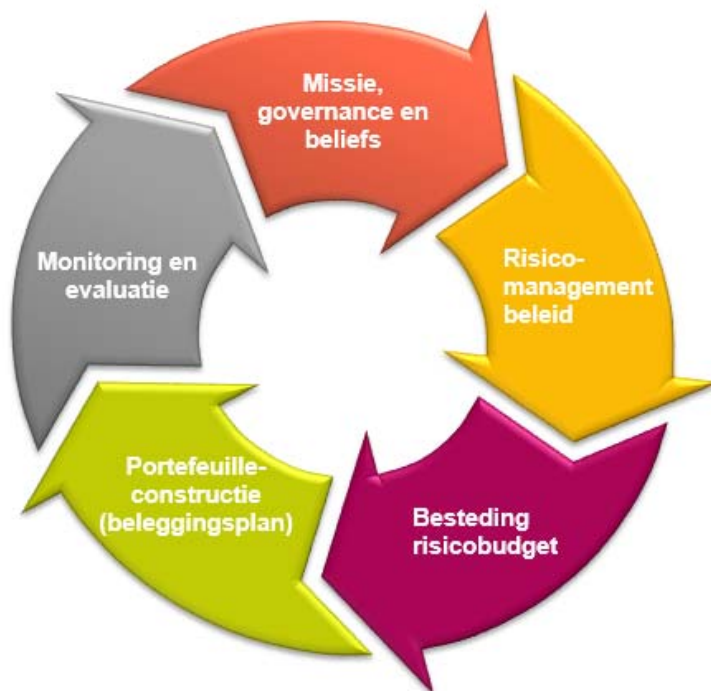
De premiebijdrage van de werkgever is gelijk aan de feitelijke premie verminderd met de premiebijdrage van de deelnemers. De feitelijke premie wordt jaarlijks door het fondsbestuur vastgesteld met inachtneming van hetgeen is beschreven in paragraaf 4.2 en bedraagt een percentage van de totale salarissom van alle deelnemers.

Met ingang van 1 maart 2023 zijn er geen werknemers van de werkgever meer die actief pensioen opbouwen bij SNP. Dat betekent dat er vanaf dat moment geen deelnemers meer zijn in de pensioenregeling van SNP, met uitzondering van arbeidsongeschikte deelnemers met premievrije pensioenopbouw. Vanaf 1 maart 2023 zijn er derhalve geen deelnemers meer die een premiebijdrage aan SNP afdragen.

De premie voorziet niet in een (gedeeltelijke) financiering van de voorwaardelijke toeslagen.

5.2. Beleggingsbeleid

Het bestuur hanteert in het kader van haar beleggingsbeleid de volgende cyclus:



Missie, governance en beliefs	Bepalen van missie om doelstelling te bepalen Vaststellen doel en beliefs om doel te realiseren Bepalen van de mate van uitbesteding (governance model)
Risicomanagement-beleid	Bepaal welke risico's er toe doen en welke niet (of minder) Bepaal doelrendement, minimum risicopositie en acceptabel risicobudget Stel plan op hoe om te gaan met positieve / negatieve uitkomsten
Besteding risicobudget	Directe vergelijking van risico's verplichtingen en beleggingen Gedeeltelijk of geheel afdekken van onbeloonde risico's Bepaal de mate van diversificatie over beloonde risico's Vaststellen strategische asset allocatie
Portefeuille-constructie (beleggingsplan)	Maximaliseer rendement per eenheid risico om doel te bereiken Onderzoek de mogelijke implementatievormen Beperk kosten waar mogelijk Verwerk het beleid in een beleggingsplan
Monitoring en evaluatie	Meet zowel proces als uitkomst Bekijk en beoordeel rendement maar ook risico Focus op de langere termijn

Binnen het beleggingsbeleid wordt rekening gehouden met de prudent-person regel in artikel 135 Pensioenwet en artikel 13 Besluit FTK Pensioenfonds. Deze regel houdt in grote lijnen in dat:

1. De waarden worden belegd in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden;
2. De activa zodanig worden belegd dat de kwaliteit, veiligheid, liquiditeit en het rendement van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd;
3. De activa die ter dekking van de voorziening worden aangehouden, worden belegd op een wijze die strookt met de aard en de duur van de verwachte toekomstige pensioenuitkeringen;
4. De activa hoofdzakelijk worden belegd op gereguleerde markten;
5. Beleggingen in derivaten zijn toegestaan voor zover deze bijdragen aan een vermindering van het risicoprofiel of een doeltreffend portefeuillebeheer vergemakkelijken. Een bovenmatig risico m.b.t. een en dezelfde tegenpartij en andere derivatenverrichtingen wordt vermeden;

6. De activa naar behoren worden gediversifieerd over waarden en emittenten. Risicoaccumulatie in de portefeuille wordt vermeden en beleggingen in de bijdragende ondernemingen worden beperkt tot ten hoogste 5% van de portefeuille. Beleggingen in ondernemingen die tot dezelfde groep als de bijdragende ondernemingen behoren, worden beperkt tot ten hoogste 10% van de portefeuille;
7. De beleggingen gewaardeerd zijn op basis van marktwaardering (en waartegen ze kunnen worden ver

Het beleggingsbeleid wordt nader uitgewerkt in de bijlagen 4, 5, 6 en 7.

5.3. Pensioenbeleid

Het pensioenbeleid is verwoord in de pensioenregelingen van SNP. Het bestuur wenst slechts als ultimum remedium en derhalve onder zeer strikte voorwaarden te besluiten om de pensioenaanspraken en ingegane pensioen te verminderen. (zie voor een nadere toelichting op de kortingsmaatregel paragraaf 4.4 van deze ABTN).

5.4. Toeslagbeleid

Op de opgebouwde pensioenaanspraken van actieve deelnemers wordt jaarlijks toeslag verleend van maximaal de op 5% gemaximeerde structurele loonontwikkeling zoals overeengekomen in de Collectieve Arbeidsovereenkomst (CAO) van de werkgever.

Op de pensioenrechten van de pensioengerechtigden en de pensioenaanspraken van de gewezen deelnemers wordt jaarlijks toeslag verleend van maximaal de op 5% gemaximeerde prijsontwikkeling (CPI alle bestedingen) in de maand oktober vergeleken met het prijsindexcijfer van de maand oktober één jaar daarvoor, met dien verstande dat deze toeslag nooit hoger is dan de toeslag die wordt verleend over de pensioenaanspraken van actieve deelnemers.

Met ingang van 1 april 2023 wordt de toeslagregeling gewijzigd, dat hebben de sociale partners bepaald. Vanaf dat moment geldt het volgende toeslagbeleid: Op de pensioenrechten van de pensioengerechtigden, de pensioenaanspraken van de gewezen deelnemers en de pensioenaanspraken van deelnemers met voortgezette pensioenopbouw vanwege arbeidsongeschiktheid, wordt jaarlijks toeslag verleend van maximaal de op 5% gemaximeerde prijsontwikkeling (CPI alle bestedingen) in de maand oktober vergeleken met het prijsindexcijfer van de maand oktober één jaar daarvoor.

De sociale partners hebben voorts afgesproken dat het toeslagbeleid vanaf 1 januari 2025 of een eerdere datum van collectieve waardeoverdracht door SNP naar een andere pensioenuitvoerder als volgt luidt: Er is geen vooraf bepaalde maatstaf waarop de (maximale) toeslagverlening wordt gebaseerd. Ondanks dat het pensioenfonds de intentie heeft om jaarlijks een toeslag te verlenen, is er evenmin een vooraf bepaalde toeslagambitie.

Jaarlijks beoordeelt het bestuur of de opgebouwde pensioenaanspraken kunnen worden verhoogd.

Voor deze voorwaardelijke toeslagverlening is geen reserve gevormd en wordt geen premie betaald. De toeslagverlening wordt uit beleggingsrendement gefinancierd.

De financiële positie van het pensioenfonds laat het verlenen van toeslagen per 1 januari van enig jaar eerst toe, indien de beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds hoger is dan 110%, rekening houdend met artikel 137 PW. De toeslag per 1 januari van enig jaar wordt volledig toegekend, indien de marge tussen de beleidsdekkingsgraad en 110% toereikend is. Deze marge wordt als toereikend beoordeeld als de beleidsdekkingsgraad ook ná verrekening van de verhoging van de voorziening

pensioenverplichtingen als gevolg van de toeslag per 1 januari en volgende toekomstige jaren ten minste gelijk is aan de ondergrens van 110%.

Indien de marge in de beleidsdekkingsgraad niet toereikend is voor het volledig toekennen van toeslagen per 1 januari, wordt de toeslag slechts gedeeltelijk toegekend. In dat geval moet de beleidsdekkingsgraad na die toekenning ten minste gelijk zijn aan 110%.

Voor de berekening van de mogelijke toeslag per 1 januari van enig jaar wordt uitgegaan van de financiële positie per 30 september van het voorgaande jaar.

Indien de toeslag niet of niet volledig is toegekend, kan het bestuur besluiten om de op deze wijze ontstane achterstand in toekomstige jaren in te halen. Uitgangspunt is daarbij dat de financiële positie van het fonds zodanig is dat de reguliere toeslag toekomstbestendig gegeven kan worden en dat slechts 1/5^e van daarboven beschikbare vermogen aangewend wordt voor inhaalindexatie.

Bij het inhalen van een achterstand zal in eerste instantie getracht worden om de meest recent ontstane achterstand zoveel mogelijk in te halen. In het geval er daarna nog middelen over zijn om een eventuele daarvóór reeds ontstane achterstand zoveel mogelijk in te halen, wordt voorrang gegeven aan telkens de meest recent ontstane achterstand. Een achterstand die meer dan tien jaar geleden is ontstaan, wordt echter niet meer ingehaald.

Het inhalen van achterstand betekent dat de toeslag vanaf dat moment alleen voor de toekomstige jaren geheel of gedeeltelijk wordt verhoogd conform bovenstaande procedure. De verhoging van de toeslag wordt derhalve niet met terugwerkende kracht uitbetaald.

5.5. Financiële crisisplan

Het bestuur heeft een financieel crisisplan vastgesteld dat een beschrijving van maatregelen bevat die het fonds op korte termijn effectief kan inzetten indien de (beleids)dekkingsgraad zich bevindt op of zeer snel beweegt richting kritische waarden waardoor het realiseren van de doelstelling van het pensioenfonds in gevaar komt. Ook wordt aangegeven in welke financiële situaties sprake kan zijn van een crisissituatie. Dit financieel crisisplan maakt als bijlage 3 onderdeel uit van deze ABTN.

6. Risicohouding en haalbaarheidstoets

6.1. Risicohouding

De doelstelling, missie, visie en strategie van SNP zijn beschreven in hoofdstuk 1.2 van deze ABTN.

De risicohouding is de mate waarin SNP, na overleg met het verantwoordingsorgaan en goedkeuring door de sociale partners, bereid is beleggingsrisico's te lopen om de doelstellingen van het fonds te realiseren en de mate waarin SNP de vorenbedoelde risico's kan lopen, gegeven de kenmerken van het fonds. De risicohouding wordt uitgedrukt in een korte en lange termijn risicohouding.

6.1.1. Korte termijn risicohouding

De korte termijn risicohouding wordt gemeten aan de hand van de vereiste dekkingsgraad met bijbehorende bandbreedtes. Dit houdt in dat het vereist eigen vermogen zich mag bewegen binnen de volgende bandbreedtes: van 2,0%-punt aan de onderkant tot 2,5%-punt aan de bovenkant van het vereist eigen vermogen op basis van de strategische normverdeling.

Indien op enig moment de daadwerkelijke vereiste dekkingsgraad zich buiten deze bandbreedtes bevindt, is dit een eerste indicatie dat het gevoerde beleid niet in lijn is met de doelstellingen van het fonds.

6.1.2. Lange termijn risicohouding

De lange termijn risicohouding komt tot uitdrukking in de jaarlijks terugkerende haalbaarheidstoets, zie hiervoor ook paragraaf 6.2. De belangrijkste uitkomst waarnaar in de haalbaarheidstoets gekeken wordt, is het pensioenresultaat. Het pensioenresultaat is gedefinieerd als de pensioenuitkomsten die volgen uit het beleid van het fonds ten opzichte van de pensioenuitkomsten, zoals die zouden gelden als er nooit sprake zou zijn van kortingen en er altijd conform de prijsindex zou worden geïndexeerd. Het ijkpunt is dus een pensioenuitkomst die de prijsontwikkeling volledig bijhoudt.

Het pensioenresultaat is derhalve een maatstaf voor koopkrachtbehoud. De sociale partners hebben een pensioenresultaat en ondergrenzen vanuit verschillende scenario's gedefinieerd die aansluiten op de lange termijn risicohouding van het fonds. Het pensioenresultaat en ondergrenzen zijn door het bestuur in overleg met de sociale partners vastgesteld vanuit de volgende drie situaties:

- De situatie dat het fonds precies beschikt over het vereist eigen vermogen.
- De situatie dat het fonds precies beschikt over de feitelijke dekkingsgraad.
- De situatie van een slechtweerscenario van de feitelijke dekkingsgraad.

SNP heeft een aanvangshaalbaarheidstoets uitgevoerd op basis van de situatie per 1 januari 2015. De in het kader van deze toets vastgestelde ondergrenzen zijn 90% voor het verwacht pensioenresultaat op basis van het vereist eigen vermogen en 90% voor het verwacht pensioenresultaat op basis van de feitelijke financiële positie. Voor het pensioenresultaat op basis van het slechtweerscenario is een maximale afwijking van 23% ten opzichte van het verwachte pensioenresultaat op basis van de feitelijke financiële positie vastgesteld.

De beleidsuitgangspunten die ten grondslag liggen aan de vaststelling van de risicohouding zijn opgenomen in bijlage 2 bij deze ABTN.

6.2 Haalbaarheidstoets

De haalbaarheidstoets geeft inzicht in het te verwachten pensioenresultaat op fondsniveau en de risico's die daarbij spelen, gegeven de financiële opzet van het pensioenfonds.

Bij de invulling van de haalbaarheidstoets zijn door het bestuur van het pensioenfonds kwantitatieve ondergrenzen bepaald die passen binnen de risicohouding van het pensioenfonds. Ook de richtniveaus en bandbreedtes die per beleggings- en risicocategorie in het beleggingsbeleid moeten

worden opgenomen op basis van de prudent person regel en moeten aansluiten bij de risicohouding van het pensioenfonds, zowel voor de korte als voor de lange termijn. De toets wordt uitgevoerd conform artikel 22 Besluit financieel toetsingskader en de nadere uitwerking in artikel 30 van de Regeling Pensioenwet. Het pensioenfonds heeft per 1 januari 2015 de aanvangshaalbaarheidstoets uitgevoerd. Ieder jaar wordt de haalbaarheidstoets opnieuw uitgevoerd.

6.2.1. Aanvangshaalbaarheidstoets

Het pensioenfonds heeft vanuit de feitelijke financiële positie van het pensioenfonds per 1 januari 2015 een aanvangshaalbaarheidstoets laten uitvoeren teneinde te laten zien dat het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau in voldoende mate aansluit bij de door het fonds gewekte verwachtingen over het pensioenresultaat, rekening houdend met de gekozen ondergrens. Hiermee wordt inzichtelijk dat:

- het premiebeleid over de gehele berekeningshorizon voldoende realistisch en haalbaar is;
- dat het fonds voldoende herstelcapaciteit heeft om naar verwachting vanuit de situatie dat aan de vereisten voor het minimaal vereist eigen vermogen wordt voldaan, binnen de looptijd van het herstelplan aan de vereisten voor het vereist eigen vermogen te voldoen; en
- dat het pensioenresultaat op fondsniveau in het slechtweerscenario niet teveel afwijkt van het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau.

De door het bestuur vastgestelde ondergrenzen zijn opgenomen in paragraaf 6.1.2. De uitkomsten van de aanvangshaalbaarheidstoets sluiten aan bij de risicohouding van SNP.

Het bestuur zal opnieuw een aanvangshaalbaarheidstoets uitvoeren indien zich significante wijzigingen voordoen met betrekking tot de pensioenovereenkomst, de pensioenreglementen of het beleggingsbeleid.

6.2.2. Jaarlijkse haalbaarheidstoets

Met de jaarlijkse haalbaarheidstoets wordt gemonitord in hoeverre het verwachte pensioenresultaat nog steeds aansluit bij de oorspronkelijk gewekte verwachtingen. Jaarlijks wordt vanuit de feitelijke financiële positie van het pensioenfonds getoetst of het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau in voldoende mate aansluit bij de door het fonds gekozen ondergrens en of het pensioenresultaat op fondsniveau in het slechtweerscenario niet teveel afwijkt van het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau.

6.2.3. Maatregelen ingeval onvoldoende jaarlijkse haalbaarheidstoets

Indien bij de jaarlijkse haalbaarheidstoets blijkt dat **niet** wordt voldaan aan een van de volgende criteria uit de aanvangshaalbaarheidstoets:

- het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau blijft boven de door het pensioenfonds gekozen ondergrens voor dit pensioenresultaat; en/of
- het pensioenresultaat op fondsniveau in het slechtweerscenario wijkt niet teveel af van het verwachte pensioenresultaat op fondsniveau, waarbij het pensioenfonds hiervoor de maximale afwijking heeft vastgesteld,

treedt het pensioenfonds in overleg met de sociale partnersom om te bezien of, en zo ja welke, maatregelen genomen moeten worden.

6.2.4. Procedures voor de uitvoering, vaststelling en verantwoording van de haalbaarheidstoets

Uitvoering

Het pensioenfonds heeft in juni 2015 een aanvangshaalbaarheidstoets laten uitvoeren. Jaarlijks zal het bestuur uiterlijk voor 1 juli de jaarlijkse haalbaarheidstoets uitvoeren. Ingeval bij de jaarlijkse haalbaarheidstoets blijkt dat niet wordt voldaan aan een van de criteria, dan wordt gehandeld

conform het bepaalde in paragraaf 6.2.3, met inachtneming van de procesafspraken die tussen het pensioenfonds en sociale partners zijn gemaakt.

Vaststelling

Het bestuur stelt de aanvangshaalbaarheidstoets en de jaarlijkse haalbaarheidstoets vast, met inachtneming van het bepaalde in paragraaf 6.2.1 en 6.2.2.

Verantwoording

De uitkomsten van de (jaarlijkse) haalbaarheidstoets en een toelichting daarbij worden gedeeld met het verantwoordingsorgaan. Tevens wordt over de uitkomsten van de haalbaarheidstoets gerapporteerd in het jaarlijkse bestuursverslag.

Bijlage 1 Actuariële grondslagen

De voorziening pensioenverplichtingen wordt berekend als de contante waarde van de opgebouwde aanspraken. Daarbij worden de volgende actuariële grondslagen gehanteerd. De periodiciteit van herijking van deze grondslagen is opgenomen in paragraaf 4.1.

Rentevoet

Conform de rentetermijnstructuur financieel toetsingskader, zoals gepubliceerd door De Nederlandsche Bank

Sterfte

AG-Prognosetafel 2022 voor mannen en vrouwen. SNP past op de sterftekansen in de overlevingstafel leeftijdsafhankelijke correctiefactoren toe zoals opgenomen in onderstaande tabel.

Leeftijd	Hoofdverzekerde		Medeverzekerde		Leeftijd	Hoofdverzekerde		Medeverzekerde	
	Man	Vrouw	Man	Vrouw		Man	Vrouw	Man	Vrouw
t/m 20	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	60	64,2%	67,8%	54,5%	73,7%
21	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	61	65,5%	68,8%	55,7%	74,9%
22	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	62	66,7%	69,8%	56,8%	76,2%
23	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	63	67,9%	70,8%	58,1%	77,5%
24	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	64	69,2%	71,9%	59,3%	78,7%
25	62,1%	54,6%	55,8%	62,8%	65	70,4%	72,9%	60,5%	80,0%
26	60,4%	53,9%	54,0%	61,5%	66	71,7%	74,0%	61,8%	81,3%
27	58,9%	53,2%	52,4%	60,3%	67	73,0%	75,0%	63,1%	82,6%
28	57,5%	52,6%	50,8%	59,3%	68	74,3%	76,1%	64,4%	83,8%
29	56,2%	52,0%	49,4%	58,3%	69	75,6%	77,2%	65,8%	85,1%
30	55,0%	51,5%	48,1%	57,5%	70	76,9%	78,2%	67,1%	86,3%
31	54,0%	51,2%	47,0%	56,8%	71	78,2%	79,3%	68,4%	87,5%
32	53,1%	50,9%	46,0%	56,2%	72	79,4%	80,4%	69,8%	88,7%
33	52,3%	50,7%	45,0%	55,8%	73	80,7%	81,4%	71,1%	89,9%
34	51,7%	50,5%	44,2%	55,4%	74	81,9%	82,5%	72,5%	91,0%
35	51,1%	50,4%	43,5%	55,2%	75	83,2%	83,5%	73,8%	92,0%
36	50,7%	50,4%	42,9%	55,1%	76	84,4%	84,5%	75,2%	93,1%
37	50,4%	50,4%	42,3%	55,0%	77	85,5%	85,5%	76,5%	94,1%
38	50,2%	50,6%	42,0%	55,1%	78	86,7%	86,6%	77,9%	95,1%
39	50,0%	50,8%	41,7%	55,2%	79	87,8%	87,5%	79,2%	95,9%
40	50,0%	53,1%	42,5%	55,8%	80	88,8%	88,5%	80,4%	96,8%
41	50,1%	53,5%	42,4%	56,1%	81	89,9%	89,5%	81,8%	97,6%
42	50,3%	53,9%	42,4%	56,5%	82	90,8%	90,4%	83,0%	98,3%
43	50,4%	54,4%	42,5%	57,0%	83	91,8%	91,3%	84,2%	99,0%
44	50,8%	54,9%	42,7%	57,6%	84	92,6%	92,2%	85,4%	99,6%
45	51,2%	55,5%	43,0%	58,2%	85	93,5%	93,0%	86,6%	100,1%
46	51,6%	56,1%	43,3%	58,9%	86	93,9%	93,5%	87,5%	100,1%
47	52,2%	56,7%	43,8%	59,7%	87	94,4%	93,9%	88,4%	100,1%
48	52,8%	57,4%	44,2%	60,5%	88	94,8%	94,4%	89,3%	100,1%
49	53,5%	58,1%	44,8%	61,4%	89	95,2%	94,9%	90,1%	100,1%
50	54,2%	58,8%	45,4%	62,3%	90	95,6%	95,4%	91,1%	100,1%
51	55,0%	59,7%	46,1%	63,3%	91	96,1%	95,8%	91,9%	100,1%
52	55,8%	60,4%	46,8%	64,3%	92	96,5%	96,3%	92,8%	100,1%
53	56,7%	61,3%	47,6%	65,4%	93	97,0%	96,7%	93,7%	100,0%

54	57,7%	62,2%	48,5%	66,5%	94	97,4%	97,2%	94,6%	100,0%
55	58,7%	63,0%	49,4%	67,6%	95	97,8%	97,7%	95,5%	100,0%
56	59,7%	63,9%	50,3%	68,8%	96	98,3%	98,1%	96,4%	100,1%
57	60,8%	64,9%	51,3%	70,0%	97	98,7%	98,6%	97,3%	100,0%
58	61,9%	65,9%	52,3%	71,2%	98	99,1%	99,1%	98,2%	100,0%
59	63,1%	66,8%	53,4%	72,4%	99	99,5%	99,6%	99,1%	100,0%
					vanaf 100	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

Gehuwdheidsfrequentie

Voor de gepensioneerden wordt uitgegaan van de werkelijke burgerlijke staat. Voor deelnemers en gewezen deelnemers wordt het systeem onbepaalde man/vrouw gehanteerd. Het leeftijdsverschil tussen man en vrouw bedraagt drie jaar.

Voor een x-jarige man wordt de gehuwdheid tot pensioendatum gesteld op:

0	voor x is minder dan 18
$0,01 + 0,07 (x-18)$	voor x is 18 of meer, doch minder dan 25
$0,50 + 0,04 (x-25)$	voor x is 25 of meer, doch minder dan 35
0,90	voor x is 35 of meer,

op de standaard pensioendatum wordt de gehuwdheid op 1 gesteld, vervolgens aflopend met de bijbehorende sterftekans van de medeverzekerde.

Voor een y-jarige vrouw wordt de gehuwdheid tot pensioendatum gesteld op:

0	voor y is minder dan 18
$0,05 + 0,10 (y-18)$	voor y is 18 of meer, doch minder dan 25
$0,75 + 0,02 (y-25)$	voor y is 25 of meer, doch minder dan 30
0,85	voor y is 30 of meer, doch minder dan 50
$0,85 -/- 0,01 (x-50)$	voor y is 50 of meer, doch minder dan 65
0,70	voor y is 65 of meer

op de standaard pensioendatum wordt de gehuwdheid op 1 gesteld, vervolgens aflopend met de bijbehorende sterftekans van de medeverzekerde.

Voor de waardering van het ongehuwden ouderdomspensioen wordt een afwijkende gehuwdheidsfrequentie gehanteerd van 71,2% voor mannen en 61,2% voor vrouwen. Voor de waardering van het ongehuwden ouderdomspensioen van gepensioneerden wordt uitgegaan van de werkelijke burgerlijke staat. Met ingang van 1 januari 2023 is er alleen nog sprake van ongehuwden ouderdomspensioen voor deelnemers die bezwaar hebben gemaakt tegen de omzetting.

Uitkeringen

Bij de waardering van de pensioenaanspraken en –rechten wordt uitgegaan van de veronderstelling dat de pensioenuitkeringen continu geschieden.

Leeftijden

De leeftijden worden in jaren en maanden nauwkeurig bepaald.

Leeftijdsverschil

Het leeftijdsverschil tussen man en vrouw is op 3 jaar gesteld (man ouder dan vrouw).

Kostenvoorziening

Ter dekking van administratie- en uitbetalingskosten van ingegane pensioenen wordt een opslag van 3,5% meegenomen. Dit percentage is vastgesteld op basis van prognoseberekening waarbij rekening gehouden is met het kostenniveau van het fonds en de hoogte van de kosten bij liquidatie van het fonds. Bij de prognoseberekening is als termijn van liquidatie die termijn in acht genomen waarvoor geldt dat de contante waarde van de verwachte kosten zo laag mogelijk zijn. Eenmaal per jaar wordt genoemde prognoseberekening gemonitord. Als de juridische, demografische of economische omstandigheden die aan de prognoseberekening ten grondslag liggen daar aanleiding toe geven, zal de kostenvoorziening worden geactualiseerd.

Toe- en uittredingen

De gevolgen van toekomstige toe- en uittredingen worden niet meegenomen.

Niet opgevraagde pensioenen

Voor pensioenen die niet opgevraagd worden houdt het fonds een voorziening aan ter hoogte van alle toekomstige verwachte uitkeringen. Hierbij wordt er in de verwachting geen rekening gehouden met het feit dat het pensioen momenteel niet is opgevraagd. Er wordt geen voorziening aangehouden voor niet gedane uitkeringen uit het verleden, deze vervallen ten gunste van het fonds. Indien een pensioen alsnog opgevraagd wordt worden de niet uitgekeerde termijnen wel nabetaald aan de deelnemer (ten laste van het eigen vermogen van het fonds).

Bijlage 2 Doelstellingen, beleidsuitgangspunten en risicohouding

Inleiding

De doelstellingen, beleidsuitgangspunten en risicohouding van een pensioenfonds maken onderdeel uit van de missie, visie en strategie van het pensioenfonds.

Missie, visie en strategie

De missie, visie en strategie van het pensioenfonds zijn in hoofdstuk 1 van de ABTN opgenomen.

Doelstellingen, beleidsuitgangspunten en risicohouding

Doelstelling(en)

De doelstelling is het resultaat waarnaar het pensioenfonds streeft.

Doelstelling van het beleid van het bestuur is “het nakomen van pensioenaanspraken en pensioenrechten. Hierbij streeft het pensioenfonds ernaar om de koopkracht van de belanghebbenden zo goed mogelijk te behouden. De daarvoor geldende maatstaf is de loonontwikkeling voor actieve deelnemers en de prijsontwikkeling (Consumentenprijsindex alle bestedingen) voor gewezen deelnemers en pensioengerechtigden. Het pensioenfonds probeert zijn doelstelling te bereiken met aanvaardbare en stabiele premies.”

Beleidsuitgangspunten

Beleidsuitgangspunten vormen een gedragslijn voor de verwezenlijking van de bepaalde doelstelling.

De pensioenovereenkomst kan worden gekwalificeerd als een uitkeringsovereenkomst in de zin van artikel 1, 10 en 118 van de Pensioenwet. De pensioenregeling is een zogenoemde middelloonregeling waarbij de toeslagverlening voorwaardelijk plaatsvindt op basis van de financiële positie van het pensioenfonds. De financiële positie wordt voornamelijk gestuurd via de middelen uit beleggingsopbrengsten. Het risico van niet toereikende beleggingsopbrengsten, waardoor de ingegane pensioenen en pensioenaanspraken verlaagd zouden kunnen worden, ligt volledig bij de (gewezen) deelnemers en gepensioneerden. Hierdoor zijn ook negatieve pensioenaanpassingen mogelijk. Het beleid van het pensioenfonds is echter zodanig ingericht dat onder een breed scala van omstandigheden op lange termijn een zo hoog mogelijk pensioen wordt uitgekeerd terwijl de kans op verlaging in enig jaar zoveel als redelijkerwijs mogelijk wordt beperkt.

Risicohouding

Het pensioenfonds heeft de risicohouding geformuleerd en komt tot de volgende uitgangspunten:

- Door het gesloten karakter van het pensioenfonds zal de premie op termijn stijgen tot niveaus boven de 30%. Dit is al bekend en wordt niet als een probleem beschouwd. In combinatie met het verloop zal deze relatieve stijging er niet voor zorgen dat de absolute premie onbetaalbaar wordt.
- De relatieve premie wordt door de werkgever beschouwd in samenhang met de DC-regeling.
- Beperking van volatiliteit in de toeslagen is verankerd in het nFTK.
- Hoewel het fonds een zo hoog mogelijk pensioenresultaat nastreeft voor de deelnemers en er ook sprake is van een bijstortingsverplichting, beschouwt het fonds dit niet als blanco cheque om extra risico te nemen. Het beleid is gericht op de fictieve situatie dat geen sprake is van een bijstortingsverplichting, zodat de bijstortingsverplichting slechts als vangnet dient en niet gebruikt wordt om extra toeslagruimte te realiseren.
- Het toeslagbeleid onder het nFTK past in de visie van het fonds, waarbij in goede tijden reserves worden opgebouwd, zodat op lange termijn de ambitie gerealiseerd kan worden en de koopkracht zo goed mogelijk kan worden gehandhaafd.

- Het fonds heeft de ambitie om op lange termijn minimaal 60% van de prijsindex aan toeslagen te kunnen verlenen.
- Het beleggingsbeleid is erop gericht op lange termijn minimaal de ontwikkeling van de verplichtingen bij te houden, tegen een acceptabel risico en tegelijkertijd al te grote volatiliteit in de dekkingsgraad te beperken. De huidige gedeeltelijke afdekking van het renterisico wordt echter niet verhoogd, maar gecontinueerd op het huidige niveau. Als gevolg hiervan kan het fonds gedeeltelijk profiteren van eventuele toekomstige rentestijgingen.
- Het fonds is, gegeven het gesloten karakter van het fonds, voornemens op enig moment in de toekomst, bijvoorbeeld wanneer de dekkingsgraad een hoogte aan zal nemen waarbij de toeslagambitie ieder jaar gehaald kan worden, de volatiliteit in de dekkingsgraad mogelijk verder in te perken (de-risiken) en op dat moment verhoging van de afdekking van het renterisico opnieuw in overweging te nemen.
- De minimaal vereiste dekkingsgraad wordt door het fonds als kritische ondergrens beschouwd. Dit sluit ook aan op de bijstortingsverplichting van de werkgever.
- Als gevolg van de bijstortingsverplichting bestaat er nauwelijks risico op kortingen. Korting worden door het fonds dus ook als onwenselijk beschouwd.
- De volgende drie ondergrenzen zijn vastgesteld voor de haalbaarheidstoets. De eerste volgt vanuit een situatie waarbij eigen vermogen gelijk is aan het vereist eigen vermogen:
De mediaan van het verwachte pensioenresultaat. Deze is vastgesteld op 90%;
De twee overige ondergrenzen volgen vanuit de feitelijk financiële situatie:
De mediaan van het verwachte pensioenresultaat. Deze is vastgesteld op 90%;
De derde ondergrens is de maximale afwijking ten opzichte van de mediaan in het geval van een “slechtweerscenario” (5^e percentiel). Deze is vastgesteld op 23%.
- Sociale partners zijn een bandbreedte voor het Vereist Eigen Vermogen overeengekomen waarbinnen het Vereist Eigen Vermogen mag bewegen. De bandbreedte is van 2,0%-punt aan de onderkant tot 2,5%-punt aan de bovenkant van het Vereist Eigen Vermogen.

Bijlage 4 Verklaring inzake beleggingsbeginselen

1. Inleiding

Deze ‘Verklaring inzake beleggingsbeginselen’ (hierna: Verklaring) beschrijft op beknopte wijze de uitgangspunten van het beleggingsbeleid van Stichting Pensioenfonds Will Niemeijer (hierna: de stichting). De uitgangspunten worden door het bestuur vastgesteld.

Conform geldende wet- en regelgeving gaat de Verklaring in op:

1. De doelstelling van het beleggingsbeleid.
2. Risico’s en risicobeheer.
3. Algemene uitgangspunten en beleggingsbeginselen.
4. Uitvoering van het beleggingsbeleid.

Minimaal eens in de drie jaar wordt deze verklaring inzake de beleggingsbeginselen herzien. Indien tussentijds belangrijke wijzigingen optreden in het beleggingsbeleid wordt de verklaring tussentijds aangepast.

2. Doelstelling beleggingsbeleid

De doelstelling van het beleggingsbeleid is om een goed pensioen te kunnen realiseren voor al onze deelnemers. Concreet betekent dit dat het beleggingsbeleid erop gericht is om naast het nominale pensioen ook een indexatie te kunnen toekennen. Het pensioenfonds belegt en beheert het pensioenvermogen in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden van het fonds. Bij de uitvoering van deze taken houdt het pensioenfonds rekening met de belangen van alle belanghebbenden bij het pensioenfonds.

3. Risico’s en risicobeheer

3.1 Waarom beleggen en risico’s nemen?

Het pensioenfonds heeft twee bronnen van inkomsten: pensioenpremies en beleggingsrendementen. Samen moeten deze ervoor zorgen dat de pensioenen in de toekomst uitbetaald kunnen worden en dat deze pensioenen voor zover zo mogelijk geïndexeerd worden.

Voor de jaarlijkse pensioenopbouw ontvangt het pensioenfonds premie. Bij tekorten kan het pensioenfonds niet terugvallen op de aangesloten werkgever. Indien in een bepaald jaar de pensioenpremie niet voldoende is om de nagestreefde pensioenopbouw voor dat jaar te realiseren, dan zal de pensioenopbouw in dat jaar worden verminderd tenzij anders in het premietekort kan worden voorzien. Om een indexatie te kunnen toekennen in de toekomst, zal het pensioenfonds een bepaalde mate van beleggingsrisico moeten nemen. Risico nemen betekent gelijktijdig een kans op korten. Op langere termijn vinden het bestuur en de sociale partners een pensioen met een indexatie en mogelijk een wat grotere kans op korten, belangrijker dan een nominaal gelijkblijvend pensioen met een kleine kans op korten. Om die reden zal het fonds een afgewogen mate van risico nemen in de beleggingen.

Conform hetgeen hierover in de pensioenwet is vastgelegd, heeft het pensioenfonds haar risicohouding vastgesteld en vastgelegd. Bij het concretiseren van deze risicohouding heeft het fondsbestuur zich gebaseerd op de kenmerken van het fonds en heeft zij daarbij meerdere beleidsuitgangspunten gehanteerd, zoals de gewenste maximale premiestijging, de volatiliteit en de gewenste kans op realisatie van toeslagen, de gewenste kritische grens en volatiliteit ten aanzien van de dekkingsgraad, het maximaal acceptabele niveau van kortingen en de gewenste eigenschappen van het strategische beleggingsbeleid.

Binnen het kader dat wordt gevormd door de risicohouding, waarbij ook rekening wordt gehouden met de specifieke kenmerken van het fonds, is het pensioenfonds bereid om beleggingsrisico's te lopen om zodoende de doelstellingen van het fonds te realiseren. Het risicoprofiel dat hieruit is afgeleid, is middels een Asset Liability Studie (ALM-studie) vertaald in een strategische asset allocatie. In paragraaf 3.1 van deze verklaring inzake beleggingsbeginselen wordt hier nader op ingegaan.

De mate waarin beleggingsrisico's worden gelopen komt terug in het vereist eigen vermogen (VEV), zijnde de omvang van het eigen vermogen waarover een pensioenfonds, gegeven een bepaald risicoprofiel, minimaal zou moeten beschikken. De vaststelling van het VEV, en daarmee van de weging van de afzonderlijke financiële risico's, is voorgeschreven in de Pensioenwet (zie hiervoor de artikelen 132 PW en 138 PW). Daarnaast wordt onder andere in het Besluit financieel toetsingskader pensioenfonds in artikel 12 ook aandacht besteed aan het VEV. Het pensioenfonds heeft deze financiële risico's geïdentificeerd. Conform wet- en regelgeving wordt hier in de uitvoering van het beleggingsbeleid rekening mee gehouden middels het deels afdekken van deze risico's en het zorgdragen voor voldoende spreiding over beleggingscategorieën, hetgeen risico mitigerend werkt.

3.2 Risicobeheersing

Een van de belangrijkste instrumenten bij het beheersen van de beleggingsrisico's is spreiding. We spreiden ons vermogen over verschillende soorten beleggingen, zoals aandelen en obligaties. De verdeling over al deze soorten beleggingen noemen we onze beleggingsmix. Die moet optimaal afgestemd zijn op onze beleggingsdoelstellingen. Daarbij spelen verschillende overwegingen een rol, zoals: welk rendement streven we na, welke risico's kan het fonds verantwoord nemen en hoe lang kunnen we ons geld beleggen voordat we het als pensioenen moeten uitbetalen?

We zoeken ook naar beleggingen die tegengesteld reageren bij bijvoorbeeld economische teruggang. Dat verkleint onze kwetsbaarheid. Kortom: bij het beleggen wordt voortdurend een zorgvuldige afweging gemaakt tussen risico en rendementsverwachting, waarbij de belangen van al onze stakeholders in het oog worden gehouden.

Natuurlijk is er meer dan spreiding alleen. Wij proberen ook zo goed mogelijk in te spelen op actuele marktontwikkelingen en- verwachtingen. Zorgvuldig monitoren van alle beleggingen en waar nodig bijsturen is een essentieel onderdeel van onze beleggingsstrategie.

Middels periodieke rapportages heeft het pensioenfonds inzicht in de verschillende financiële risico's. Daarnaast wordt voor de monitoring van de risico's ook externe expertise ingeroepen. Ingeval van overschrijding van gestelde grenzen voor een of meerdere van de verschillende risico's, zullen er maatregelen genomen worden teneinde de verschillende risico's weer in lijn te brengen met het voorgestelde beleggingsbeleid.

3.3 Algemene uitgangspunten en beleggingsbeginselen

Bij de uitvoering van het beleggingsbeleid staat de 'prudent person' regel centraal en hanteren wij de uitgangspunten zoals beschreven in bijlage 4, paragraaf 1.2.

4. Uitvoering van het beleggingsbeleid

Het pensioenfonds heeft de beleggingen uitbesteed aan externe vermogensbeheerders. Deze externe vermogensbeheerders dienen zich bij hun werkzaamheden te houden aan de door het bestuur opgestelde richtlijnen. Het fonds schakelt daarnaast externe specialisten in bij het uitvoeren van ALM- en risicobudgetteringstudies, de beoordeling van de prestaties van vermogensbeheerders en het risicomanagement van de portefeuille.

4.1 Vaststelling beleggingsbeleid

Het uitgangspunt voor het beleggingsbeleid vormt de relatie tussen de bezittingen en de verplichtingen van het pensioenfonds. Deze relatie wordt periodiek geanalyseerd in een Asset Liability Management-analyse (ALM). De ALM-studie is maatgevend voor de verdeling over de beleggingscategorieën, waarbij wordt gestreefd naar een optimale beleggingsportefeuille in combinatie met een consistent premie- en toeslagbeleid. De ALM-studie wordt in beginsel eens in de drie jaren, doch zoveel vaker als het bestuur van de stichting dat wenselijk acht dan wel wordt verlangd door DNB, uitgevoerd.

De resultaten van deze analyse vormen de input voor de hoofdlijnen van de beleggingsmandaten en-richtlijnen. Deze bevatten onder andere de belangrijkste beleggingskeuzes die gemaakt moeten worden:

- De gewenste vermogenssamenstelling naar beleggingscategorieën. Het risicoprofiel van deze vermogenssamenstelling wordt geanalyseerd in het licht van alle rechten en verplichtingen van het pensioenfonds, zowel op korte als op lange termijn.
- De rendementsdoelstelling per beleggingscategorie, tot uitdrukking gebracht in een of meer vergelijkingsmaatstaven.
- In hoeverre het pensioenfonds bereid is de feitelijke beleggingsportefeuille (tijdelijk) te laten afwijken van de strategisch gewenste portefeuille oftewel de ruimte tot het voeren van een actief beleggingsbeleid.

4.2 Strategische asset allocatie

Binnen de strategische beleggingsmix geldt voor elke beleggingscategorie niet een enkel percentage maar een bandbreedte. Wanneer de beleggingen in een categorie buiten de gestelde bandbreedte komen dan wordt het pensioenfonds binnen 10 dagen op de hoogte gesteld van de overschrijding en zal actie worden ondernomen.

In onderstaande tabel zijn de minimum en maximum strategische allocaties opgenomen.

Beleggingscategorie	Strategische norm	Minimum	Maximum
LDI fondsen plus liquiditeiten	52%	47%	57%
Euro IG Bedrijfsobligaties	10%	8%	12%
Emerging market obligaties HC	2,2%	0%	4,2%
Emerging market obligaties LC	2,2%	0%	4,2%
High Yield	5%	3%	7%

Wereldwijde aandelen	24%	21,5%	27,5%
- Amerikaanse aandelen	13,6%	9,6%	17,6%
- Europese aandelen	7,9%	5,9%	9,9%
- Japanse aandelen	2,5%	0%	4,5%
Emerging Market aandelen	4%	2%	6%
Totaal	100%		

Het pensioenfonds beschikt daarnaast over een crisisplan. Dit treedt in werking wanneer zich extreme koersbewegingen voordoen op de financiële markten. Dit financieel crisisplan is opgenomen in bijlage 3 bij de ABTN.

4.3 Afdekken financiële risico's

Er zijn bepaalde risico's die overmatige invloed kunnen hebben op de ontwikkeling van de financiële positie van het pensioenfonds. De belangrijkste financiële risico's zijn:

- **Renterisico:** wanneer de rente daalt, moet het fonds meer vermogen reserveren om de toegezegde pensioenen uit te kunnen betalen. Dat betekent dat de financiële positie van het fonds verslechtert. Om dit effect te beperken heeft het pensioenfonds in de beleggingen het renterisico op basis van de zuivere swaprente strategisch voor 70% afgedekt. Ook hier geldt niet een enkel percentage maar een bandbreedte. Deze is voor de renteafdekking tussen 65% en 75%. Het fonds kiest voor afdekking op basis van de zuivere swaprente omdat hiermee de uiteindelijke blootstelling van het fonds wordt afgedekt.
- **Valutarisico:** een belegging in dollars wordt minder waard wanneer de dollar in waarde daalt ten opzichte van de euro. Omdat het pensioenfonds van mening is dat het nemen van valutarisico's op de lange termijn geen geld oplevert, dekt het pensioenfonds de posities in de Amerikaanse dollar, het Britse pond en de Japanse yen strategisch voor 75% af. Tijdelijke afwijkingen van dit beleid zijn alleen in bijzondere situaties en op basis van degelijk onderbouwde analyse mogelijk. Daarvoor is dan een bestuursbesluit nodig en dient er mogelijk elders in de beleggingsmix risico te worden vermindert.

Bij het afdekken voor bovengenoemde risico's kan gebruik gemaakt worden van derivaten (afgeleide financiële instrumenten). Bij het gebruik maken van rentederivaten en valutatermijncontracten ontstaan kredietrisico's op de tegenpartijen wanneer de derivaten een voor het pensioenfonds positieve marktwaarde hebben. De kredietrisico's worden beheerst door een zeer frequente uitwisseling van onderpand en monitoring van de kredietwaardigheid van de tegenpartijen.

4.4 Verantwoord beleggen

Het pensioenfonds is verantwoordelijk voor een goede financiële uitvoering van de pensioenregeling. Tegelijkertijd heeft het pensioenfonds een maatschappelijke verantwoordelijkheid.

Verantwoord beleggen houdt in: zodanig beleggen dat je dit kunt verantwoorden, zowel vooraf als achteraf. Wanneer gesproken wordt over 'verantwoord beleggen' wordt doorgaans bedoeld op de volgende aspecten:

- E (environment, milieu)

- S (sociaal, sociaal-maatschappelijk beleid)
- G (governance). Daartoe kunnen eventueel ook worden gerekend: ethiek en integriteit.

Beleggers hebben verschillende mogelijkheden om 'verantwoord' te beleggen:

- Het uitsluiten van bedrijven waarin een fonds niet wil beleggen. Dit noemen we uitsluitingenbeleid.
- Thematisch beleggen en doelbeleggingen.
- Het gesprek aangaan met bedrijven waarin een fonds investeert, actief stemgedrag in aandeelhoudersvergaderingen en/of invloed uitoefenen op het management van bedrijven. Dit noemen we engagement (in het Nederlands 'betrokkenheid').

Het pensioenfonds wenst het beleggingsbeleid aan te laten sluiten bij de karakteristieken van de deelnemers en de aangesloten ondernemingen. Dit leidt tot de volgende uitgangspunten voor verantwoord beleggen:

- De Global Compact Principles van de Verenigde Naties zijn leidend.
- Onderschrijven van de Principles for Responsible Investment (PRI).
- Uitsluitingen bij beleggingen worden toegepast.

Het pensioenfonds voert een uitsluitingenbeleid voor beleggingen in bedrijven en organisaties die activiteiten uitvoeren die volgens de Nederlandse wet zijn verboden. Concreet betreft het de betrokkenheid bij de productie van of handel in clusterbommen en anti-persoonsmijnen. Het bestuur stelt de uitsluitingenlijst vast.

4.5 Verantwoordelijkheid

Het bestuur van de stichting is verantwoordelijk voor de vaststelling van het (strategisch) beleggingsplan en het selecteren en monitoren van de externe vermogensbeheerder(s). De eindverantwoordelijkheid voor alle beslissingen binnen het pensioenfonds ligt ten alle tijden bij het bestuur van het pensioenfonds. Het bestuur legt verantwoording af in het bestuursverslag.

4.6 Deskundigheid

Het bestuur van de stichting draagt er zorg voor dat zij in alle fasen van het beleggingsproces beschikt over de (externe) deskundigheid die vereist is voor:

- En optimaal beleggingsresultaat;
- Een professioneel beheer van de beleggingen en
- De beheersing van de aan beleggingen verbonden risico's.

4.7 Kostenbeheersing

Bij de uitvoering van het beleggingsbeleid maakt de stichting geen andere kosten dan die redelijk en proportioneel zijn in relatie tot de omvang en de samenstelling van het belegd vermogen en de doelstelling van de stichting.

4.8 Scheiding van belangen

Het pensioenfonds treft maatregelen om te voorkomen dat er bij de betrokkenen bij het pensioenfonds sprake is van belangenverstrengeling of tegenstrijdige belangen. Het bestuur is gebonden aan de door het pensioenfonds opgestelde gedragscode. Deze gedragscode voldoet aan de eisen die De Nederlandsche Bank en/of de Autoriteit Financiële Markten hieraan stelt.

Bijlage 5 Beleggingsbeleid

In deze bijlage wordt het beleggingsbeleid van het pensioenfonds beschreven. Tevens zijn hierin de richtlijnen voor het vermogensbeheer op hoofdlijnen vastgelegd. Conform artikel 27 uit het Besluit financieel toetsingskader pensioenfonds wordt achtereenvolgens ingegaan op het strategische beleggingsbeleid, de opzet en uitvoering van de vermogensbeheeractiviteiten, de wijze van risicometing en -beheersing, de opzet van de resultaatsevaluatie alsmede de waarderingsgrondslagen.

In bijlage 4 is de verklaring inzake beleggingsbeginselen van het bestuur opgenomen.

1 Missie, governance en beliefs

1.1 Missie en doelstelling

Teneinde de beoogde pensioenuitkeringen op korte en lange termijn veilig te stellen wenst het bestuur de toevertrouwde middelen op een verantwoorde en solide wijze te beleggen.

Bij de vaststelling van het strategische beleggingsbeleid, de invulling van dit beleid en de naleving van het vastgelegde risicokader, zal het bestuur daarbij handelen in overeenstemming met het prudent person beginsel conform de artikelen 135 en 136 uit de Pensioenwet en de artikelen 13 en 14 uit het Besluit financieel toetsingskader pensioenfonds (FTK). Centraal hierin staat de doelstelling om te beleggen in het belang van de deelnemers. Het bestuur zal daartoe in alle redelijkheid, rekening houdend met de specifieke verplichtingen van het fonds, tot een zorgvuldige onderbouwing van het beleggingsbeleid komen. Hiervoor wordt periodiek een ALM-studie uitgevoerd. Daarnaast wordt bij de vertaalslag (implementatie) naar de daadwerkelijke invulling van het beleggingsbeleid zorgvuldigheid betracht. Hierbij kan bijvoorbeeld gedacht worden aan de opzet van het renteafdekkingsbeleid en een brede spreiding over beleggingscategorieën. In samenhang hiermee worden de verschillende beleggingsrisico's geïdentificeerd en op de juiste waarde ingeschat.

In lijn hiermee is de hoofddoelstelling van het beleggingsbeleid: *“het op lange termijn realiseren van een zo hoog mogelijk rendement uitgaande van het strategische beleggingsbeleid bij een acceptabel risico, rekening houdend met de verplichtingenstructuur van de stichting.”*

Om deze doelstelling te realiseren, voert het pensioenfonds een gecombineerd beleid, waarbij enerzijds een deel van de portefeuille is ingericht om de risico's ten opzichte van de verplichtingen te beperken en anderzijds een deel van de portefeuille is ingericht om het voor risico gecorrigeerd rendement van de beleggingsportefeuille te optimaliseren.

Het pensioenfonds hanteert een zogenaamde passief tenzij benadering: voor actief beheer wordt gekozen indien de kans op het realiseren van netto extra rendement (outperformance) na aftrek van directe en indirecte beheerkosten, groot is. Er wordt daarbij geen actief asset allocatiebeleid gevoerd.

1.2 Beleggingsbeginselen

Ten aanzien van de gestelde doelen heeft het bestuur een aantal beleggingsbeginselen geformuleerd die het kader vormen waarbinnen het beleggingsbeleid wordt uitgevoerd. De geformuleerde beginselen worden periodiek, maar minimaal eens per jaar herijkt. De huidige beginselen zijn als volgt:

Hoe stemmen we de beleggingsdoelen af op de verplichtingen?

- Het pensioenfonds belegt in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden.
- Het voorzichtigheidsbeginsel: er wordt zodanig belegd dat de kwaliteit, veiligheid en liquiditeit van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd.
- De gelden die ter dekking van de technische voorzieningen worden aangehouden, worden zoveel mogelijk belegd op een wijze die strookt met de aard en duur van de verwachte toekomstige pensioenuitkeringen.
- Gezien het lange termijn karakter van de verplichtingen richt het pensioenfonds zich bij het formuleren van haar beleggingsstrategie primair op de lange termijn. De beleggingsstrategie kan worden beïnvloed door korte termijn beperkingen en overwegingen (regelgeving, liquiditeit, etc.).

Hoe kijken we aan tegen het spreiden van beleggingen (diversificatie)?

- Diversificatie is belangrijk. Door een goede spreiding over de beleggingscategorieën, regio's, landen en beleggingsstijlen wordt een optimale verhouding tussen rendement en risico bepaald.
- Hoewel sommige beleggingen en/of strategieën in potentie interessant kunnen zijn, kunnen praktische beperkingen (omvang pensioenfonds, middelen, transactiekosten, andere kosten, etc.) een argument vormen om hierin niet te investeren.
- Voor elke beleggingscategorie wordt in principe een minimum gewicht aangehouden van 5%.

Hoe zien wij de gewenste verhouding tussen kosten, risico en rendement?

- Het pensioenfonds belegt kostenbewust.
- Risicospreiding is geen doel op zich. Omdat een breder gespreide beleggingsportefeuille een grotere wissel zal trekken op het bestuur, de BCV en de vermogensbeheerder, zal in de praktijk altijd een zorgvuldige afweging worden gemaakt van de kosten en baten van een dergelijke spreiding.

Welke mate van complexiteit accepteren we voor onze beleggingen?

- Het pensioenfonds belegt alleen in beleggingscategorieën- en producten die transparant en uitlegbaar zijn en waarvan de risico's duidelijk zijn.
- Het pensioenfonds belegt alleen in derivaten voor zover dit past binnen het beleggingsbeleid en voor zover de risicokarakteristieken van de betreffende derivaten voldoende bekend zijn.
- Derivaten worden alleen ingezet voor risico-reductie en/of efficiency.

Hoe gaan we om met risico's?

- Risico's die naar verwachting niet beloond worden, worden deels of geheel afgedekt.
- Risico's dienen altijd bewust genomen te worden en gebaseerd te zijn op de verwachting dat deze worden beloond. Dit vereist dat het te verwachten rendement realistisch is en voldoende compensatie biedt voor het aanvullende risico. Het bestuur is er zich van bewust dat risico's door de tijd heen variëren, net als de verwachte vergoedingen voor het nemen van bepaalde

risico's. Hierbij wordt in ogenschouw genomen dat noch de onmiddellijke noch de verder in de toekomst gelegen omgeving met zekerheid vastgesteld kan worden.

Hoe kijken we aan tegen actief versus passief beleggen?

- Omdat de prijzen van beleggingen kunnen afwijken van de veronderstelde waarde van deze beleggingen, kan actief beheer bijdragen aan een hoger rendement. Actief beleggen loont in inefficiënte markten en in markten die niet met passief beheer zijn te benaderen.
- Het pensioenfonds hanteert een zogenaamde passief tenzij benadering: voor actief beheer wordt gekozen indien de kans op het realiseren van netto extra rendement (outperformance) na aftrek van directe en indirecte beheerkosten, groot is.

Hoe kijken we aan tegen snel veranderende markten en hoe gaan we hier mee om?

- De beleggingsstrategie dient flexibel te zijn en aangepast te kunnen worden aan:
 - o Veranderende (markt)omstandigheden,
 - o De solvabiliteit van het pensioenfonds en,
 - o Veranderingen in regelgeving.
- Herijking van de beleggingsmix is onder andere van belang omdat rendement/ risicoprofielen veranderen. Daarbij spelen waarderingsniveaus, economische cycli, marktsentimenten en staartrisico's een rol. Staartrisico's zijn risico's waarvan de kans dat ze zich voordoen klein is maar waarvan de gevolgen erg groot kunnen zijn.

1.3 Governance

Het bestuur van het pensioenfonds is verantwoordelijk voor het strategische beleggingsbeleid. Onder het strategische beleggingsbeleid wordt verstaan: de vaststelling van het doel en de stijl van het beleggingsbeleid, de strategische beleggingsportefeuille en bandbreedtes, de benchmarks en de selectie en aanstelling van de vermogensbeheerder(s). Het bestuur vergadert minimaal vijf maal per jaar.

Het bestuur bespreekt ten minste eenmaal per jaar het strategische beleggingsbeleid met de Bestuurscommissie vermogensbeheer (BCV), waarbij de doelstelling en de samenstelling van de portefeuille aan de orde komen. Gedurende het jaar monitort de BCV de portefeuilleontwikkelingen en bespreekt deze met de vermogensbeheerder.

De BCV heeft een voorbereidende en adviserende rol inzake het strategische beleggingsbeleid richting het bestuur. Daarnaast is de commissie verantwoordelijk voor de nadere invulling alsmede de uitvoering van het strategische beleggingsbeleid. Hieronder moet onder andere worden verstaan het vaststellen van de specifieke richtlijnen voor de deelportefeuilles, het opstellen van het mandaat voor de vermogensbeheerder, het toetsen en evalueren van het gevoerde en te voeren beleid van de vermogensbeheerder, het onderhouden van contacten met adviseurs en het bijhouden van beleggingstechnische kennis. De beleggingscommissie vergadert in beginsel minimaal vier keer per jaar.

De vermogensbeheerder is verantwoordelijk voor het operationele beleggingsbeleid. De vermogensbeheerder stuurt bij noodzakelijke herbalancerings naar de normportefeuille en

herbeleggingen in de richting van de normportefeuille. De vermogensbeheerder is verantwoordelijk voor het verzamelen, administreren en rapporteren over de beleggingen aan het bestuur.

Het bestuur heeft GSAM aangesteld als externe vermogensbeheerder om binnen de in dit beleggingsplan opgestelde doelstellingen en restricties het operationele beleggingsbeleid uit te voeren.

2 Risicomanagementbeleid

Het bestuur onderkent dat financiële en niet-financiële risico's een onlosmakelijk deel uitmaken van het pensioencontract en de uitvoering daarvan. Het bestuur hecht belang aan goed risicomanagement dat begint met het vaststellen van de risicohouding (zie bijlage 2), die past bij het fonds en het type pensioenregeling dat wordt uitgevoerd. Het bestuur wenst daar vervolgens haar integrale risicomanagementbeleid op af te stemmen (hoeveel risico's mogen worden genomen bij de uitvoering, hoe moeten die risico's worden beheerst en welke governance is benodigd voor de beheersing van de risico's op een integrale basis).

Het bestuur onderscheidt in dit beleidsproces vier stappen:

1. Identificatie van risico's;
2. Formuleren beleidskader;
3. Implementatie van het beleid (ofwel: de beheersingsmaatregelen);
4. Monitoring.

De risicohouding en het beleidskader vormen het uitgangspunt voor de opzet en inrichting van het strategisch beleggingsbeleid, zoals uitgewerkt in de volgende paragraaf. Op basis van de risicohouding en beleidskader stelt het bestuur het acceptabele risicobudget vast waarbij tevens beleid wordt geformuleerd op welke wijze omgegaan wordt met uitgesproken positieve of negatieve uitkomsten.

De mate waarin beleggingsrisico's worden gelopen komt terug in het vereist eigen vermogen (VEV), zijnde de omvang van het eigen vermogen waarover een pensioenfonds, gegeven een bepaald risicoprofiel, minimaal zou moeten beschikken. De vaststelling van het VEV, en daarmee van de weging van de afzonderlijke financiële risico's, is voorgeschreven in de Pensioenwet (zie hiervoor de artikelen 132 PW en 138 PW). Daarnaast wordt onder andere in het Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen in artikel 12 ook aandacht besteed aan het VEV. Het pensioenfonds heeft deze financiële risico's geïdentificeerd. Conform wet- en regelgeving wordt hier in de uitvoering van het beleggingsbeleid rekening mee gehouden middels het deels afdekken van deze risico's en het zorgdragen voor voldoende spreiding over beleggingscategorieën, hetgeen risicomitigerend werkt.

3 Besteding risicobudget

3.1 Samenstelling strategische beleggingsportefeuille

Met behulp van een ALM-studie wordt door het bestuur de omvang van het toegestane balansrisico bepaald, alsmede een verdeling van het toegestane risico over renterisico en zakelijke waarden

risico. Een ALM studie wordt ten minste eens per drie jaar uitgevoerd. De inzichten uit de ALM-studie vormen de basis voor het beleggingsbeleid. Het bestuur heeft naar aanleiding van de laatste ALM-studie in 2015 gekozen voor een optimaal strategisch beleggingsbeleid waarbij de solvabiliteit, de kans op korten, het premiebeleid en koopkrachtbehoud de belangrijkste criteria zijn geweest. Naast het door het bestuur gekozen economische basisscenario is een aantal vooraf gedefinieerde (economische) stress scenario's meegenomen in de overwegingen.

Jaarlijks wordt een beleggingsplan opgesteld waarin het te voeren operationele beleggingsbeleid voor het komende jaar nader wordt geconcretiseerd binnen de kaders en risicogrenzen van het voornoemde lange termijn strategisch beleggingsbeleid. Op basis van onder meer macro economische vooruitzichten en de daarmee samenhangende risico- en rendementsverwachtingen worden de verschillende beleggingsmarkten, maar ook de relatieve aantrekkelijkheid van deze markten herbeoordeeld. Op basis hiervan wordt het strategisch beleid verder geconcretiseerd. In het beleggingsplan voor het jaar 2020 wordt het operationeel beleggingsbeleid van het pensioenfonds voor dat jaar weergegeven, vertaald naar concrete richtlijnen en operationeel belegbare benchmarks.

Op kwartaalbasis monitort het fonds of wordt voldaan aan de overeengekomen risicohouding. Hierbij wordt onder andere gekeken of de vereiste dekkingsgraad binnen de vastgestelde bandbreedtes valt en of het vermogensbeslag en de tracking error ten opzichte van de verplichtingen niet uit de pas loopt met hetgeen in het beleggingsplan van het fonds is vastgelegd.

3.2 Afdekkingsbeleid financiële risico's

Afdekking renterisico

In lijn met de doelstelling van het bestuur van het pensioenfonds om rekening te houden met de verplichtingenstructuur en de bevindingen uit de ALM-studie, wordt het renterisico gereduceerd. Strategisch wordt het renterisico ten aanzien van de nominale verplichtingen gewaardeerd op marktwaarde voor 70% afgedekt door middel van de matching portefeuille. Rondom het strategische afdekkingspercentage wordt een bandbreedte gehanteerd van 65% - 75%.

De mate van renteafdekking wordt maandelijks gerapporteerd. Indien inzichten uit de rapportages of wijzigingen in wet- en regelgeving daar aanleiding toe geven zal het rentebeleid worden heroverwogen.

In de rendementsportefeuille zijn eveneens beleggingscategorieën opgenomen die enige mate van rentegevoeligheid hebben en daarmee ook het renterisico ten aanzien van de verplichtingen reduceren. De rentegevoeligheid van de rendementsportefeuille wordt echter niet meegenomen in de bepaling van de mate van renteafdekking en het beleid hieromheen.

De matchingportefeuille bestaat uit LDI fondsen (bestaande uit renteswaps, korte staatsobligaties en geldmarktfondsen) en bedrijfsobligaties van hoge kwaliteit (tenminste investment grade). Het beleid is gericht op het zo goed mogelijk beheersen van de invloed van zowel parallelle als niet-parallelle renteveranderingen op de marktwaarde van de verplichtingen.

Aangaande de matchingportefeuille zijn restricties vastgelegd. Deze komen terug in de separaat opgestelde beleggingsrichtlijnen waarnaar hierbij dan ook wordt verwezen. De LDI-fondsen en bedrijfsobligaties worden belegd via beleggingsfondsen waardoor het pensioenfonds geen invloed heeft op het te voeren beleggingsbeleid. Het pensioenfonds conformeert zich aan de fondsvoorwaarden en beleggingsrestricties zoals deze zijn vastgelegd in de betreffende

prospectussen en factsheets van deze beleggingsfondsen. Elk jaar zal, na het beschikbaar komen van het nieuwe gecertificeerde kasstroompatroon, een actualisering van de hedge van het renterisico plaatsvinden. Elk kwartaal wordt na de update van de kasstromen gecontroleerd of de hedge nog binnen de gehanteerde bandbreedte valt. Eenmaal per jaar en bij overschrijding van de bandbreedte vindt een herbalancering plaats.

Afdekking valutarisico's

Valutatransacties die geen betrekking hebben op onderliggende waarden zijn niet toegestaan. USD-, GBP- en Yen-beleggingen worden strategisch voor 75% afgedekt voor valutarisico, met een toegestane bandbreedte van 70% - 80%.

4 Portefeuilleconstructie

In het kader van het samenstellen van de concrete beleggingsportefeuille is er aandacht voor de wijze van invulling (beleggingsfondsen versus discretionaire mandaten) en allocatie naar beleggingsstrategieën- en stijlen.

4.1 Randvoorwaarden vastrentende waarden

Ten behoeve van de beleggingen in vastrentende waarden wordt gebruik gemaakt van een beleggingsfonds voor de Euro Investment Grade bedrijfsobligaties. Hiervoor zijn restricties vastgelegd. Deze komen terug in de betreffende prospectus en de factsheet van het betreffende beleggingsfonds. Het pensioenfonds heeft geen rechtstreekse invloed op het binnen de vastrentende waarden fondsen gevoerde beleid, maar toetst bij toetreding tot de fondsen of de fondsen passen binnen het beleggingsbeleid van het fonds. Bij tussentijdse wijzigingen wordt deze toets wederom uitgevoerd.

4.2 Randvoorwaarden aandelen

Ten behoeve van de aandelenbeleggingen wordt gebruik gemaakt van beleggingsfondsen. Hiervoor zijn restricties vastgelegd. Deze komen terug in de betreffende prospectussen en factsheets van de betreffende beleggingsfondsen. Het pensioenfonds heeft geen rechtstreekse invloed op het binnen die fondsen gevoerde beleid, maar toetst bij toetreding tot de fondsen of de fondsen passen binnen het beleggingsbeleid van het fonds. Bij tussentijdse wijzigingen wordt deze toets wederom uitgevoerd.

Er mag binnen de beleggingsfondsen alleen belegd worden in officieel ter beurse genoteerde aandelen en convertibles, emissies van aandelen en convertibles én afgeleide derivaten zoals opties, die een zodanige marktkapitalisatie hebben dat ze geen belemmering vormen voor de verhandelbaarheid in verhouding tot het belegde bedrag in het desbetreffende aandeel. Daarbij is het de vermogensbeheerder toegestaan om binnen de verschillende beleggingsfondsen ook OTC-derivaten op te nemen om het portefeuillebeheer te vergemakkelijken of ter besparing van transactiekosten. Voor wat betreft het gebruik van derivaten dient te worden aangesloten bij het geformuleerde derivatenbeleid (zie paragraaf 4.4).

4.3 Randvoorwaarden liquide middelen

Onder liquide middelen wordt verstaan het saldo van:

- de lopende rekeningen en spaarrekeningen
- uitstaande deposito's

- kortlopende leningen (maximale looptijd 2 weken) aangegaan ten behoeve van voorfinanciering van beleggingen en/of het overbruggen van tijdelijke tekorten al dan niet in verband met afwijkende settlement perioden.

4.4 Derivaten

Derivaten vormen als afgeleide beleggingsinstrumenten geen aparte beleggingscategorie. De vermogensbeheerder mag slechts van derivaten gebruik maken om:

- het risico van de beleggingsportefeuille ten opzichte van de verplichtingen te verlagen;
- de risicograad van de beleggingsportefeuille te verlagen;
- op defensieve wijze (strategische) valutarisico's af te dekken door middel van valutatermijntransacties.

4.5 Securities lending

Het pensioenfonds is belegd in beleggingsfondsen en leent derhalve direct geen effecten uit.

Binnen een deel van de beleggingsfondsen kan echter wel gebruik gemaakt worden van het uitlenen van effecten (securities lending). Voor het uitlenen van effecten zijn binnen de betreffende beleggingsfondsen voorwaarden gesteld. De voorwaarden hebben betrekking op zekerheden die worden vereist. Het bestuur stelt zich op de hoogte van de voorwaarden maar kan hierop geen invloed uitoefenen. De situatie als zodanig wordt derhalve geaccepteerd en periodiek gemonitord.

4.6 Onderpandbeheer en tegenpartijrisico's

De vermogensbeheerder is bevoegd om alle verplichtingen te voldoen die eventueel uit de derivatenposities aangehouden door Stichting Pensioenfonds Will Niemeijer voortvloeien of daarmee samenhangen. Hiertoe wordt onder meer, doch niet uitsluitend, gerekend het storten van gelden en/of financiële instrumenten als margin en het anderszins (doen) verbinden van (een deel van) de belegde middelen tot zekerheid. De vermogensbeheerder mag derivatentransacties uitvoeren zowel op beurzen en markten waar financiële instrumenten worden verhandeld, als ook onderhands ("OTC"). Er zal uitsluitend worden gehandeld met Qualified Counterparties. Qualified Counterparties zijn partijen die als zodanig door de Risk Management afdeling van vermogensbeheer zijn goedgekeurd. Na een zorgvuldige selectie van de "Qualified Counterparty" kan het tegenpartijrisico verder worden gemitigeerd door het sluiten van raamovereenkomsten zoals een "ISDA master agreement" en eventueel een "Credit Support Annex" ("CSA"), die de rechten en plichten ten aanzien van de aangegane derivaten vastleggen en daarnaast voordelen bieden zoals het verrekenen van vorderingen en schulden ("netting") of het uitwisselen van zekerheden c.q. onderpand ("collateral"). Het afsluiten van dergelijke raamovereenkomsten gebeurt volgens de richtlijnen van vermogensbeheerder.

4.7 Portefeuillebeheer

Herbalancering

De rebalancing van de normportefeuille vindt jaarlijks plaats. Daarnaast worden bandbreedtes gehanteerd als bescherming voor extreme marktsituaties gedurende het jaar. Bij overschrijding van de bandbreedtes worden de gewichten van de beleggingen weer terug gebracht naar de

normwegingen. Het pensioenfonds wordt binnen 10 werkdagen nadat de overschrijding ter kennis is genomen, hierover geïnformeerd.

Tactische asset allocatie

Er wordt geen actief asset allocatiebeleid gevoerd. De vermogensbeheerder heeft, binnen de gestelde bandbreedtes rondom de normwegingen, geen bevoegdheid om actieve afwijkingen van de normwegingen aan te brengen.

5 Monitoring, selectie en evaluatie

5.1 Monitoring

De vermogensbeheerder dient zorg te dragen voor een volledige administratie van de beleggingsportefeuille en alle daarop betrekking hebbende transacties. Minimaal per kwartaal dienen de volgende zaken te worden vastgelegd.

Voor elke beleggingscategorie en de totale portefeuille:

- Portefeuille-overzichten in marktwaarden begin en einde periode op transactiebasis inclusief lopende rente in euro;
- Aan- en verkopen op transactiebasis in euro;
- Waarde vermogenswinst of –verlies in euro;
- Fonds- en benchmarkrendement in procenten;
- Attributieanalyse van het rendement;

Voor de totale portefeuille:

- Beknopte toelichting op het gevoerde beleggingsbeleid;
- Verwachtingen voor de komende periode;
- Overzicht van valuta-, rating-, duration- en looptijdverdeling voor totale vastrentende portefeuille en vastrentende benchmark;
- Overzicht van regio- en sectorenverdeling voor de totale aandelenportefeuille en aandelenbenchmark;
- De gegevens met betrekking tot het belegd vermogen voor de dekkingsgraadrapportage;

Elk kwartaal worden bovenstaande zaken getoetst en beoordeeld, waarbij de nadruk ligt op de performance van de beleggingscategorieën tegen de vastgestelde benchmarks, alsmede de door de vermogensbeheerder aangeleverde performance- en risicoattributie.

Op basis van een kritische beoordeling kan de bijdrage van diverse beleidsbeslissingen aan de performanceverschillen met de benchmark worden toegewezen, en deze informatie kan worden gebruikt bij toekomstige beleidsbeslissingen.

5.2 Selectie en evaluatie

Indien een selectieproces voor een nieuwe vermogensbeheerder wordt opgestart, zal het bestuur meerdere kandidaat-beheerders evalueren. De procedure en vervolgens de keuze, worden vastgelegd in formele besluiten van het bestuur.

Het bestuur stelt de criteria op, waaraan de kandidaat-beheerders dienen te voldoen en waarop zal worden beoordeeld. Deze beoordelingscriteria hebben betrekking op de beleggingsorganisatie, het beleggingsproces en de beleggingsproducten. Voor de reeds aangestelde vermogensbeheerders geldt dat periodiek wordt beoordeeld of de vermogensbeheerders nog voldoen aan de gestelde criteria.

De criteria zijn als volgt:

- De beleggingsorganisatie:
 - Financiële draagkracht
 - Klantenbasis
 - Business Management
 - Compliance
- Het beleggingsproces:
 - Researchcapaciteiten
 - Portefeuilleconstructie
 - Risicomanagement
- De beleggingsproducten:
 - Geschiktheid van product
 - Performance
 - Fee
 - Client service
 - Rapportage

5.3 Waarderingsgrondslagen

Alle beleggingen worden in principe tegen marktwaarde gewaardeerd.

Bijlage 3 Financieel crisisplan

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Financieel crisisplan

Inhoud

1.	Inleiding.....	3
2.	Doel en kader van het financieel crisisplan	4
2.1	Crisissituatie.....	4
2.2	Kritische dekkingsgraad	5
2.3	Richtlijn	6
3.	Maatregelen	7
3.1	Maatregel 1: beperkte of geen toeslagverlening	7
3.2	Maatregel 2: premieopslag (voorwaardelijk)	7
3.3	Maatregel 3: bijstorting	7
3.4	Maatregel 4: aanpassen beleggingsbeleid	8
3.5	Maatregel 5: uniform korten	8
3.6	Maatregel 6: gedifferentieerd korten	8
4.	Maatregelen ongedaan maken.....	9
5.	Toetsing maatregelen aan evenwichtige belangenafweging	10
6.	Communicatie over genomen maatregelen	11
6.1	Doelgroepen	11
6.2	Doelstellingen	11
6.3	Centrale boodschap	11
6.4	Communicatiemiddelen	11
6.5	Communicatie en inzet middelen	12
6.6	Toetsing en evaluatie	12
7.	Besluitvormingsproces.....	13
8.	Jaarlijkse toetsing actualiteit beleidsplan bij een tekort	14

1. Inleiding

De Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna: het fonds) dient op grond van artikel 145, lid 2 van de Pensioenwet in de actuariële en bedrijfstechnische nota (abtn) van het fonds een financieel crisisplan op te nemen. Het financieel crisisplan is een beschrijving van maatregelen die het fonds op korte termijn effectief kan inzetten indien de beleidsdekkingsgraad¹ zich bevindt op of zeer snel beweegt richting kritische waarden waardoor het realiseren van de doelstelling van het fonds in gevaar komt.

Op grond van artikel 29b Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen moet het financieel crisisplan de volgende elementen bevatten:

- a. een beschrijving van één of meer financiële situaties waarin het fonds niet aan de vereisten van het vereist eigen vermogen voldoet en gevaar loopt niet aan de vereisten van het minimaal vereist eigen vermogen te gaan voldoen;
- b. een beschrijving van één of meer risico's die naar het oordeel van het fonds kunnen leiden tot situaties die als financiële crisissituaties kunnen worden aangemerkt;
- c. een beschrijving van de maatregelen die het fonds ter beschikking staan ter bestrijding van de situaties als genoemd bij a en artikel 140, lid 1, waarbij wordt beschreven hoe het fonds deze maatregelen verwacht in te zetten;
- d. een indicatie van het financiële effect van de inzet van de ter beschikking staande maatregelen;
- e. de berekening van het niveau van de beleidsdekkingsgraad vanaf welke naar verwachting vermindering van pensioenaanspraken en pensioenrechten nodig zijn om te voldoen aan de vereisten ten aanzien van het vereist eigen vermogen;
- f. een beschrijving van de wijze waarop bij het inzetten van maatregelen op evenwichtige wijze rekening wordt gehouden met de belangen van de belanghebbenden van het fonds, waarbij wordt opgenomen hoe een vermindering van pensioenaanspraken en pensioenrechten zal worden verdeeld en of, en zo ja hoe, deze worden gespreid.

In de hiernavolgende hoofdstukken komen bovenstaande elementen aan de orde zoals die zijn uitgewerkt door het bestuur van het fonds. Dit betreft ook de wijze waarop met belanghebbenden wordt gecommuniceerd over het financieel crisisplan, het besluitvormingsproces bij de uitvoering van het financiële crisisplan en het actualiseren van het financieel crisisplan.

¹ De beleidsdekkingsgraad is het 12-maand voortschrijdend gemiddelde van de dekkingsgraad.

2. Doel en kader van het financieel crisisplan

Het fonds bevond zich sinds begin 2015 tot eind 2020 in een situatie van een tekort. In verband met dit tekort heeft het fonds zowel in 2015 als in de jaren 2016 tot en met 2021 een herstelplan ingediend bij De Nederlandsche Bank (DNB) waarin uitgewerkt is hoe het fonds binnen 10 jaar weer beschikt over het vereist eigen vermogen. Begin 2021 is de beleidsdekkingsgraad van het fonds weer hersteld tot het niveau van de vereiste dekkingsgraad.

2.1 Crisissituatie

Bij het fonds is in twee situaties sprake van een crisissituatie. Van een crisissituatie is sprake als bij de jaarlijkse actualisatie van het herstelplan blijkt dat de verwachte beleidsdekkingsgraad aan het einde van de nieuwe hersteltermijn van 10 jaar niet uitkomt boven de vereiste dekkingsgraad (100% plus het vereist eigen vermogen) en het gevaar loopt niet aan de vereisten van het vereist eigen vermogen te gaan voldoen. Het bestuur neemt dan maatregelen om de beleidsdekkingsgraad binnen de termijn van 10 jaar op het vereiste niveau te brengen. Dit zijn dus maatregelen die naast het huidige beleidskader nodig zijn vanwege onvoldoende herstel en/of een tekort dat langer aanhoudt.

Daarnaast is sprake van een crisissituatie als de beleidsdekkingsgraad van het fonds vijf achtereenvolgende jaren lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad en de actuele dekkingsgraad aan het eind van die periode lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad. Ook dan treedt het crisisplan in werking. Het bestuur neemt dan binnen zes maanden maatregelen waardoor de feitelijke dekkingsgraad direct weer op of boven de minimaal vereiste dekkingsgraad ligt.

Risico's die naar het oordeel van het fonds een crisissituatie kunnen veroorzaken zijn:

- structurele bewegingen zoals langer leven en daling van de rente;
- een te traag herstel van de beleidsdekkingsgraad als gevolg van een te laag verwacht beleggingsrendement;
- veranderingen in wet- en regelgeving die de beleidsdekkingsgraad (zoals een wijziging van de wijze van middeling) beïnvloeden.

Met het financieel crisisplan is het fonds al voorbereid op een situatie van een tekort waarbij tijdig herstel binnen de gestelde termijn niet (meer) haalbaar is. Het bestuur heeft dan vooraf al nagedacht over hoe te handelen als zo'n situatie zich voordoet. Dit zorgt ervoor dat het bestuur niet tijdens een situatie van een tekort nog moet onderhandelen over te nemen maatregelen.

Er zijn situaties die geen directe financiële gevolgen hebben, maar het fonds evenwel kunnen treffen. Voorbeelden hiervan zijn een bestuurscrisis of een operationele crisis. Deze situaties maken geen onderdeel uit van het financieel crisisplan. Dit geldt ook voor een snelle daling van de beleidsdekkingsgraad die niet leidt tot een tekortsituatie bij het fonds.

Het plan beperkt zich dus tot de vraag wat het bestuur gaat doen als de herstelkracht binnen het huidige beleidskader niet voldoende is.

2.2 Kritische dekkingsgraad

Indien het fonds in een situatie van een tekort verkeert en onder het haalbare pad geraakt en zich derhalve in een crisissituatie bevindt, dan zijn maatregelen nodig om binnen de gestelde termijn te kunnen herstellen.

Het haalbare pad is het pad waarbij vanuit de actuele dekkingsgraad en beleidsdekkingsgraad het fonds nog net tijdig herstelt tot de vereiste dekkingsgraad. Dit haalbare pad wordt jaarlijks opnieuw vastgesteld bij de jaarlijkse actualisatie van het herstelplan op basis van de dan geldende economische omstandigheden en het dan geldende beleid van het fonds. Tevens wordt het haalbare pad bij beleidswijzigingen opnieuw vastgesteld. Om op voorhand toch al enig inzicht te geven in de gevoeligheid van het haalbare pad is onderstaande tabel opgenomen. De tabel toont de actuele dekkingsgraad die het fonds minimaal moet hebben in een situatie van herstel om gegeven de economische omstandigheden binnen 10 jaar te kunnen herstellen tot de vereiste dekkingsgraad.

De genoemde rekenrentes gelden voor alle looptijden. Een overrendement van 1% bij een rekenrente van 3% betekent dat het fondsrendement 4% is. In die situatie dient de actuele dekkingsgraad minimaal 99,9% te bedragen, zodat de beleidsdekkingsgraad naar verwachting zonder maatregelen tijdig herstelt tot de vereiste dekkingsgraad.

Overzicht kritische grenzen				
Rekenrente	Hersteltermijn	Overrendement		
		0,0%	1,0%	2,0%
1,0%	10 jaar	108,5%	100,3%	92,8%
2,0%	10 jaar	108,0%	100,1%	92,9%
3,0%	10 jaar	107,6%	99,9%	93,0%

Het bestuur acht een gemiddeld jaarlijks overrendement van 2% haalbaar. Uitgaande van de gehanteerde termijn voor herstel van 10 jaar, heeft het bestuur het kritische niveau van de actuele dekkingsgraad in een situatie van herstel vastgesteld op (afgerond) 93%. Zakt de actuele dekkingsgraad onder dit kritische niveau en is het fonds in een situatie van herstel, dan verwacht het bestuur dat een herstel binnen 10 jaar tot aan de vereiste dekkingsgraad niet mogelijk zal zijn zonder de maatregelen die in dit financieel crisisplan worden beschreven. Daarom treedt het financieel crisisplan in werking indien de actuele dekkingsgraad onder 93% zakt en het fonds zich in een situatie van herstel bevindt.

2.3 Richtlijn

Het in dit financieel crisisplan opgenomen beleid is een richtlijn. Het bestuur heeft de ruimte om van dit beleid af te wijken. Concrete maatregelen zal het bestuur altijd afstemmen op de situatie van dat moment.

3. Maatregelen

Hieronder zijn de maatregelen weergegeven die het bestuur effectief kan inzetten om de actuele en beleidsdekkingsgraad te verhogen of om te voorkomen dat de actuele en beleidsdekkingsgraad verder wegzakt richting een kritische grens. Van onvoldoende herstel is sprake als de actuele dekkingsgraad, in een situatie van een tekort, onder het haalbare pad geraakt. Hiervan is ook sprake als de beleidsdekkingsgraad van het fonds vijf achtereenvolgende jaren lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad en de actuele dekkingsgraad aan het eind van die periode lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad. Het fonds zal dan binnen zes maanden (een) maatregel(en) moeten nemen die ervoor moet(en) zorgen dat de actuele dekkingsgraad direct op of boven het niveau van de minimaal vereiste dekkingsgraad komt te liggen. Maatregelen zijn dus niet nodig als het beoogde herstel met het huidige beleidskader binnen het tijdspad van het herstelplan wordt gehaald. Voor zover mogelijk wordt bij iedere maatregel ingegaan op in welke mate de maatregel ingezet kan worden en wat de herstelkracht is van de maatregel.

Aan de maatregelen heeft het bestuur een prioritering aangebracht. De hierna gehanteerde volgorde van de maatregelen is in beginsel ook de volgorde van het inzetten van de maatregelen. Het bestuur heeft de mogelijkheid hiervan af te wijken.

3.1 Maatregel 1: beperkte of geen toeslagverlening

Het fonds hanteert reeds het beleid dat pas vanaf het niveau van een beleidsdekkingsgraad van 110% (gedeeltelijke) toeslagverlening plaatsvindt. Dit betekent dat in de situatie waarin de beleidsdekkingsgraad lager is dan voornoemd niveau geen toeslagverlening plaatsvindt.

Het bestuur heeft besloten deze maatregel daarom niet aan te merken als in te zetten maatregel in het kader van het financieel crisisplan.

3.2 Maatregel 2: premieopslag (voorwaardelijk)

In de uitvoeringsovereenkomst is opgenomen dat in een situatie dat de dekkingsgraad structureel lager is dan het vereiste niveau, het bestuur een verhoging van de premie met de werkgever moet bespreken.

Het bestuur heeft besloten deze maatregel niet aan te merken als in te zetten maatregel in het kader van het financieel crisisplan.

3.3 Maatregel 3: bijstorting

De werkgever heeft een bijstortingsverplichting. Over de concrete invulling van de bijstorting is overleg met de werkgever vereist.

In de uitvoeringsovereenkomst is opgenomen dat in de situatie dat de beleidsdekkingsgraad 6 opeenvolgende meetmomenten lager is dan de minimaal vereiste dekkingsgraad en de dekkingsgraad op het laatste van de 6 meetmomenten lager is dan de minimaal vereiste

dekkingsgraad, in principe een eenmalige koopsom bij de werkgever zal worden geheven met het doel een korting vanuit de maatregel MVEV te voorkomen. Verder is in de uitvoeringsovereenkomst vastgelegd dat in ieder geval een bijstorting plaatsvindt als uit de jaarlijkse evaluatie van het herstelplan blijkt dat herstel niet meer mogelijk zal zijn binnen de daarvoor gestelde termijn. De hoogte van de eenmalige koopsom die bij de werkgever zal worden geheven dient ertoe dat korting uit hoofde van het herstelplan voorkomen zal worden.

Het bestuur heeft besloten deze maatregel niet aan te merken als in te zetten maatregel in het kader van het financiële crisisplan, omdat bijstorting door de werkgever reeds deel uitmaakt van het reguliere beleid.

3.4 Maatregel 4: aanpassen beleggingsbeleid

Het bestuur heeft ook gekeken naar het aanpassen van het beleggingsbeleid als maatregel om de beleidsdekkingsgraad te verhogen. Het bestuur heeft geconstateerd dat er in een herstelsituatie geen toegestane maatregelen zijn op basis van het beleggingsbeleid die het herstel bevorderen. Wel kan het fonds maatregelen nemen om verdere verslechtering van de beleidsdekkingsgraad tegen te gaan. Gelet hierop heeft het bestuur besloten het aanpassen van het beleggingsbeleid aan te merken als maatregel.

3.5 Maatregel 5: uniform korten

Het korten van pensioenaanspraken en pensioenrechten is een noodmaatregel die verbonden is aan strikte regelgeving uit de Pensioenwet en die alleen in uiterste gevallen mag worden ingezet.

Het bestuur heeft besloten deze maatregel, met het oog op de sluitende afspraken in de uitvoeringsovereenkomst in die situaties waarin tijdig herstel niet haalbaar is, niet aan te merken als in te zetten maatregel.

3.6 Maatregel 6: gedifferentieerd korten

Indien naar mening van het bestuur een bepaalde groep teveel wordt geraakt door toepassing van uniform korten, dan kan het bestuur besluiten om het herstel te bewerkstelligen door eerst gedifferentieerd te korten.

Het bestuur heeft besloten deze maatregel, met het oog op de sluitende afspraken in de uitvoeringsovereenkomst in die situaties waarin tijdig herstel niet haalbaar is, niet aan te merken als in te zetten maatregel.

4. Maatregelen ongedaan maken

Indien de financiële situatie van het fonds verbetert, zal het bestuur onderzoeken of de in hoofdstuk 3 genoemde maatregelen, ongedaan kunnen worden gemaakt en of dit in de gegeven situatie wenselijk is.

5. Toetsing maatregelen aan evenwichtige belangenafweging

In artikel 105, lid 2 van de Pensioenwet is opgenomen dat het bestuur bij het bepalen van het beleid op evenwichtige wijze rekening moet houden met de belangen van alle bij het fonds betrokken groepen. Dit geldt ook voor het financieel crisisplan. Aspecten die hierbij van belang zijn:

- Op welke groepen heeft een maatregel impact en in welke mate?
- Is er voldoende evenwicht tussen de gevolgen en de herstelkracht van een maatregel?
- Hoe een maatregel ongedaan te maken als er weer sprake is van herstel?
- Wat zijn de effecten van een maatregel op de solidariteit?

Het bestuur heeft bij het opstellen van het financieel crisisplan rekening gehouden met bovenstaande aspecten. In het hiernavolgende wordt hier nader op ingegaan.

Voor het antwoord op de vraag of er evenwicht is tussen de impact van de maatregelen en de herstelkracht is eerst van belang vast te stellen welke maatregelen effectief ingezet kunnen worden.

Een bijstorting door de werkgever is zeer effectief. Hierdoor zijn aanvullende maatregelen, zoals het korten van de pensioenen, te voorkomen.

Het aanpassen van het beleggingsbeleid is de eerste maatregel die het fonds kan nemen in geval van een crisissituatie.

Aanpassing van het beleggingsbeleid zal moeten worden voorzien van een onderbouwing door een ALM-studie. Het is niet op voorhand te zeggen hoe effectief deze maatregel zal zijn.

6. Communicatie over genomen maatregelen

In dit hoofdstuk staat de communicatie van het financieel crisisplan. Dit maakt onderdeel uit van het communicatieplan van het fonds. De daarin vastgelegde uitgangspunten zoals duidelijke en begrijpelijke communicatie vormen ook de basis voor de communicatie over het beleid bij de inzet van de maatregel uit het crisisplan.

6.1 Doelgroepen

De primaire doelgroepen zijn de deelnemers, de gewezen deelnemers en de pensioengerechtigden. De communicatie richt zich op deze drie doelgroepen. Hierna te noemen 'de belanghebbenden'.

6.2 Doelstellingen

De belanghebbenden tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct informeren over de crisissituatie, de maatregel, het waarom hiervan en de gevolgen voor de belanghebbenden.

Tijdig informeren

Op het moment dat het fonds constateert dat het zich in een crisissituatie bevindt, dan zal zodra de besluitvorming over de te nemen maatregel heeft plaatsgevonden, het fonds de belanghebbenden op korte termijn informeren over de maatregelen (communicatiefase 1).

Als de situatie bij het fonds zodanig is, dat de maatregel ongedaan gemaakt kan worden, dan start communicatiefase 2. Het fonds informeert de belanghebbenden op korte termijn na de definitieve besluitvorming over het ongedaan maken van de maatregel.

Daarna, en tussen communicatiefase 1 en 2, blijft het fonds de belanghebbenden regelmatig informeren over de ontwikkeling van de financiële situatie van het fonds (communicatiefase 3).

6.3 Centrale boodschap

"De financiële situatie van uw pensioenfonds is niet voldoende. Het is belangrijk dat de financiële situatie verbetert, voor behoud van een pensioenregeling zoals we die nu kennen. Dan kunnen wij u naar de toekomst toe een goed pensioen blijven bieden."

Het hiervoor genoemde is de centrale hoofdboodschap op het moment dat het bestuur besluit tot aanpassing van het beleggingsbeleid. In bijlage A staat per communicatiefase de boodschap weergegeven.

6.4 Communicatiemiddelen

Het fonds beschikt over een set aan communicatiemiddelen.

Huidige middelen voor alle belanghebbenden:

- Helpdesk
- Brief
- Pensioenoverzicht (UPO)
- Website

Aanvullend middel voor deelnemers:

- E-mailservice

Aanvullend middel voor pensioengerechtigden:

- Digitale nieuwsbrief

Het medium en de boodschap moeten in evenwicht zijn. Bijvoorbeeld een brief aan alle belanghebbenden is een formeel en redelijk zwaar instrument. Dat zet het fonds alleen in als de boodschap eveneens redelijk formeel en zwaar is.

6.5 Communicatie en inzet middelen

Bij onvoldoende herstel zijn diverse scenario's mogelijk. Het fonds kiest ervoor om de belanghebbenden die door een bepaalde maatregel worden getroffen in beginsel gelijktijdig over de inzet van de maatregel te informeren, met dezelfde boodschap, op dezelfde wijze en op hetzelfde moment.

In bijlage A een overzicht van de communicatiefasen, de inhoud van de communicatie, de boodschap per fase en de inzet van de middelen.

6.6 Toetsing en evaluatie

Het fonds hecht aan tijdige, duidelijke, evenwichtige en correcte communicatie. De te verstrekken informatie wordt vooraf getoetst bij enkele belanghebbenden. De reacties worden gevolgd en telkens getoetst op de noodzaak tot (re)actie. Tussentijds wordt het geheel aan communicatie geëvalueerd in samenhang met de vragen van deelnemers en andere beschikbare gegevens. Dit kan leiden tot tussentijdse aanpassingen in de communicatie. Achteraf wordt de totale communicatie geëvalueerd.

7. Besluitvormingsproces

Op grond van de statuten worden besluiten van het bestuur bij meerderheid van stemmen genomen waarbij ten minste de helft van de bestuurders ter vergadering aanwezig/vertegenwoordigd moet zijn. Van de aanwezige/vertegenwoordigde bestuurders dient ten minste de helft te bestaan uit werknemersvertegenwoordigers en vertegenwoordigers van pensioengerechtigden tezamen. Dit besluitvormingsproces geldt ook voor een besluit tot toepassing van onderhavig beleidsplan.

Het bestuur komt op korte termijn bijeen op initiatief van een van de bestuurders, maar in elk geval als blijkt dat sprake is van een situatie van een tekort en de beleidsdekkingsgraad onder het haalbare pad is geraakt. Het bestuur stelt zich op de hoogte van de situatie, neemt besluiten en zet de benodigde acties uit.

8. Jaarlijkse toetsing actualiteit beleidsplan bij een tekort

Het bestuur toetst eenmaal per jaar of het beleidsplan bij een situatie van een tekort nog voldoende actueel is. Daarnaast kan het bestuur het plan gedurende het jaar aanpassen.

Aldus vastgesteld door het bestuur van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds, d.d. 3 februari 2023.

.....
W.J.L. Smink
voorzitter

.....
H. Elzenga
secretaris

BIJLAGE A: Communicatie en inzet middelen per fase

Communicatiefase	Informereren over	Centrale boodschap	Inzet middelen
Fase 1: besluitvorming over maatregel (op korte termijn na besluitvorming)	Financiële situatie Herstelpad vs. herstelplan De maatregel die genomen is, wat betekent dit voor u (doelgroepspecifiek en het waarom van die besluitvorming Gevolgen van de maatregelen in het bijzonder voor de hoogte van het pensioen Verwachtingen toekomst Procesinformatie	“De financiële situatie van uw pensioenfonds herstelt niet zoals verwacht. Het is belangrijk dat de financiële situatie verbetert, voor behoud van een pensioenregeling zoals we die nu kennen. Dan kunnen wij u naar de toekomst toe een goed pensioen blijven bieden.”	Website Brief E-mailservice
Fase 2: Ongedaan maken van de maatregelen	Financiële situatie van het fonds is verbeterd. Herstelpad vs. herstelplan Ongedaan maken van de genomen maatregel, wat betekent dit voor u en in het bijzonder voor de hoogte van het pensioen	“De financiële situatie is verbeterd. Het fonds gaat de genomen maatregel ongedaan maken.”	Website Brief E-mailservice
Fase 3: Regelmatige en structurele communicatie over de financiële situatie	Financiële situatie van het fonds Herstelpad vs. herstelplan	“De financiële situatie is gezond / blijft krap / Wij houden de vinger aan de pols en houden u op de hoogte.”	Website

Bijlage 6 Beleggingsplan 2023

Beleggingsplan 2023

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Versie	Finaal
Datum	November 2022

Inhoudsopgave

1	Inleiding	4
2	Bestuurlijke inrichting	5
2.1	Het bestuur	5
2.2	De bestuurscommissie vermogensbeheer (BCV)	5
2.3	Fiduciair manager	5
2.4	Selectie van externe vermogensbeheerders	6
2.5	Caceis	6
2.6	AZL	7
3	ALM-studie	8
4	Macro-economische omgeving en vooruitzichten 2023	10
4.1	Terugblik	10
4.2	Vooruitzichten 2023	11
4.3	Vergelijking rendementsverwachtingen fiduciair beheerders	11
5	Allocaties portefeuille 2023	13
5.1	Samenstelling matching portefeuille	13
5.2	Return Portefeuille	14
5.3	Benchmarks	16
5.4	Update asset allocatie	16
6	Risicobeheer	17
6.1	Strategisch risicomanagement	17
6.2	Monitoren van bandbreedtes	17
6.3	Rapportages	18
6.4	Tegenpartijrisico	18
6.5	Valutarisico	18
6.6	Renterisico	19
6.7	Kredietrisico	19
6.8	Liquiditeitsrisico	19
6.9	Actief risico	19
6.10	Uitwerking prudent person	20
7	Overige aspecten	22
7.1	Bandbreedtes en periodiek aanpassingsbeleid	22
7.2	De afweging tussen risico, rendement en kosten	22
7.3	Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB)	23
7.4	Securities lending	23
7.5	Ingangsdatum	23
8	Beleggingsbeginselen	24
9	Bijlagen	26
9.1	Beleid Managerselectie, - monitoring en -evaluatie	26
9.2	Beleid Kosten	31

9.3	Beleid Actief beheer	33
9.4	Beleid Maatschappelijk Verantwoord Beleggen	36
9.5	Beleid liquiditeit	42

1 Inleiding

Dit document beschrijft het beleggingsbeleid van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (SNP) zoals deze met ingang van 1 januari 2023 is ingevoerd.

In 2022 heeft het pensioenfonds een ALM-studie uitgevoerd, waarin de huidige ALM-kaders zijn herbevestigd. Voorlopig wordt voor het strategisch beleggingsbeleid voor 2023 derhalve aangesloten bij de normportefeuille van 2022. Begin 2023 zal een SAA-studie worden uitgevoerd en indien dat leidt tot aanpassingen van de strategische beleggingsmix zal een update worden gemaakt van dit beleggingsplan.

Dit beleggingsplan beschrijft in hoofdstuk 2 de bestuurlijke inrichting rond het beleggingsbeleid van SNP en bouwt voort op de in hoofdstuk 3 beschreven ALM-studie van 2022. Het beleggingsplan gaat in hoofdstuk 4 in op de macro-economische omgeving en de rendementsverwachtingen van de verschillende beleggingen.

Daarnaast beschrijft het beleggingsplan in hoofdstuk 6 hoe wordt omgegaan met de verschillende risico's, waaronder het renterisico. In hoofdstuk 7 wordt onder meer kort stilgestaan bij overige aspecten van het beleggingsbeleid zoals de verhouding tussen rendement, risico's en kosten en het beleid van SNP inzake maatschappelijk verantwoord beleggen.

Hoofdstuk 8 beschrijft de beleggingsbeginselen van het pensioenfonds en in de bijlagen (hoofdstuk 9) staan de gerelateerde beleidsdocumenten.

2 Bestuurlijke inrichting

2.1 Het bestuur

De uiteindelijke verantwoordelijkheid voor het vermogensbeheer ligt bij het bestuur. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor het gekozen beleggingsbeleid en het maken van de bijbehorende strategische keuzes. Het bestuur wordt in het beleggingsbeleid ondersteund door de BCV.

2.2 De bestuurscommissie vermogensbeheer (BCV)

De BCV is een bestuurscommissie en adviseert het bestuur omtrent beslissingen die betrekking hebben op beleggingen. Voorts houdt deze commissie toezicht op de uitbestede beleggingsactiviteiten. Het bestuur heeft voor de BCV een afzonderlijk reglement vastgesteld.

Om voldoende tegenwerkende krachten te waarborgen ten opzichte van de fiduciair manager is gekozen voor een onafhankelijke externe voorzitter. De BCV bestaat naast de voorzitter uit een aantal bestuursleden van SNP. De BCV is het beleidsvoorbereidende en controlerende orgaan en heeft de volgende taken:

- Het bestuur adviseren over het te voeren beleggingsbeleid.
- Voorstellen van de fiduciair manager ten aanzien van de strategische asset allocatie, managers en risicoafdekking beoordelen en hierover een advies uitbrengen aan het bestuur.
- Het door de fiduciair manager gevoerde beleggingsbeleid te evalueren en diens verantwoording te controleren.

Het beleggingsbeleid is een regulier agendapunt tijdens bestuursvergaderingen. Adviezen en/of voorstellen worden door de BCV, afhankelijk van het onderwerp, mondeling of op basis van een notitie toegelicht. Daarnaast wordt een samenvatting van de BCV-vergadering als aparte notitie op de bestuursvergadering ingebracht.

2.3 Fiduciair manager

Als fiduciair manager is NN Investment Partners Integrated Client Solutions aangewezen (NN IP ICS, hierna ICS). De fiduciair manager is primair verantwoordelijk voor:

- Het leveren van input en expertise bij het verrichten van de ALM-studie, zoals het valideren van de gebruikte aannames en het vaststellen van het strategisch beleid door het pensioenfonds.
- Het adviseren over de vaststelling/wijziging van de richtlijnen voor ICS.
- De selectie en monitoring van managers voor de uitvoering van het vermogensbeheer. ICS maakt hiervoor gebruik van de diensten van Altis Investment Management, een onafhankelijk manager-selectie specialist (onderdeel van NN Investment Partners).
- Het verstrekken van adviezen en voorstellen omtrent het vermogensbeheer van het pensioenfonds op operationeel niveau.
- De dagelijkse uitvoering van het vermogensbeheer van het pensioenfonds binnen de kaders van de vastgestelde richtlijnen en de daaruit voortvloeiende beleggingsrestricties.
- Het periodiek monitoren van de balansrisico's en het uitbrengen van adviezen wanneer de balansrisico's niet meer aansluiten bij de strategische doelstellingen en randvoorwaarden.
- Opstellen van beleggings- en risicorapportages. ICS stelt op basis van de eigen administratie de waardering en de performancemeting vast.
- De uitvoering van en advisering over de rente- en valuta-afdekking.

- Analyseren van de specifieke risico's in de beleggingsportefeuille, zoals liquiditeitsrisico en tegenpartijrisico.
- Het geven van een aanzet voor het jaarlijkse beleggingsplan van SNP.

In april 2022 heeft de overname plaatsgevonden van NN IP door GSAM. Dit heeft de aandacht van de BCV en zal gedurende 2023 elk kwartaal op de klantagenda komen.

2.4 Selectie van externe vermogensbeheerders

Het daadwerkelijke beheer binnen de verschillende beleggingsfondsen is uitbesteed aan externe vermogensbeheerders. ICS adviseert het pensioenfonds over de selectie en monitoring van deze externe vermogensbeheerders. Hierbij wordt gebruik gemaakt van de specialistische kennis van Altis Investment Management.

Bij de selectie van externe vermogensbeheerders wordt aandacht besteed aan meerdere aspecten, waaronder:

- Een uitgebreide analyse van het beleggingsproces: op welke wijze streeft de betreffende beheerder naar bovengemiddelde resultaten.
- De behaalde relatieve rendementen in het verleden en de wijze waarop deze rendementen tot stand zijn gekomen:
 - Zijn de resultaten in lijn met de verwachtingen op basis van het beleggingsproces?
 - Zijn de resultaten in lijn met het gelopen (extra) risico?
- Een analyse van het team dat verantwoordelijk is voor het dagelijkse beheer van de beleggingen. Hierbij wordt bijvoorbeeld gekeken naar de stabiliteit van het team en de beloningsstructuur.
- Een uitgebreide analyse van de organisatie van de betreffende vermogensbeheerder. Aspecten die hierbij een rol spelen zijn bijvoorbeeld risicobeheersing, compliance en operationele zaken.
- De wijze waarop ESG-factoren zijn geïntegreerd in het beleggingsproces.
- De kosten, in relatie tot het te verwachten extra rendement.

In 2020 is het beleid managerselectie, -monitoring en -evaluatie geëvalueerd en opnieuw vastgesteld. Naast algemene kenmerken zoals de het type fonds, de benchmark en de gevolgde strategie, wenst de BCV een terugkoppeling over een aantal kenmerken op het gebied van kosten, rendement en risico. Op basis van de analyse en de terugkoppeling op deze factoren wordt een advies over een eventuele wijziging voorgelegd aan het bestuur.

Het bestuur besluit over het aanstellen of ontslaan van een specifieke vermogensbeheerder. Het bestuur wordt hierbij geadviseerd door de BCV. Periodiek worden alle managers besproken aan de hand van de rapportages. Daarnaast vindt een uitgebreide evaluatie van alle managers in een specifieke beleggingscategorie plaats conform een driejaarlijkse cyclus.

2.5 Caceis

SNP maakt gebruik van een bankrekening bij Caceis waarover geldstromen lopen die betrekking hebben op binnenkomende dividenden en coupons en op aan- en verkopen van beleggingen. Voor de beleggingscategorieën wordt gebruik gemaakt van beleggingsfondsen. Deze stukken worden niet door Caceis, maar door de administrateur/bewaarder van het beleggingsfonds geregistreerd.

2.6 AZL

Ten behoeve van het beheer van de Matching portefeuille levert AZL Actuarial op kwartaalbasis de kasstromen van de VPV (Verplichtingen Pensioen Vermogen) aan het fonds, deze worden tevens door ICS gehanteerd. Ook de dekkingsgraadgegevens en de samenstelling van de mutatie van de VPV, welke door ICS worden gerapporteerd en gebruikt voor de diverse analyses, worden aangeleverd door AZL Actuarial. AZL Actuarial maakt hierbij gebruik van de waarde van de portefeuille, zoals deze wordt bepaald door ICS.

3 ALM-studie

3.1.1 Algemeen

De basis van het beleggingsbeleid wordt gelegd in de ALM-studie. De ALM-studie beschrijft de beleidsuitgangspunten voor het pensioen-, beleggings-, premie- en toeslagenbeleid. Uitgangspunt van de ALM-studie is de relatie tussen de verplichtingen en de beleggingen van het pensioenfonds. Het bevat de belangrijkste beleggingskeuzes die SNP moet maken, waaronder de gewenste vermogenssamenstelling naar beleggingscategorieën. Het risicoprofiel van deze vermogenssamenstelling wordt geanalyseerd in het licht van alle rechten én verplichtingen op fondsniveau, zowel op korte als op lange termijn.

3.1.2 Bevindingen ALM-studie

In 2022 heeft het bestuur een ALM-studie uitgevoerd, waarin is gekeken naar het huidige beleggingsbeleid. Dit mede ook in het kader van de mogelijke toekomstscenario's van het pensioenfonds, oftewel een overstap naar een APF of naar een verzekeraar. De ALM-studie is gebaseerd op het Financiële Toetsingskader, peildatum eind juni 2022, een startdekkingsgraad (UFR) van 130,4% (beleidsdekkingsgraad 128,9%) en resulteerde in de volgende bevindingen:

Huidig beleggingsbeleid

- Het huidige beleggingsbeleid leidt in de deterministische scenario's overwegend tot goede resultaten.
- In de extreme scenario's blijft de dekkingsgraad nog boven de 100%. Dit komt met name door het huidige beleid (relatief laag risicoprofiel), maar ook de hoge startdekkingsgraad en de korte horizon dragen uiteraard bij aan dit resultaat.

Overgang naar APF

- Voor het APF wordt een beleggingsbeleid van 55% matching, 45% return en 50% rente afdekking met een actuele dekkingsgraad van 115% verondersteld. Dit is in lijn met een van de collectieve kringen in Nederland. Bij een overgang dient het dekkingsgraadverschil geëlimineerd te worden door een indexatie of korting.
- In veel gevallen is de overgang naar het APF gunstig in termen van indexatie. Dit komt door de eenmalige indexatie bij overgang en door het risicovollere beleggingsbeleid.
- Daartegenover staat dat, indien een slecht scenario zich voltrekt na de overgang, de overgang slechter uitpakt.
- De dekkingsgraad van SNP is in alle scenario's hoger dan de dekkingsgraad van het APF, er is daarom geen sprake van een korting bij overgang naar het APF.

Overgang naar verzekeraar

- Bij de overgang naar de verzekeraar wordt door de verzekeraar een koopsom vastgesteld voor de nominale verplichtingen. Het bestuur wenst met de resterende buffer een percentage van de CPI in te kopen. De nominale dekkingsgraad wordt daarom omgerekend naar een dergelijk percentage.
- De overgang naar de verzekeraar pakt in veel gevallen slechter uit dan zelfstandig continueren in termen van totale indexatie. Dit komt doordat de indexatie na de overgang naar de verzekeraar lager is dan als het fonds niet over zou gaan.
- Echter, indien een slecht scenario zich voltrekt na de overgang, dan pakt de overgang wel beter uit.

- Een korting bij overgang naar de verzekeraar vindt plaats als de nominale dekkingsgraad onder de 100% ligt. In de extreme scenario's blijft de dekkingsgraad nog boven de 100%, en een korting lijkt op basis van deze uitgangspunten daarmee onwaarschijnlijk.

Keuze tussen APF en verzekeraar

- Bij de verzekeraar kan in de huidige situatie 71% van de CPI worden ingekocht. Een overgang naar een APF leidt in de meeste scenario's echter tot een hogere toekomstige indexatie.
- Dit wordt veroorzaakt door het overrendement bij continuering van beleid ten opzichte van de risicovrije inkoop bij de verzekeraar, de gunstige regels voor indexeren bij continuering en omdat het niet mogelijk is om bij de verzekeraar gemiste indexatie uit het verleden in te halen.
- De keerzijde is wel dat je bij de verzekeraar beter af bent in slechte scenario's, omdat een deel van het risico wordt afgekocht.
- Met overgang naar de verzekeraar zijn de resultaten in veel scenario's slechter, behalve in het geval van enkele specifieke slechte scenario's die zich voltrekken na de overgang.
- Het bestuur is van mening dat het huidige niveau van inkoop niet hoog genoeg is. De beperking van het risico bij inkoop is niet hoog genoeg om op te wegen tegen het verlies van potentiële toekomstige upside.

Uit de ALM-studie kwam naar voren dat het huidige strategisch beleid voorlopig gehandhaafd wordt. In onderstaande tabel wordt de strategische ALM allocatie gegeven evenals de normverdeling van de beleggingsportefeuille voor het Beleggingsplan 2023.

Voor de normportefeuille van 2023 wordt voorlopig aangesloten bij de normportefeuille van 2022. Nu de ALM-studie is afgerond, zal begin 2023 een SAA-studie worden uitgevoerd waarbij de verdeling van de beleggingsmix wordt getoetst, binnen de kaders die uit de ALM-studie volgen. Indien daar wijzigingen van het strategisch beleggingsbeleid uit volgen, dan wordt een update van dit beleggingsplan gemaakt.

Beleggingscategorie	Strategische ALM Allocatie 2022	Normportefeuille Beleggingsplan 2023
Matching Portefeuille	62%	62%
DMR fondsen	52%	52%
Bedrijfsobligaties	10%	10%
Return Portefeuille	38%	38%
<i>Return portefeuille liquide</i>		
Hoogrentende obligaties	10%	10%
Aandelen	28%	28%
<i>Return portefeuille illiquide</i>		
Vastgoed	0%	0%
<i>Liquiditeiten</i>	0%	0%
Totaal	100%	100%

Rente	70% Marktwaaarde afdekking
Valuta	75% USD, GBP en JPY

4 Macro-economische omgeving en vooruitzichten 2023

Het bestuur laat zich adviseren door ICS inzake de visie op macro-economie en financiële markten. Het bestuur kan zich op hoofdlijnen vinden in onderstaande visie op het gebied van macro economie en financiële markten. Daarnaast maakt het bestuur gebruik van een vergelijking van de rendementsverwachtingen van verschillende fiduciair beheerders, zoals opgesteld door Sprenkels en Verschuren.

4.1 Terugblik

Macro economische ontwikkelingen

In 2022 trad onverwacht een enorme wereldwijde stijging van de inflatie op. Deze toename werd veroorzaakt door knelpunten bij de productie van goederen veroorzaakt door de pandemie, maar vooral door een forse prijsstijging van energie vanwege de oorlog in Oekraïne. In Nederland kwam de inflatie zelfs dik in de dubbele cijfers. De extreme inflatie zet een rem op zowel de vraag- als de aanbodzijde van de economie. Aan de aanbodzijde maakt de stijging van de inputkosten sommige productieactiviteiten onrendabel. Aan de vraagzijde drukt de hoge inflatie het reëel besteedbare inkomen. In de eerste helft van 2022 konden de bestedingen nog op peil blijven door de extra spaargelden uit de coronatijd aan te wenden. In de tweede helft van 2022 vielen de bestedingen steeds meer terug ook vanwege een laag consumentenvertrouwen.

Centrale banken hebben prijsstabiliteit als belangrijkste doelstelling en werden door de hoge inflatie gedwongen in te grijpen. De beleidsrente werd in korte tijd in een aantal stappen fors verhoogd. In Europa kwam hiermee een einde aan de negatieve beleidsrente. Met de forse renteverhogingen slaagden centrale banken erin om een duidelijke stijging van de lange termijn inflatieverwachtingen te voorkomen. De reeks van forse renteverhogingen droeg echter wel bij aan een flinke groeivertraging.

Met compenserende maatregelen probeerden overheden de pijn voor consumenten nog enigszins te verzachten. In Europa werden bijvoorbeeld de extra winsten van energieproducenten belast en de opbrengsten daarvan werden overgeheveld naar consumenten. De onrealistische belastingverlagingen in het VK moesten echter na een fors negatieve marktreactie al snel weer grotendeels worden geschrapt.

In de VS waren renteverhogingen ook nodig omdat de Amerikaanse economie enigszins oververhit was. De te krappe arbeidsmarkt dreigde via loonstijgingen de inflatie verder aan te wakkeren. De Amerikaanse centrale bank voerde hierdoor extra rentestijgingen door en dit zorgde voor een sterkere dollar. De Euro bereikte in augustus voor de eerste keer in 20 jaar pariteit ten opzichte van de dollar. De zwakkere Euro vergrootte vervolgens via hogere importprijzen het inflatieprobleem in Europa.

Ook buiten de VS en Europa staat de economische groei onder druk. Opkomende landen ondervinden naast de hoge energieprijzen ook last van een terugval van de groei van de wereldhandel. In China komen daar nog interne problemen op de vastgoedmarkt bovenop. Daarnaast zijn in China nog regelmatig zeer strenge Covid-maatregelen van kracht.

Financiële markten

Het vooruitzicht van een sterke groei afzwakking en mogelijk zelfs recessie, de torenhoge inflatie, de oorlog in Oekraïne en toenemende spanningen tussen de VS en China vertaalde zich in 2022 in negatieve rendementen op vrijwel alle beleggingscategorieën. De hoge inflatie en de renteverhogingen door centrale banken resulteerden bijvoorbeeld in een forse stijging van rentes op staatsobligaties. Bij een zeer hoge volatiliteit, de rente daalde in sommige periodes ook scherp, was uiteindelijk het rendement op de veilige obligaties per saldo sterk negatief.

De rentestijging vertaalde zich ook in een negatief rendement op de minder veilige bedrijfsobligaties. Het rendement op deze beleggingen werd tevens negatief beïnvloed omdat door de flinke groei afzwakking ook de extra benodigde premie bovenop de rente sterk steeg.

Ook aandelen lieten negatieve rendementen zien. De rente is een belangrijke variabele bij de waardering van aandelen en hogere rentes zetten deze waarderingen onder druk. Hogere lonen en hogere energiekosten zetten tevens de winstmarges onder druk. Lange tijd viel het met de neerwaartse bijstelling van winstverwachtingen echter nog wel mee. Opkomende markten bleven daarbij weer achter bij aandelen van ontwikkelde landen. Niet beursgenoteerd vastgoed was met een positief rendement, ondanks de rentestijging, een positieve uitzondering in de portefeuille. Economische ontwikkelingen werken echter vaak met enige vertraging door in de waardering van vastgoed.

4.2 Vooruitzichten 2023

In de laatste maanden van 2022 wordt al een afname zichtbaar van de door de pandemie veroorzaakte productieproblemen. Wanneer deze ontwikkeling doorzet dan ontstaat weer een neerwaarts effect op de prijsontwikkeling. De te verwachten groei afzwakking of zelfs recessie heeft een vergelijkbaar effect. De mate waarin de inflatie daalt is echter onzeker. Het duurt bijvoorbeeld altijd enige tijd voordat hogere inputkosten zoals loonstijgingen in de prijzen zijn verwerkt. Deze doorberekening zal nog enige tijd voor een prijsopdrijvend effect zorgen.

De inflatieontwikkeling bepaalt in belangrijke mate het beleid van centrale banken. Bij een duidelijke daling van de inflatie is het einde aan de reeks van renteverhogingen aanstaande. De beleidsrente kan bij een combinatie van een sterke inflatiedaling en een recessie zelfs al weer wat worden verlaagd. Deze omgeving vertaalt zich vooral voor obligaties in positieve rendementen. De vooruitzichten zijn totaal anders bij een hardnekkig hoog blijvende inflatie. In dat geval zijn er meer renteverhogingen te verwachten en kan de kapitaalmarktrente nog verder stijgen.

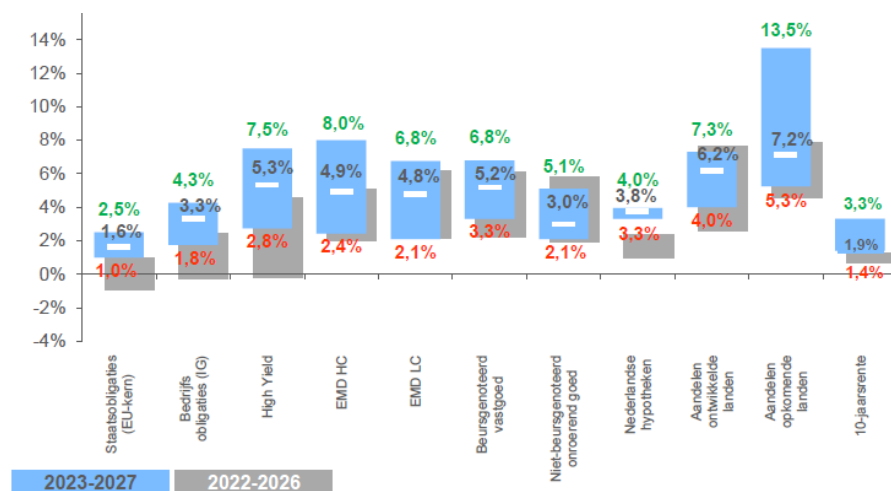
De extra premie op de rente bij de minder veilige obligaties zorgt voor een goede buffer wanneer de economisch groei sterk tegenvalt. Voor de risicovolle beleggingen zoals aandelen hangt echter veel af van de mate waarin de groei afzwakt. Als de economie in een recessie terechtkomt zijn de huidige winstverwachtingen voor de komende periode nog veel te hoog. Over een wat langere periode is het verwachte aandelenrendement wel positief.

4.3 Vergelijking rendementsverwachtingen fiduciair beheerders

Elk jaar publiceren fiduciair beheerders hun verwachtingen voor de verschillende beleggingscategorieën voor de middellange termijn. Deze verwachtingen zijn onder andere een belangrijke input voor ALM- en SAA-studies.

In onderstaand figuur¹ wordt een overzicht gegeven van de middellange termijn rendementsverwachtingen. Daaruit blijkt:

- De rendementsverwachtingen zijn hoger dan vorig jaar voor alle beleggingscategorieën, behalve voor niet-beursgenoteerd onroerend goed.
- De spreiding in de verwachte rendementen is echter ook toegenomen ten opzichte van vorig jaar. Dit kenmerkt de hoge mate van onzekerheid in het huidige tijdsgewricht.
- Opkomende markten, zowel EMD als EM Equity, komen naar voren als relatief aantrekkelijke categorieën, zowel ten opzichte van de andere categorieën als in vergelijking met de verwachtingen van vorig jaar.
- Spread producten als High Yield en IG Credits worden vanwege opgelopen spreads en beperkte verwachte defaults als aantrekkelijk gezien.



¹ Voor elke beleggingscategorie geeft de blauwe balk het minimum (in rood) – maximum (in groen) interval weer voor de rendementsverwachtingen voor de periode 2023-2027 van alle (meegenomen) fiduciair beheerders. De witte streep en het bijbehorende cijfer betreft de mediaan van deze verwachtingen. De grijze balken geven de rendementsverwachtingen per eind vorig jaar (periode 2022-2026) weer.

5 Allocaties portefeuille 2023

De allocaties van de portefeuille voor 2023 zijn een voortzetting van het beleid uit 2022. Begin 2023 wordt een SAA-studie uitgevoerd en indien dat leidt tot wijzigingen van het strategisch beleggingsbeleid, zal een update van dit beleggingsplan worden gemaakt. Het uitgangspunt hiervoor, wordt gevormd door de toegestane beleggingscategorieën. Het fonds heeft investment cases opgesteld voor de verschillende categorieën waarin per categorie de doelstellingen en randvoorwaarden staan benoemd. Per subonderdeel is een score van 1 (zeer ongunstig) tot 5 (gunstig) gegeven. Voor ieder van de onderstaande categorieën heeft het fonds een investment case met een positieve conclusie en daarmee zijn dit toegestane categorieën.

	Matching portefeuille		Return portefeuille			
	LDI	IG bedrijfsobligaties	High yield	EMD	Aandelen ontwikkelde markten	Aandelen opkomende markten
Doelstelling						
Behaald en verwacht rendement	3	3	4	4	5	5
Vermindering totaal risico / diversificatie	5	4	2	3	2	2
Diversificatie	3					4
Bescherming tegen inflatie	3	3	2	3	2	4
Randvoorwaarden						
Kosten	4	4	2	3	3	2
VEV beslag	5	4	2	2	2	1
ESG toepassingsmogelijkheden	3	4	3	2	5	4
Liquiditeit	5	4	2	3	5	4
Transparantie	5	5	4	4	5	4
Complexiteit	4	5	4	4	5	4
Specifieke risico's	5	4	3	3	3	3
Implementatiemogelijkheden	5	4	5	4	5	4

Verder beschrijft dit hoofdstuk de conclusie van de meest recente SAA-studie, waarvoor geldt dat begin 2023 een update wordt gemaakt. De portefeuille is ingedeeld in twee deelportefeuilles:

- De matching portefeuille;
- De return portefeuille.

5.1 Samenstelling matching portefeuille

De matching portefeuille beslaat 62% van de totale beleggingen. De portefeuille is belegd in:

- DMR fondsen
- Bedrijfsobligaties

In de tabel is weergegeven wat de normallocatie en de toegestane bandbreedte is. In de volgende paragrafen worden deze beleggingen kort toegelicht.

Beleggingscategorie	ALM 2022	Beleggingsplan 2023	Toegestane Bandbreedte
Matching Portefeuille	62%	62%	
Duration Matching Fondsen + Liquiditeiten	52%	52%	45%-59%
Bedrijfsobligaties investment grade (Credits)	10%	10%	6%-14%

5.1.1 Duration matching fondsen

De renteafdekking binnen deze fondsen is hoofdzakelijk ingericht met renteswaps. Hierdoor is een zeer effectieve afdekking haalbaar. Het geld wordt verder belegd in cash (geldmarktfondsen) en korte veilige Euro staatsobligaties.

DMR staat voor Duration Matching Range en de range bestaat uit drie fondsen M, L en XL elk met verschillende rentegevoeligheidsprofielen. Eind oktober 2022 bedroeg de rentegevoeligheid (duratie) van de drie fondsen respectievelijk circa 5, 20 en 40. Door te beleggen in een combinatie van de drie DMR-fondsen wordt de beoogde rentegevoeligheid op een effectieve en efficiënte manier afgedekt.

5.1.2 Bedrijfsobligaties

Bedrijfsobligaties leveren een bijdrage aan de matching portefeuille door een extra rendement boven staatsobligaties te bieden. Dit is van belang omdat de verplichtingen worden gewaardeerd met de UFR-curve, die een hoger gemiddeld rendement kent dan staatsobligaties. Het extra rendement van de bedrijfsobligaties is dus benodigd om dichterbij het rendement van de verplichtingen te blijven. Daarnaast kennen bedrijfsobligaties een licht lager risico in absolute zin. Dit komt voort uit het feit dat het rendement door twee componenten wordt bepaald: de ontwikkeling van de rente en de ontwikkeling van de kredietopslag. Deze twee componenten zijn in de praktijk negatief gecorreleerd: in tijden met grote onzekerheid gaat de rente omlaag en de kredietopslag omhoog, als de markt weer tot rust komt vindt vaak het tegenovergestelde plaats. Door dit effect is het matchingkarakter wel iets lager.

5.2 Return Portefeuille

Het normgewicht voor de return portefeuille bedraagt 38% van de totale beleggingen. Dit gewicht is opgebouwd uit hoogrentende beleggingen (high yield bedrijfsobligaties en staatsobligaties van opkomende landen) en aandelen. Het normgewicht voor illiquide beleggingen bedraagt 0%. De illiquide beleggingen in portefeuille² worden afgebouwd.

In de volgende paragrafen wordt elke belegging kort beschreven.

² € 2.600,= per eind Oktober 2022.

Beleggingscategorie	ALM Allocatie	Beleggingsplan 2023	Toegestane Bandbreedte
Return Portefeuille	38%	38%	
<i>Return portefeuille liquide</i>			
Hoogrentende obligaties	10%	10%	
Staatsobligaties van opkomende landen genoteerd in Amerikaanse dollars	2,2%	2,2%	0,0%-6,0%
Staatsobligaties van opkomende landen genoteerd in lokale valuta	2,8%	2,8%	0,0%-7,0%
Hoogrentende bedrijfsobligaties (High Yield)	5%	5%	0,0%-9,0%
Aandelen	28%	28%	
Ontwikkelde landen	24%	24%	21,5%-27,5%
Opkomende landen	4%	4%	1,5%-6,5%
<i>Return portefeuille illiquide</i>			
Vastgoed	0%	0%	
Totaal	100%		

5.2.1 Staatsobligaties van opkomende landen in Amerikaanse dollars en lokale valuta

Staatsobligaties van opkomende landen kennen een relatief hoge kredietwaardigheid in vergelijking tot bedrijven in het universum van hoogrentende obligaties. Hoewel verwachte rendementen aantrekkelijk zijn, zijn de risico's (met name in de obligaties die in lokale valuta zijn uitgegeven) ook aanzienlijk. De diversificatie maakt daarbij dat de verhouding tussen risico en rendement verbetert bij toevoeging van deze belegging aan de portefeuille. Binnen Emerging Markets Debt – staatsobligaties van opkomende landen - wordt een verhouding tussen obligaties in Amerikaanse dollars en obligaties in de eigen valuta aangehouden van circa 40/60.

5.2.2 Hoogrentende Bedrijfsobligaties

Bij Hoogrentende Bedrijfsobligaties wordt via actieve managers belegd in obligaties van bedrijven die een lagere kredietwaardigheid hebben dan BBB-. Bedrijfsobligaties die een rating hebben van BB+ of lager vallen dus in deze categorie. Hoewel het verwachte rendement lager is dan bij aandelen, is het risico verhoudingsgewijs een stuk beperkter waardoor de rendement/risico verhouding van deze categorie aantrekkelijk is.

5.2.3 Aandelen

Begin 2021 zijn de regionale beleggingsfondsen van BlackRock vervangen door een passief Wereldwijd aandelenfonds van Northern Trust. Dit fonds heeft een gunstige juridische structuur (CCF) waardoor de in het fonds betaalde dividendbelasting, binnen het fonds kan worden teruggevraagd. Dat gebeurt niet in de benchmark, waardoor het fonds “automatisch” een overrendement genereert. Verder betreft dit een “custom ESG” fonds, waarin de bedrijven met de slechtste ESG scores worden uitgesloten.

5.2.4 Vastgoed

Het bestuur heeft in 2016 besloten het bestaande normgewicht voor Vastgoed af te bouwen en niet aan te vullen met een nieuwe belegging naar vastgoed. De bestaande allocatie in de beleggingsportefeuille betreft een niet beursgenoteerd vastgoedfonds dat in liquidatie is. Dit fonds heeft inmiddels verschillende keren een uitkering gedaan, waardoor de feitelijke allocatie inmiddels dichtbij 0% is gekomen. De allocatie bedraagt € 2.600,= per eind oktober 2022.

5.3 Benchmarks

Onderstaande tabel bevat de gehanteerde benchmarks voor de verschillende beleggingen. Het betreft gangbare en breed gespreide indices die een goede beschrijving geven van de beleggingscategorie. De tabel geeft per manager tevens aan of er sprake is van actief of passief beleid en wat het risico is ten opzichte van de benchmark.

Beleggingscategorie	Actief / passief	TE*	Benchmark
DMR fondsen			Benchmark Matching Portefeuille
<i>NNIP</i>	<i>Passief</i>	<i>n.v.t.</i>	
Bedrijfsobligaties			iBOXX Euro Corporate TR
<i>Aberdeen</i>	<i>Actief</i>	<i>0.8%</i>	
Emerging markets debt HC			JPMorgan EMBI EM Bond Index (Global diversified, hedged)
<i>Blackrock</i>	<i>Passief</i>		
Emerging markets debt LC			JPMorgan GBI-EM Global Diversified (unhedged)
<i>Ninety One</i>	<i>Actief</i>	<i>2.0%</i>	
High Yield			Merrill Lynch High Yield Master II Index Constrained (hedged)
<i>Columbia Threadneedle</i>	<i>Actief</i>	<i>1.2%</i>	
Aandelen - Ontwikkelde landen			
<i>Northern Trust hedged</i>	<i>Passief</i>	<i>0.1%</i>	MSCI World 100% Hedged to Euro Net TR
<i>Northern Trust unhedged</i>	<i>Passief</i>	<i>0.1%</i>	MSCI World Net TR
Aandelen - Opkomende landen			MSCI Emerging Markets Index (Net)
<i>UBS</i>	<i>Actief</i>	<i>3.8%</i>	
<i>Robeco</i>	<i>Actief</i>	<i>3.8%</i>	
Vastgoed			Portefeuillerendement
<i>CBRE Eurosiris</i>	<i>Actief</i>	<i>n.v.t.</i>	

*) TE staat voor gemiddelde ex post tracking error over de laatste 3-jaar.

5.4 Update asset allocatie

In de ALM-studie van 2022 is het huidige beleggingsbeleid herbevestigd en dus wordt het beleggingsbeleid van 2022 voorlopig ongewijzigd voortgezet. Begin 2023 zal een nieuwe SAA-studie worden uitgevoerd. Als deze studie leidt tot wijzigingen in de portefeuille, dan zal een update van dit beleggingsplan worden gemaakt.

6 Risicobeheer

6.1 Strategisch risicomanagement

Het pensioenfonds heeft ICS aangesteld als fiduciair manager. ICS geeft gevraagd en ongevraagd advies en monitort periodiek of de balansrisico's nog aansluiten bij de strategische doelstellingen en de verschillende balansrisico's.

Monitoring van de balansrisico's vindt op verschillende manieren plaats. Voor alle beleggingscategorieën waar in het fonds investeert, is een investment case opgesteld. Hierin staan de randvoorwaarden op basis waarvan het fonds in een categorie investeert en dit geldt als eerste stap in het mitigeren van de balansrisico's. Verder wordt op kwartaalbasis gemonitord of het fonds voldoet aan de overeengekomen risicohouding.

Tevens wordt op kwartaalbasis de tracking error ten opzichte van de verplichtingen vanuit het korte termijn risicomodel van ICS vergeleken met een bandbreedte van $\pm 2\%$ rond de tracking error van 7,0% vanuit de strategische asset allocatie analyse op lange termijn (zie paragraaf 5.4). Ultimo Q3 2022 viel de tracking error uit het korte termijn model met 10,2% binnen deze bandbreedte.

Een eventuele aanpassing van het risicoprofiel kan ook plaatsvinden op basis van inzichten vanuit de korte termijn risicoanalyse over de kans dat de dekkingsgraad op een 1-jaars horizon onder 80%, 90% en 100% komt, of op basis van een scenarioanalyse voor rente en aandelenrendementen. De resultaten van deze risicoanalyse worden opgenomen in de kwartaalrapportage van ICS.

6.2 Monitoren van bandbreedtes

Om te voorkomen dat het risicoprofiel van de beleggingsportefeuille teveel afwijkt van de strategische doelstelling, zijn bandbreedtes gedefinieerd voor de allocaties naar de verschillende beleggingsfondsen en voor de beleggingen binnen de beleggingsfondsen.

Vertrekpunt voor de onderbouwing van de breedte van de bandbreedte is de jaarlijkse volatiliteit van beleggingscategorieën zoals gebruikt in de analyses van de strategische asset allocatie. Berekend is, startend op de normweging, welke benchmarkweging een beleggingscategorie kan halen rekening houdend met tweemaal deze volatiliteit. De resulterende weging wordt vergeleken met de normweging en naar boven afgerond op 1%.

De beleggingsrichtlijnen worden door ICS op doorlopende basis gemonitord. Wanneer het gewicht van een beleggingsfonds door marktontwikkelingen de bandbreedte overschrijdt, zal ICS de belegging weer binnen de bandbreedte brengen.

Voor de beleggingsfondsen zijn met uitzondering van de DMR fondsen (beheerd door NNIP) externe vermogensbeheerders aangesteld. De formele monitoring van de afspraken die gemaakt zijn met deze externe vermogensbeheerders ligt bij de risicomanagement afdeling van deze externe beheerders. De fiduciair manager neemt in het selectietraject van een externe vermogensbeheerder de inrichting van risicomanagementprocessen als een belangrijk criterium mee.

Door ICS wordt op dagbasis de renteafdekking gemonitord. Mochten de bandbreedtes worden overgeschreden, dan zal ICS de renteafdekking binnen de bandbreedtes brengen. Wanneer dit niet mogelijk is, zal ICS in contact treden met het fonds.

6.3 Rapportages

Voor het Pensioenfonds SNP worden verschillende rapportages opgesteld met betrekking tot de beleggingsresultaten en specifieke risicorapportages.

Op maandbasis ontvangt het pensioenfonds vanuit ICS een rapportage die inzicht geeft in de huidige posities en beleggingsresultaten. Op kwartaalbasis wordt tevens een dekkingsgraadattributie en een attributie van de rendementen opgenomen. Daarnaast wordt in deze rapportage inzicht gegeven in verschillende balansrisico's waaronder renterisico, concentratierisico, tegenpartijrisico en valutarisico. Ook de informatie over de rente- en valutaafdekking is in deze rapportage opgenomen. Hierin wordt onder andere een toelichting geven op de (waarde)ontwikkeling van de afdekkingsstrategieën en inzicht gegeven in de effectiviteit van de afdekking.

AZL bepaalt maandelijks de Voorziening Pensioen Verplichtingen (VPV) en het Vereist Eigen Vermogen (VEV).

6.4 Tegenpartijrisico

Niet geclearde derivaten

Voor de niet geclearde derivaten (de valuta-termijncontracten) geldt dat derivaten uitsluitend mogen worden verhandeld met tegenpartijen waarmee SNP een ISDA/CSA is overeengekomen en welke zijn goedgekeurd door de afdeling Risk Management van NNIP en SNP. De minimale rating van de tegenpartijen bij aanvang van de transacties bedraagt BBB-. ICS zal bij een rating van een gebruikte tegenpartij naar een rating minder dan BBB- contact opnemen met SNP over de te ondernemen acties. SNP maakt op dit moment gebruik van hedged shareclasses en geen specifieke valutaderivaten.

Geclearde derivaten

Voor geclearde derivaten (de binnen de DMR fondsen gebruikte rentederivaten) geldt dat derivaten uitsluitend mogen worden gecleared via clearing brokers waarmee een clearing broker agreement is overeengekomen welke is goedgekeurd door de afdeling Risk Management van NNIP. SNP volgt hierbij het beleid dat voor de DMR fondsen door NNIP is opgesteld.

6.5 Valutarisico

Begin 2021 heeft SNP afscheid genomen van de unhedged regionale aandelenfondsen van BlackRock. Deze zijn vervangen door te beleggen in een wereldwijde aandelenfondsen van Northern Trust. Hierbij is de verhouding hedged versus unhedged van 75% versus 25% gehanteerd. Alle overige beleggingen vinden plaats in hedged shareclasses of bewust in unhedged varianten, zoals bijvoorbeeld voor aandelen opkomende markten. Er is geen discretionaire valuta-overlay.

6.6 Renterisico

De rente-afdekking is vastgesteld op 70% van de marktwaarde-rentegevoeligheid van het fonds. Voor de totale rente-afdekking van 70% geldt een bandbreedte van +/- 2,5%. Voor de verschillende looptijdsegmenten geldt een bandbreedte van +/- 5,0%. Er worden zeven looptijdsegmenten onderscheiden (2,5,10,20,30,40 en 50). Daarnaast gelden dezelfde bandbreedtes voor de looptijdsegmenten tot en met 15 jaar, vanaf 20 jaar en het verschil daartussen.

De omvang van de rente-afdekking wordt vastgesteld op basis van de rentegevoeligheid van de verplichtingen indien deze op nominale marktwaarde worden gewaardeerd. De verdeling over looptijden sluit aan bij de rentegevoeligheid per looptijdsegment indien de verplichtingen op basis van de swap rentecurve worden gewaardeerd.

De feitelijke rente-afdekking wordt opnieuw vastgesteld na een tussentijdse aanpassing van de kasstromen. Indien na de aanpassing de feitelijke rente-afdekking buiten de toegestane bandbreedte valt, brengt ICS deze weer binnen de bandbreedte. Indien door ICS een aanpassing niet in het belang van SNP of niet mogelijk wordt geacht, vindt binnen de BCV een discussie plaats over een aanpassing van de rente-afdekking richting de norm.

6.7 Kredietrisico

Het kredietrisico is het risico dat de waarde van beleggingen dalen als gevolg van een verslechtering in de kredietwaardigheid van de beleggingen. Waardedalingen als gevolg van stijgende risico-opslag voor bedrijfsobligaties, afwaarderingen en faillissementen zijn hier onderdeel van. Het kredietrisico van Pensioenfonds SNP wordt beperkt door een goede spreiding over de verschillende debiteuren aan te brengen. Obligaties met een hoog kredietrisico worden alleen in de return portefeuille opgenomen.

6.8 Liquiditeitsrisico

De portefeuille kent een hoge mate van liquiditeit aangezien vrijwel alleen in liquide beleggingen wordt belegd. Daarbij is de liquiditeitsbehoefte van het fonds beperkt. Eventuele afrekening van valuta-termijncontracten kan worden gecombineerd met een onttrekking uit de afgedekte beleggingscategorieën.

6.9 Actief risico

De beleggingen in ontwikkelde aandelen en in staatsobligaties van opkomende landen uitgegeven in dollars worden passief belegd. Binnen de beleggingsportefeuille wordt actief beleid toegestaan bij aandelen opkomende markten, bij bedrijfsobligaties, hoogrentende bedrijfsobligaties en staatsobligaties van opkomende landen in lokale valuta. De mate waarin actief beleid binnen de beleggingsfondsen is toegestaan, wordt begrensd, bijvoorbeeld met een zogenaamde tracking error.

SNP staat geen tactisch asset allocatiebeleid toe (TAA).

6.10 Uitwerking prudent person

Binnen het beleggingsbeleid wordt rekening gehouden met de prudent-person regel in Artikel 135 van de Pensioenwet en Artikel 13 van het Besluit FTK Pensioenfondsen. Deze regel houdt in grote lijnen in dat:

- 1 De waarden worden belegd in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden;
- 2 De activa zodanig worden belegd dat de kwaliteit, veiligheid, liquiditeit en het rendement van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd;
- 3 De activa die ter dekking van de voorziening worden aangehouden, worden belegd op een wijze die strookt met de aard en de duur van de verwachte toekomstige pensioenuitkeringen;
- 4 De activa hoofdzakelijk worden belegd op gereguleerde markten;
- 5 Beleggingen in derivaten zijn toegestaan voor zover deze bijdragen aan een vermindering van het risicoprofiel of een doeltreffend portefeuillebeheer vergemakkelijken. Een bovenmatig risico m.b.t. een en dezelfde tegenpartij en andere derivatenverrichtingen wordt vermeden;
- 6 De activa naar behoren worden gediversifieerd over waarden en emittenten. Risicoaccumulatie in de portefeuille wordt vermeden en beleggingen in de bijdragende ondernemingen worden beperkt tot ten hoogste 5% van de portefeuille. Beleggingen in ondernemingen die tot dezelfde groep als de bijdragende ondernemingen behoren, worden beperkt tot ten hoogste 10% van de portefeuille;
- 7 De beleggingen gewaardeerd zijn op basis van marktwaardering (en waartegen ze kunnen worden verhandeld).

6.10.1

1. Beleggingsbeleid in belang van aanspraak- en pensioengerechtigden

Het beleggingsbeleid wordt onderbouwd middels een ALM-studie. Input hiervoor is de verplichtingenstructuur, ambitie en risicohouding van het fonds. De gevolgen van het beleggingsbeleid voor de verschillende belanghebbenden worden in de ALM-studie zorgvuldig afgewogen. Er wordt gebruik gemaakt van gevoeligheidsanalyses op de inputparameters. Er worden bandbreedtes vastgesteld waarbinnen het feitelijke beleggingsbeleid mag afwijken van het strategische beleggingsbeleid volgend uit de ALM-studie. Het risicoprofiel van het feitelijke beleggingsbeleid mag slechts beperkt afwijken van het risicoprofiel van de ALM-mix. De externe vermogensbeheerders worden periodiek geëvalueerd. De kosten van vermogensbeheer worden in detail inzichtelijk gemaakt.

2. Veiligheid, kwaliteit, liquiditeit en rendement van portefeuille als geheel

Het risico van de portefeuille wordt gemeten ten opzichte van de verplichtingen. In het beleggingsplan is tevens het risicobeleid van deelrisico's zoals kredietrisico's, concentratierisico's, liquiditeitsrisico's en risico's van actief beheer concreet gemaakt. In het beleggingsplan is daarnaast tevens een beleid aangaande herbalancering vastgesteld.

3. Belegging van waarden ter dekking van de technische voorzieningen

De portefeuille is ingedeeld in een matching portefeuille en een return portefeuille. Binnen de matching portefeuille wordt alleen belegd in vastrentende waarden en rentederivaten met een laag risicoprofiel. In het mandaat van de matching portefeuille zijn richtlijnen vastgelegd over de toegestane instrumenten, verdeling over de looptijdblokken en mate van actief risico. Via rapportages wordt het bestuur geïnformeerd over de mate van afdekking en de effectiviteit van de

afdekking. Het beleggingsbeleid wordt bijgestuurd op basis van veranderingen in de financiële positie van het fonds en de economische omgeving.

4. Beleggingen hoofdzakelijk op gereguleerde markten

De portefeuille is hoofdzakelijk op gereguleerde markten belegd. Uitzondering hierop vormt de vastgoed portefeuille, welke een beperkt deel van de totale portefeuille betreft.

5. Derivatenbeleid

In het beleggingsplan is het beleid ten aanzien van derivaten en tegenpartijrisico's vastgelegd. Het fonds maakt alleen gebruik van derivaten voor risicomanagement en efficiënt portefeuillebeheer. Dit betreft onder andere valuta termijn contracten en renteswaps. Via rapportages wordt het bestuur geïnformeerd over tegenpartijrisico's.

6. Diversificatie

De portefeuille is gespreid over beleggingscategorieën, regio's, landen, sectoren en individuele namen. Via rapportages wordt het bestuur geïnformeerd over concentratierisico's.

7. Marktw waardering

De beleggingen worden gewaardeerd op marktw waarde. Voor het grootste deel van de portefeuille zijn prijzen op basis van actieve markten beschikbaar. Uitzondering hierop vormt de vastgoed portefeuille, welke wordt gewaardeerd op basis van onafhankelijke taxaties.

7 Overige aspecten

7.1 Bandbreedtes en periodiek aanpassingsbeleid

De verhouding tussen de matching en return portefeuille ontwikkelt zich met de marktbeweging van de betreffende indices. Elk jaar wordt met de vaststelling van een nieuw beleggingsplan de verhouding tussen deze portefeuilles bepaald.

Binnen de return portefeuille en de matching portefeuille zijn bandbreedtes gedefinieerd voor de verschillende beleggingen. Deze bandbreedtes zijn ten opzichte van de normwegingen zoals weergegeven in dit Beleggingsplan. Tevens is een bandbreedte vastgesteld rondom de rente-afdekking.

ICS controleert dagelijks op basis van de meest recent beschikbare informatie (posities en prijzen) of de beleggingen en de renteafdekking zich bevinden binnen de bandbreedten. Indien de bandbreedtes op enig moment overschreden worden, zal ICS binnen 10 werkdagen nadat de overschrijding ter kennis is gekomen, de beleggingen weer terugbrengen naar de normwegingen. ICS zal SNP binnen 10 werkdagen nadat de overschrijding ter kennis is gekomen SNP hierover informeren. Ten aanzien van de af te dekken valuta's controleert ICS op maandbasis of de afdekking zich bevindt binnen de gestelde bandbreedte. Bij een geconstateerde overschrijding van de bandbreedte zal de afdekking terug worden gebracht naar de norm.

Wanneer het niet mogelijk is om een bepaalde belegging binnen de voorgeschreven bandbreedte te brengen of als ICS dit niet in het belang van SNP acht, zal ICS binnen 10 werkdagen nadat de overschrijding ter kennis is gekomen in overleg treden met SNP.

7.2 De afweging tussen risico, rendement en kosten

Voor een aantrekkelijk pensioen en een acceptabele premie is beleggingsrendement en daarmee beleggingsrisico noodzakelijk. Het beleggingsbeleid is daarmee een belangrijk onderdeel van het totale beleid van het pensioenfonds. Hetzelfde geldt voor kostenbeheersing. Beleggingskosten wegen mee in de keuzes die gemaakt worden bij de invulling van de beleggingsportefeuille. Om grip te krijgen en te houden op beleggingskosten dienen deze duidelijk en transparant te worden omschreven. Vergoedingen aan vermogensbeheerders dienen doelgericht te worden ingezet in die markten waar dat lonend wordt geacht.

Rendement, risico en kosten zijn onlosmakelijk met elkaar verbonden. Daar waar de wenselijke combinatie hoog verwacht rendement, laag risico en lage kosten in de praktijk niet haalbaar is, wordt een afweging gemaakt. Zo wordt in aandelen opkomende landen belegd vanwege het aantrekkelijke rendement op lange termijn. Het relatief hoge risico van deze categorie wordt prudent geacht omdat het hier naar verwachting een beloond risico betreft en omdat de totale beleggingsrisico's door onder meer spreiding over meerdere beleggingen wordt beheerst. De relatief hoge kosten worden prudent geacht gelet op het hoge verwachte rendement. Na een afweging in 2019 tussen de toegevoegde waarde van actief en de mogelijkheden en kosten van passief beleggen binnen aandelen opkomende markten heeft het pensioenfonds het vertrouwen uitgesproken in de toegevoegde waarde van actief beleid voor deze beleggingscategorie. Voor deze belegging blijft daarmee een actieve invulling van kracht.

Kostenbeheersing is daarnaast een belangrijk aandachtspunt bij de uiteindelijke keuze voor de manager(s) voor deze belegging. Elke specifieke afweging van rendement, risico en kosten is een

functie van de beleggingsbeslissing. Bij elke afweging wordt uiteindelijk voor zowel rendement, risico als kosten een prudente keuze gemaakt.

7.3 Maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB)

In 2021 heeft SNP het nieuwe beleid Maatschappelijk Verantwoord Beleggen vastgesteld. Dit is opgenomen in bijlage 9.4.

7.4 Securities lending

Het uitlenen van financiële instrumenten ("securities lending") is niet toegestaan binnen het door ICS gevoerde beheer namens SNP. Echter, fondsbeheerders van Beleggingsinstellingen waarin SNP belegt of Operationele Vermogensbeheerders kunnen op grond van de desbetreffende fondsvoorwaarden of beleggingsrichtlijnen wel bevoegd zijn om gebruik te maken van securities lending. Het onderwerp securities lending is elk jaar een vast onderwerp op de agenda van de BCV.

7.5 Ingangsdatum

De normportefeuille in dit beleggingsplan is ingegaan op 1 januari 2023.

8 Beleggingsbeginselen

Ten aanzien van de gestelde doelen heeft het bestuur een aantal beleggingsbeginselen geformuleerd die het kader vormen waarbinnen het beleggingsbeleid wordt uitgevoerd. De geformuleerde beginselen worden periodiek, maar minimaal eens per jaar herijkt.

De beginselen zijn als volgt:

Hoe stemmen we de beleggingsdoelen af op de verplichtingen?

- Het pensioenfonds belegt in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden.
- Het voorzichtigheidsbeginsel: er wordt zodanig belegd dat de kwaliteit, veiligheid en liquiditeit van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd.
- De gelden die ter dekking van de technische voorzieningen worden aangehouden, worden zoveel mogelijk belegd op een wijze die strookt met de aard en duur van de verwachte toekomstige pensioenuitkeringen.
- Gezien het lange termijn karakter van de verplichtingen richt het pensioenfonds zich bij het formuleren van haar beleggingsstrategie primair op de lange termijn. De beleggingsstrategie kan worden beïnvloed door korte termijn beperkingen en overwegingen (regelgeving, liquiditeit, etc.).

Hoe kijken we aan tegen het spreiden van beleggingen (diversificatie)?

- Diversificatie is belangrijk. Door een goede spreiding over de beleggingscategorieën, regio's, landen en beleggingsstijlen wordt een optimale verhouding tussen rendement en risico bepaald.
- Hoewel sommige beleggingen en/of strategieën in potentie interessant kunnen zijn, kunnen praktische beperkingen (omvang pensioenfonds, middelen, transactiekosten, andere kosten, etc.) een argument vormen om hierin niet te investeren.
- Voor elke beleggingscategorie wordt in principe een minimum gewicht aangehouden van 5%.

Hoe zien wij de gewenste verhouding tussen kosten, risico en rendement?

- Het pensioenfonds belegt kostenbewust.
- Risicospreiding is geen doel op zich. Omdat een breder gespreide beleggingsportefeuille een grotere wissel zal trekken op het bestuur, de BCV en de vermogensbeheerder, zal in de praktijk altijd een zorgvuldige afweging worden gemaakt van de kosten en baten van een dergelijke spreiding.

Welke mate van complexiteit accepteren we voor onze beleggingen?

- Het pensioenfonds belegt alleen in beleggingscategorieën- en producten die transparant en uitlegbaar zijn en waarvan de risico's duidelijk zijn.
- Het pensioenfonds belegt alleen in derivaten voor zover dit past binnen het beleggingsbeleid en voor zover de risikokarakteristieken van de betreffende derivaten voldoende bekend zijn.
- Derivaten worden alleen ingezet voor risico-reductie en/of efficiency.

Hoe gaan we om met risico's?

- Risico's die naar verwachting niet beloond worden, worden deels of geheel afgedekt.
- Risico's dienen altijd bewust genomen te worden en gebaseerd te zijn op de verwachting dat deze worden beloond. Dit vereist dat het te verwachten rendement realistisch is en voldoende compensatie biedt voor het aanvullende risico. Het bestuur is er zich van bewust dat risico's door de tijd heen variëren, net als de verwachte vergoedingen voor het nemen van bepaalde

risico's. Hierbij wordt in ogenschouw genomen dat noch de onmiddellijke noch de verder in de toekomst gelegen omgeving met zekerheid vastgesteld kan worden.

Hoe kijken we aan tegen actief versus passief beleggen?

- Omdat de prijzen van beleggingen kunnen afwijken van de veronderstelde waarde van deze beleggingen, kan actief beheer bijdragen aan een hoger rendement. Actief beleggen loont in inefficiënte markten en in markten die niet met passief beheer zijn te benaderen.
- Het pensioenfonds hanteert een zogenaamde passief tenzij benadering: voor actief beheer wordt gekozen indien de kans op het realiseren van netto extra rendement (outperformance) na aftrek van directe en indirecte beheerkosten, groot is.

Hoe kijken we aan tegen snel veranderende markten en hoe gaan we hier mee om?

- De beleggingsstrategie dient flexibel te zijn en aangepast te kunnen worden aan:
 - Veranderende (markt)omstandigheden,
 - De solvabiliteit van het pensioenfonds en,
 - Veranderingen in regelgeving.
- Herijking van de beleggingsmix is onder andere van belang omdat rendement/ risicoprofielen veranderen. Daarbij spelen waarderingsniveaus, economische cycli, marktsentimenten en staartrisico's een rol. Staartrisico's zijn risico's waarvan de kans dat ze zich voordoen klein is maar waarvan de gevolgen erg groot kunnen zijn.

9 Bijlagen

9.1 Beleid Managerselectie, - monitoring en -evaluatie

9.1.1 Inleiding

Voor de uitvoering van het vermogensbeheer stelt het fonds gespecialiseerde vermogensbeheerders aan. Dit beleid beschrijft op welke wijze deze partijen worden geselecteerd, gemonitord en geëvalueerd. Dit beleid is van toepassing op de externe vermogensbeheerders voor zowel mandaten als beleggingsfondsen. Bij de selectie van vermogensbeheerders staat een gedegen afweging tussen kwaliteit, kosten, risico's en duurzaamheid centraal. De criteria voor de selectie van de vermogensbeheerder zijn hierop afgestemd.

9.1.2 Beleidsbeschrijving

9.1.2.1 Selectie van managers

9.1.2.1.1 Startpunt: Selectiecriteria

Als startpunt voor de selectie stelt het bestuur selectiecriteria vast waarin in ieder geval de volgende onderdelen zijn opgenomen:

- Randvoorwaarden voor de implementatie zoals beschreven in de Investment Case van de betreffende categorie
- Benchmark
- Rendementsdoelstelling en mate van actief risico
- Jurisdictie van het beleggingsfonds
- Valuta-afdekking door de beheerder
- Randvoorwaarden voor het gebruik van derivaten
- Randvoorwaarden voor Securities lending
- Minimaal track record (bij voorkeur 3 jaar of langer)
- Minimale omvang van de strategie (het fonds wil na toetreding maximaal 20% van het vermogen onder beheer uitmaken)
- Aantal te selecteren managers voor de beleggingscategorie
- Kosten en vergoedingsstructuur (zie beleid Kosten)
- Operationeel risk management: minimaal ISAE3402 verklaring of gelijkwaardig
- Stabiliteit en expertise organisatie en team
- ESG: ondertekening UN PRI
- Look-through rapportage in lijn met de tijdslijnen van de toezichthouder
- Risk management en compliance conform actuele marktstandaarden en regelgeving

9.1.2.2 Stappen in het selectieproces

Uit alle vermogensbeheerders wordt een lijst gemaakt van partijen die de gewenste beleggingsstrategie aanbieden – dit is het universum waarmee het selectieproces start. Er wordt in het selectieproces geen onderscheid gemaakt tussen beleggingsproducten van de fiduciair manager versus andere vermogensbeheerders, zodat consistentie en objectiviteit van het beoordelingsproces is gewaarborgd.

Het selectieproces omvat op hoofdlijnen drie stappen:

- 1 Een kwantitatieve analyse, waarbij met behulp van systemen en externe databases, uitgebreide performance - en stijlanalyses worden uitgevoerd. Daarbij wordt onder andere gekeken naar consistentie van performance en minimalisatie van neerwaarts risico. Dit levert een longlist van kandidaten op waarbij een onderscheid wordt gemaakt naar gevestigde organisaties, boutiques

en nieuwkomers. Deze longlist wordt middels een longlistrapport met de BCV gedeeld. De BCV beoordeelt deze longlist en stelt vast welke partijen doorgaan naar de volgende ronde.

- 2 Een kwalitatieve due diligence van de sterkste en meest interessante longlistkandidaten. Hierbij wordt gebruik gemaakt van openbaar beschikbare informatie, site visits, interviews, RFP's en externe databases. Deze due diligence richt zich op drie onderdelen:
 - Investment due diligence: De belangrijkste criteria zijn stabiliteit en kwaliteit van organisatie, proces, team, duurzaamheid en kosten. In het bijzonder wordt de kwaliteit van het track record en het key management beoordeeld.
 - ESG due diligence: hierbij wordt zowel de ESG integratie in het beleggingsproces van de betreffende strategie onder de loep genomen als het ESG profiel van de manager.
 - Operational due diligence: hierbij wordt de manager beoordeeld op onder andere de kwaliteit van de operationele organisatie, het risicomanagement en IT-kwaliteit.De in deze fase gebruikte informatie wordt middels een due diligence-rapport met de BCV gedeeld. Eveneens worden de afwegingen van de Fiduciair Manager om tot de peer group, alternatieve kandidaat en voorkeurskandidaat te komen middels dit rapport met de BCV gedeeld.
- 3 De uiteindelijke selectie (keuze) wordt door het bestuur vastgesteld, op basis van de gepresenteerde due diligence rapportage en het advies van de BCV.

9.1.3 Periodieke monitoring

Ten behoeve van de monitoring worden elk kwartaal (illiquide beleggingen: elk halfjaar) rapportages opgesteld door de fiduciair manager met een kwalitatieve en kwantitatieve toelichting over het gevoerde beleid en relevante ontwikkelingen bij de beheerder. Deze worden besproken in de vergaderingen van de BCV.

In het monitoringsproces leggen we de nadruk op de volgende aspecten:

- Stabiliteit van de organisatie en het team;
- Performance attributie en oordeel over de aard van de performance en actief risico, waarbij wordt beoordeeld of de performance in lijn is met hetgeen mocht worden verwacht van de strategie;
- Portefeuille positionering

9.1.4 Deselectie en watchlistprocedure

De criteria die van belang zijn bij de selectie en monitoring spelen ook een belangrijke rol bij de deselectie van managers. Indien zich gedurende het kwartaal urgente zaken voordoen of tijdens de kwartaal review blijkt dat de score van de betreffende manager aanzienlijk negatief bijgesteld dient te worden, dan wordt de betreffende managers door de fiduciair beheerder op de zogenaamde 'watch list' geplaatst. Managers op deze watch list worden frequenter en intensiever onder de loep genomen gedurende een periode van zes maanden. De uitkomst van dit intensieve review proces kan leiden tot de-selectie of tot terugplaatsen op de short list door de fiduciair beheerder. In geval van de-selectie beslist het bestuur of er daadwerkelijk afscheid wordt genomen van de beheerder door het fonds.

Naast mogelijke de-selectie als gevolg van watch list classificatie kan het bestuur ook besluiten om afscheid te nemen van beheerders indien op basis van een gedegen marktonderzoek aanzienlijk betere alternatieven beschikbaar zijn, waarbij wij rekening houden met de te maken transactiekosten.

9.1.5 Evaluatie

De BCV stelt een agenda op voor de evaluatie van beheerders, zodanig dat elke beheerder minimaal eenmaal per drie jaar gedegen geëvalueerd wordt. De fiduciair beheerder bereidt een evaluatiedocument voor waarbij de in de appendix benoemde criteria worden gehanteerd. Aanvullend controleert de fiduciair beheerder of aan de randvoorwaarden voor implementatie (zoals beschreven in de investment case) is voldaan. De BCV brengt verslag uit van de evaluatie aan het bestuur.

9.1.6 Governance

De governance rond dit proces is als volgt ingericht:

- Bestuur: initiëren en besluitvorming. Het bestuur geeft opdracht tot het zoeken naar een nieuwe manager, bepaalt de criteria die daarbij worden gehanteerd, en besluit over de aanstelling dan wel het ontslag van een manager. Het bestuur besluit tevens in het selectieproces welke partijen voor de tweede stap in aanmerking komen.
- BCV: adviseren, monitoren en evalueren. De beleggingsadviescommissie adviseert het bestuur tijdens het selectieproces. De BCV monitort de managers op basis van de rapportages van de fiduciair beheerder. Tevens voert de BCV de periodieke evaluaties uit en rapporteert hierover aan het bestuur.
- Fiduciair beheerder: monitoren, voorbereiden en uitvoeren. De fiduciair manager verzorgt de operationele uitvoering van het selectietraject en adviseert BCV en bestuur over de te nemen besluiten. Na goedkeuring door het bestuur zal de fiduciair beheerder de manager aanstellen dan wel ontslaan. De fiduciair beheerder monitort de managers op continue basis. Verder wordt voor de evaluaties van de vermogensbeheerders de input van de fiduciair beheerder gevraagd.

Het selectie en monitoring beleid wordt aangepast, indien dit noodzakelijk is, door de BCV.

9.1.7 Appendix: Evaluatiecriteria Externe Beheerders

Beheerders worden driejaarlijks geëvalueerd. Hierbij komen de volgende aspecten aan de orde:

1. *Toets op de doelstelling en richtlijnen van de portefeuille*

Cliënt stelt vóór het aangaan van een belegging de doelstelling en de richtlijnen vast.

Kernvraag evaluatie: voldoet deze belegging aan het vooraf gestelde doel en aan de richtlijnen.

2. *Stabiliteit van de beleggingsmaatschappij*

Recente veranderingen of plannen daartoe zijn niet wenselijk. De infrastructuur rondom het beleggingsteam van de beheerder van de Beleggingsinstelling kent 'operational excellence'.

Kernvraag evaluatie: is de firma stabiel en wordt het team naar behoren ondersteund.

3. *Samenstelling, skill en motivatie van het beleggingsteam*

Investeren is mensenwerk, dus kwaliteit en motivatie van het team is cruciaal. Altis selecteert beheerders van Beleggingsinstellingen met een duidelijke filosofie en voldoende ervaring, die bij voorkeur een aantal marktcycli samen hebben meegemaakt.

Kernvraag evaluatie: is het team stabiel en functioneert het naar verwachting.

4. *Kwaliteit en consistentie van beleggingsfilosofie, -stijl en -proces*

Altis zoekt een sterke onderbouwing waarom de benadering van de beheerder van de Beleggingsinstelling de markt kan gaan verslaan. Belangrijk is dat het beleggingsproces consistent en gedisciplineerd wordt toegepast.

Kernvraag evaluatie: is de uitvoering door de beheerder in lijn met wat verwacht kon worden toen de Beleggingsinstelling werd geselecteerd.

5. *ESG*

Cliënt heeft een duidelijk ESG beleid opgesteld en de manager geïnstrueerd dit te volgen.

Kernvraag evaluatie: heeft de manager het ESG beleid goed uitgevoerd, heeft de manager zijn eigen ESG beleid en uitvoering verder aangescherpt.

6. *Performance*

Altis monitort doorlopend de behaalde beleggingsresultaten en legt deze periodiek vast (voor de meeste managers op kwartaalbasis).

Kernvraag evaluatie: hoe presteert de beheerder van de Beleggingsinstelling ten opzichte van de benchmark na aftrek van kosten en met inachtneming van het risicoprofiel, hoe presteert de beheerder ten opzichte van zijn peer group, is de performance in lijn met het beleggingsproces.

7. *Risk management*

Op portefeuilleniveau betekent dat bijvoorbeeld: liquiditeit, concentratie, waardering, leverage, distance to default, tracking error. Op firmaniveau: operationeel, (niet-)financieel en compliance risico.

Kernvraag evaluatie: is de kwaliteit van het risk management stabiel en houdt risk management en compliance actuele ontwikkelingen (mede op gebied van wet- en regelgeving) bij?

8. *Kosten*

Altis houdt de verhouding tussen hogere kosten van actief management tot de verwachte (out)performance en het risicoprofiel scherp in de gaten. We hebben een kritisch oog voor kosten op portefeuilleniveau: hoge turnover en veel transactiekosten bemoeilijken consistente outperformance.

Kernvraag evaluatie: is de management fee nog competitief in relatie tot de geleverde performance en zijn de kosten op portefeuilleniveau reëel.

9. Compliance

Altis vraagt periodiek een 'mandate compliance check' op bij de beheerder van de Beleggingsinstelling. Hiermee wordt reeds controle uitgeoefend op handhaving van de beleggingsrichtlijnen.

Kernvraag evaluatie: hebben zich (meermaals) breaches voorgedaan en houdt de beheerder van de Beleggingsinstelling zich over een langere periode aan de richtlijnen van de Beleggingsinstelling.

10. Securities lending

Cliënt staat het uitlenen van vermogenstitels tot op zekere hoogte toe.

Kernvraag evaluatie: maximaal uitleenniveau binnen de bandbreedte, kwaliteit van het onderpand, is er sprake van een faire revenue sharing met de klant.

11. Operationele aspecten

Bij aanstelling van een Beleggingsinstelling maken operationele aspecten deel uit van de due diligence.

Kernvraag evaluatie: is er een ISAE-rapportage beschikbaar en wat zijn de eventuele bevindingen daarin. Bij Beleggingsinstellingen kan daarnaast getoetst worden op het beschikbaar zijn van een look-through en de vraag of de look-through binnen een gecontroleerd proces (ISAE) valt.

12. Juridische aspecten

Altis controleert in hoeverre er onderzoeken vanuit de toezichthouder hebben plaatsgevonden. Verder wordt – in geval van een beleggingsmandaat – beoordeeld of het contract in lijn is met vergelijkbare contracten van andere vermogensbeheerders.

Kernvraag evaluatie: is het contract marktconform? Nagaan of er toezichthouderonderzoeken hebben plaatsgevonden bij de manager.

9.2 Beleid Kosten

9.2.1 Inleiding

Het Beleid Kosten beschrijft hoe het fonds omgaat met kostenbeheersing en kosten transparantie inzake de beleggingen. Het beleid wordt vastgesteld door het bestuur. Het Beleid Kosten richt zich op alle kosten die direct gerelateerd zijn aan het vermogensbeheer. Dit omvat daarmee:

- Kosten voor het operationeel vermogensbeheer
- Kosten als gevolg van behaalde rendementen/prestaties (performance fees)
- Transactiekosten
- Kosten voor fiduciair beheer en vermogensbeheer-gerelateerde diensten (custody, adviseurs, central clearing)

Dit kostenbeleid wordt elke drie jaar door de BCV geëvalueerd.

9.2.2 Leidende principes

Het fonds heeft een aantal beleggingsbeginselen vastgesteld waar kosten expliciet in naar voren komen:

- Het pensioenfonds belegt kostenbewust.
- Risicospreiding is geen doel op zich. Omdat een breder gespreide beleggingsportefeuille een grotere wissel zal trekken op het bestuur, de BCV en de vermogensbeheerder, zal in de praktijk altijd een zorgvuldige afweging worden gemaakt van de kosten en baten van een dergelijke spreiding.
- Hoewel sommige beleggingen en/of strategieën in potentie interessant kunnen zijn, kunnen praktische beperkingen (omvang pensioenfonds, middelen, transactiekosten, andere kosten, etc.) een argument vormen om hierin niet te investeren.

Kosten vormen een belangrijk onderdeel van het netto beleggingsresultaat van het pensioenfonds. Kostenbewustzijn kan tot een hoger beleggingsrendement leiden. Om deze reden is de hoogte van de kosten een belangrijk criterium de selectie van beleggingscategorieën en managers.

Kosten moeten worden beoordeeld in de context van opbrengsten (zoals extra rendement, verlaging van risico). Bij strategische beleggingsvoorstellen dient altijd inzicht gegeven te worden in alle kostenconsequenties, zodat het bestuur een gedegen afweging kan maken tussen de kosten en baten.

9.2.3 Beleidsbeschrijving

9.2.3.1 Kosten voor het operationeel vermogensbeheer

Bij het besluit om in een beleggingscategorie te beleggen wordt rekening gehouden met de kosten die met het operationeel vermogensbeheer gemoeid zijn. Dit gebeurt op de volgende wijze:

- In de investment case voor een categorie zijn kosten onderdeel van de integrale beoordeling van de categorie. Hierbij wordt zowel het kostenniveau als de voor de categorie gangbare kostenstructuren beoordeeld;
- Bij de strategische asset allocatie worden in de gebruikte rendementsverwachtingen de beleggingskosten meegenomen in de berekeningen;
- Bij de implementatie wordt expliciet afgewogen of gebruik wordt gemaakt van actief of passief beheer. Hierbij zijn de verwachte meerkosten in verhouding tot de verwachte meeropbrengsten van actief beheer een belangrijke input;
- Bij de selectie van beheerders worden de kosten betrokken in de afweging voor de keuze van de beheerder, als een van de beoordelingscriteria.

Bij beleggingen in fondsen is een Ongoing Charges Figure (OCF, lopende kosten) van toepassing. Het fonds beoordeelt of de hoogte van de beheervergoeding en die van de overige kosten marktconform zijn. De te betalen beheervergoedingen worden eenduidig vastgelegd in de contracten met de diverse vermogensbeheerders. De fiduciair manager verzorgt een controle op de daadwerkelijke betalingen van beheer-en eventuele performance-gerelateerde vergoedingen. In de periodieke evaluatie van beleggingscategorieën en beheerders worden kosten expliciet betrokken.

9.2.3.2 Kosten als gevolg van behaalde rendementen/prestaties (performance fees)

Het fonds kiest bij voorkeur niet voor performance related fees. Hierbij wordt het 'comply-or-explain' principe toegepast. In voorkomende gevallen kan er daarom, mits onderbouwd, sprake zijn van een performance-gerelateerde vergoeding aan een vermogensbeheerder. Indien er sprake is van performance fees kiest het fonds voor een horizon die aansluit bij het lange-termijn karakter van het pensioenfonds.

9.2.3.3 Transactiekosten

Transactiekosten kunnen ontstaan uit besluiten door het pensioenfonds (bijvoorbeeld over allocaties in de portefeuille) en uit besluiten in het reguliere beheer door de vermogensbeheerders. Bij besluiten van het pensioenfonds die significante transactiekosten met zich meebrengen, wordt vooraf een inschatting gegeven van de totale transactiekosten die volgen uit het besluit en wordt de realisatie achteraf gerapporteerd. De transactiekosten die de managers maken als gevolg van het reguliere beheer van de aan hun verstrekte mandaten, worden enkel achteraf gerapporteerd en vormen een onderdeel van de beoordeling van de uitvoering door de vermogensbeheerder.

9.2.3.4 Kosten voor fiduciair beheer en vermogensbeheer-gerelateerde diensten

Het fonds maakt een weloverwogen keuze voor het gebruik van dienstverleners ten behoeve van het vermogensbeheer. Hier worden de kosten in betrokken. Tevens worden deze dienstverleners periodiek geëvalueerd. Om de marktconformiteit van de tarieven in verhouding tot de geleverde dienstverlening te waarborgen wordt periodiek marktoriëntatie uitgevoerd.

9.2.4 Uitvoering

Het bestuur is verantwoordelijk voor de vaststelling van het beleggingsbeleid, de keuze van beleggingscategorieën, de strategische asset allocatie, de gekozen beheerstijl en de selectie van beheerders. Het bestuur wordt hierbij geadviseerd door de BCV. De fiduciair manager adviseert het fonds over de investment case, de strategische asset allocatie en de implementatie en managersselectie. In deze advisering spelen de kosten een belangrijke rol. De fiduciair manager controleert tevens de facturen van de managers en rapporteert over de kosten van het vermogensbeheer.

Voor de kostenbeheersing van het fiduciair beheer adviseert de BCV het bestuur, eventueel aangevuld met onafhankelijke adviseurs.

9.2.5 Monitoring en rapportage

De kosten worden jaarlijks binnen drie maanden na afloop van het kalenderjaar berekend. Hierbij worden de hiervoor genoemde kostensoorten onderscheiden, per beheerder/dienstverlener. De jaarlijkse kostenrapportages worden eenmaal per jaar in de BCV en het bestuur besproken. Het fonds legt in het jaarverslag verantwoording af over het kostenniveau en de kostenontwikkeling.

In de evaluatie van beleggingscategorieën, managers en dienstverleners worden de kosten integraal betrokken.

9.3 Beleid Actief beheer

9.3.1 Introductie

Dit beleid beschrijft de afwegingen die het pensioenfonds maakt in de keuze tussen actief en passief beheer van beleggingsportefeuilles. Actief beheer betreft alle beheerstijlen die in de implementatie van de portefeuille bewust afwijken van de door het fonds gekozen benchmark. Daarmee richt dit beleid zich op de liquide beleggingen waarvoor een investeerbare benchmark beschikbaar is. Een bijzondere vorm van actief beheer is tactische asset allocatie over de verschillende deelportefeuilles van het fonds. Het beleid is om hier geen ruimte voor te bieden.

In de beleggingsbeginselen is over actief beheer het volgende opgenomen:

- Omdat de prijzen van beleggingen kunnen afwijken van de veronderstelde waarde van deze beleggingen, kan actief beheer bijdragen aan een hoger rendement. Actief beleggen loont in inefficiënte markten en in markten die niet met passief beheer zijn te benaderen.
- Het pensioenfonds hanteert een zogenaamde passief tenzij benadering: voor actief beheer wordt gekozen indien de kans op het realiseren van netto extra rendement (outperformance) na aftrek van directe en indirecte beheerkosten, groot is.

Het bestuur heeft dus als investment belief ‘passief, tenzij’. Het uitgangspunt is daarmee dat alle (deel)portefeuilles passief worden beheerd. Enkel in het geval dat het beheer van portefeuilles voor bepaalde beleggingscategorieën in de praktijk niet passief te realiseren is of naar overtuiging van het bestuur tot slechtere resultaten voor de deelnemer leidt, kunnen portefeuilles actief beheerd worden.

Dit Beleid Actief Beheer heeft als doelstelling om het fonds in staat te stellen een afgewogen besluit te nemen over de keuze tussen actief en passief beheer, en hier de juiste beheersingsmaatregelen bij te nemen die volgen uit het besluit.

9.3.2 Actief versus passief beheer

In de afweging tussen actief en passief beheer spelen meerdere factoren een rol:

- **Verwacht rendement.**
Een belangrijke motivatie om passief beheer in te zetten is dat het in de praktijk moeilijk blijkt om de benchmark te verslaan met actief beheer. De gemiddelde actieve beheerder zal (per definitie indien we ervan uit gaan dat ze gezamenlijk de volledige markt vormen) geabstraheerd van kosten een indexrendement behalen. De hogere kosten van actief beheer maken dat het verwacht rendement van actief beheer lager is dan van een passieve implementatie, tenzij de manager in staat blijkt structureel een beter rendement dan de markt te behalen. Voor de inzet van actief beheer is het dus cruciaal om de goede managers te selecteren. Dat betekent dus dat er ook een vorm van actief beheer in de keuzes van managers wordt toegepast. Zowel de manager moet “skill” hebben om de markt te verslaan als de managersselecteur die “skill” moet hebben om de toekomstige goede managers te identificeren. Hierbij is het van belang om managers te evalueren over een langere periode met waarin zich zowel opgaande als neergaande markten hebben voorgedaan.
- **Kosten.**
Actief beheer is duurder dan het passief volgen van een index. Dit betreft zowel de beheerkosten als in veel gevallen de transactiekosten. Deze kosten vloeien voort uit de extra inzet die nodig is om goed actief beheer te kunnen voeren op de portefeuille. De meerkosten van actief beheer verschillen sterk per categorie. Voor obligaties geldt daarbij dat deze indices een vrij grote mate van mutaties kennen omdat obligaties op een gegeven moment aflopen en zo uit de index verdwijnen. Dit leidt tot hogere transactiekosten in passieve strategieën. Voor

aandelen is dit veel minder het geval. Het kostenniveau kan voor de beheervergoedingen worden verlaagd door collectieve inkoop van beleggingen via de fiduciair manager.

- **Risico**

Actief beheer kan door bewuste keuzes te maken risico's in de portefeuille reduceren of versterken. In de praktijk blijken veel actieve beheerders een licht hoger risicoprofiel te hanteren dan de benchmark, om zo te profiteren van de additionele marktrisicopremie. Het adagium *defensive is expensive* wordt door veel managers gehanteerd. Daar staat tegenover dat door het niet rigide hoeven te volgen van een index grote negatieve uitschieters kunnen worden vermeden. Dit speelt met name een rol in obligatiemarkten. Daarnaast kan door de selectie van de manager ook risicoreductie worden bewerkstelligd, door een stijl te kiezen die het juist in neergaande markten beter doet. Het risicoprofiel van actief kan worden beheerst door een maximale tracking error af te spreken en limieten op de samenstelling van de portefeuille versus de benchmark.

Overigens draagt actief beheer beperkt bij aan het totale risicoprofiel doordat enerzijds het actieve risico kleiner is dan het marktrisico en anderzijds het actieve risico niet volledig gecorreleerd is met het marktrisico waardoor de som van beide risico's slechts beperkt afwijkt van het marktrisico.

- **Governance**

De eisen aan monitoring van actieve versus passieve beleggingen verschillen op hoofdlijnen niet, zij het dat bij actieve beleggingen de beheerder eerder geneigd zal zijn de grenzen van een mandaat op te zoeken. Deze grenzen moeten dus goed bewaakt worden.

- **Duurzaamheid**

Indien een specifiek duurzaamheidsbeleid wordt gevolgd waarin (categorieën van) beleggingen worden uitgesloten, kan het volgen van een index waaruit deze aandelen zijn verwijderd leiden tot een ongewenst risicoprofiel. Actief beheer kan eraan bijdragen om binnen het duurzaamheidsbeleid een portefeuille te construeren die past bij het lange termijn rendement/risicoprofiel dat met de beleggingscategorie wordt nagestreefd.

- **Bijdrage aan marktwerking**

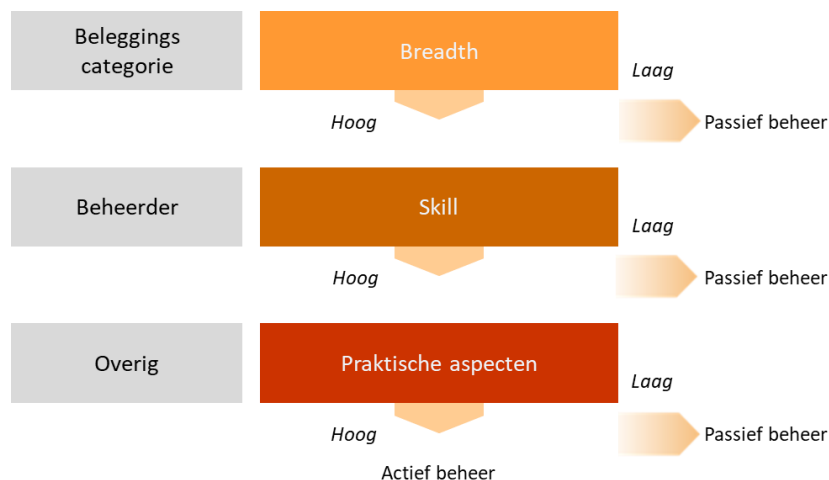
Marktprijzen komen tot stand door vraag en aanbod. Op basis van de resulterende marktprijzen wordt de index samengesteld. Door actief te beheren draagt het pensioenfonds bij aan de tot stand koming van marktprijzen. Het gebruik van passief beheer impliceert de overtuiging dat de marktprijzen die tot stand komen de juiste waarde op dat moment weerspiegelen. Hiermee wordt indirect gebruik gemaakt van de research en inzet van actieve beheerders om een juiste waardering te bepalen en daarvoor transacties uit te voeren. Door (een deel van) de portefeuille actief te beheren draagt het fonds bij aan een goede werking van financiële markten.

9.3.3 Beleid actief beheer

Op basis van bovenstaande overwegingen heeft het fonds het volgende beleid geformuleerd:

- Beleggingen worden in beginsel passief beheerd.
- Actief beheer wordt enkel ingezet wanneer dit goed onderbouwd kan worden. Bij de onderbouwing van de keuze tussen actief en passief beheer worden in ieder geval de volgende aspecten betrokken:
 - De breedte van de markt waarin belegd wordt. Breedte wordt gedefinieerd als het aantal onderscheidende beleggingsmogelijkheden en de mate waarin de markt als efficiënt kan worden beschouwd.
 - De aanwezige *skill* bij beheerders. Een markt kan op papier geschikt zijn voor actief beheer, de vervolgvraag is of er ook partijen zijn die deze mogelijkheden daadwerkelijk kunnen omzetten in extra rendement ten opzichte van een passief alternatief. Bijvoorbeeld sterk inefficiënte markten kunnen bij hoge transactiekosten alsnog beter passief beheerd worden.

- Overige aspecten. Hierbij spelen factoren mee als de meerkosten van actief beheer, de mogelijkheid van het voeren van een eigen ESG beleid



- De onderbouwing van de beslissing wordt zorgvuldig gedocumenteerd, en er worden meetbare evaluatiecriteria vastgesteld.
- Als meetbare evaluatiecriteria worden de volgende maatstaven betrokken: de netto outperformance over een 5-jaars periode en de informatie ratio over deze periode. Voor beiden wordt een doelstelling vastgesteld.
- Er worden limieten gesteld aan het actieve risico in de portefeuille, via de implementatierichtlijnen in de investment case.
- Het managersselectieproces en de monitoring van de manager worden afgestemd op een actieve beheerstijl.
- Bij de driejaarlijkse evaluatie van de investment case voor de categorie komt ook de afweging actief versus passief beheer expliciet aan de orde.
- Het fonds heeft een fiduciair manager aangesteld die in staat wordt geacht bij een keuze voor actief beheer uit de beschikbare managers een geschikte manager te selecteren. Het hiervoor gevolgde proces is onderdeel van het *Beleid manager selectie en monitoring*.

9.3.4 Governance

Het bestuur besluit, op advies van de BCV, voor het inzetten van actief beheer. De fiduciair manager verzorgt hiervoor op verzoek van de BCV de inhoudelijke onderbouwing. De governance van de selectie-, monitoring- en evaluatie-activiteiten zijn opgenomen in het Beleid manager selectie en monitoring. De monitoring van het actieve risico en rendement van de portefeuilles wordt uitgevoerd door de BCV op basis van rapportages van de fiduciair manager.

9.3.5 Monitoring en rapportage

De monitoringrapportages van externe managers bevatten de karakteristieken van het actieve beleid. Op kwartaalbasis wordt door de fiduciair manager het behaalde extra rendement en het actieve risico van de portefeuille gerapporteerd, dit laatste op basis van een ex-post tracking error. Tevens worden de beleggingsrichtlijnen gemonitord en overschrijding hiervan gerapporteerd.

9.3.6 Evaluatie

De evaluatie van het actieve beheer vindt eens in de drie jaar plaats. Hierin wordt betrokken of dit beleid bijdraagt aan een goede afweging tussen actief en passief beheer en of de beheersingsmaatregelen voldoende effectief zijn. Het resultaat van het actief beheer zelf wordt geëvalueerd bij de evaluatie van de managers.

9.4 Beleid Maatschappelijk Verantwoord Beleggen

9.4.1 Inleiding

Stichting Pensioenfonds Will Niemeijer (hierna: het fonds) hanteert een maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB) beleid. Daarbij houdt het fonds binnen het beleggingsbeleid rekening met duurzaamheidsfactoren, ook wel Environment, Social en Governance (ESG) factoren. Het MVB-beleid is onderdeel van het beleggingsbeleid. MVB is belangrijk vanuit wetgevingsperspectief, en het fonds zal deze wettelijke kaders als uitgangspunt nemen voor het MVB-beleid. Zo beleggen wij niet in producenten van clustermunition of in landen en ondernemingen waartegen een wapenembargo is uitgevaardigd. Een belangrijk onderdeel van het beleid is het bieden van transparantie over de uitvoering van het beleid op de website.

9.4.2 Visie en overtuigingen maatschappelijk verantwoord beleggen

9.4.2.1 MVB visie

Het bestuur heeft de visie dat duurzaamheidsaspecten in de beleggingsmarkt steeds relevanter en belangrijker worden. Vanwege de beperkte omvang van het fonds, heeft het fonds in het verleden niet veel meer gedaan dan wat wettelijk noodzakelijk was. Maar vanwege de nieuwe marktontwikkelingen op dit vakgebied ziet het fonds meer kans om het MVB in het beleggingsbeleid een plaats te geven. Het beleid is een levend document en geldt voor de lange termijn. Het fonds zal de dialoog aangaan met het VO over de gekozen ambities.

9.4.2.2 MVB overtuigingen

Het pensioenfonds heeft onderstaande overtuigingen ten aanzien van het MVB-beleid en past deze zoveel mogelijk toe bij de vormgeving en implementatie van het beleid:

Overtuigingen

- Op de korte termijn kunnen de keuzes rond MVB leiden tot (beperkte) afwijkingen ten opzichte van de brede markt. Wij maken deze keuzes weloverwogen, accepteren de eventuele beleggingsconsequenties en zijn hier transparant over naar onze deelnemers.
- MVB-aspecten vormen een belangrijk, maar niet in alle gevallen tot een leidend criterium bij de selectie van nieuwe beleggingsoplossingen.
- Het fonds neemt het kostenaspect nadrukkelijk mee in de verdere invulling en uitvoering van het beleid;
- Wanneer meerdere beleggingsmogelijkheden met gelijke risico-rendement perspectieven aan de beleggingsportefeuille kunnen worden toegevoegd, heeft het fonds een voorkeur voor de oplossing die een positieve milieu- of maatschappelijke impact realiseert.

9.4.2.3 MVB ambitie

De ontwikkelingen op het vlak van MVB gaan snel. Dit wordt enerzijds gedreven door wettelijke ontwikkelingen, anderzijds door innovatie in de markt voor beleggingsoplossingen. Het fonds zal nadrukkelijk de veranderende wettelijke kaders volgen en hieraan willen voldoen. Vanwege de beperkte capaciteit en omvang van het fonds past het een volgende aanpak toe, waarbij het wil leren van de ontwikkelingen die door andere beleggers is ingezet. Wanneer MVB-oplossingen en beleidsopties voldoende volwassen zijn, zal het fonds overwegen deze toe te passen.

9.4.3 Internationale beleidskaders

Voor beoordeling van onwenselijk ondernemingsgedrag vormen de principes van het VN Global Compact (2000) het toetsingsraamwerk. Daarnaast hanteert het fonds de Nederlandse Sanctiewetgeving (1977) voor beoordeling van onacceptabel gedrag van staten.

9.4.3.1 *Global Compact*

Het Global Compact is een niet-bindend pact van de Verenigde Naties om bedrijven wereldwijd aan te moedigen een duurzaam en sociaal verantwoord beleid te voeren en verslag uit te brengen over de uitvoering ervan. Het Global Compact heeft betrekking op de volgende vier hoofdthema's:

1. Mensenrechten
2. Arbeidsnormen
3. Milieu
4. Anti-corruptie

Het Global Compact bestaat uit tien breed geaccepteerde principes (bijlage 1). Deze principes vinden hun oorsprong in internationale verdragen zoals de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens, principes van de International Labour Organisation (ILO), de Rio verklaring inzake milieu en ontwikkeling en VN conventie tegen corruptie. Het Global Compact verlangt van bedrijven dat zij binnen hun eigen invloedsfeer kernwaarden op het gebied van mensenrechten, arbeidsnormen, milieu en anti-corruptie omarmen, ondersteunen en uitoefenen.

9.4.3.2 *Sanctiewet*

Het toetsingsraamwerk voor het gedrag van staten wordt gevormd door de Nederlandse sanctiewet (1977) die specifieke verplichtingen geeft aan pensioenfondsen waar het gaat om het naleven van sanctiemaatregelen. Sanctiemaatregelen worden ingezet als reactie op schendingen van het internationale recht of van mensenrechten door regimes die rechtstatelijke en democratische beginselen niet eerbiedigen. De door ons aangestelde vermogensbeheerders dienen te waarborgen dat zij niet beleggen in staatsobligaties uitgegeven door landen waartegen een wapenembargo is uitgevaardigd, of in staatsbedrijven van landen waartegen internationale sancties zijn uitgevaardigd. De Nederlandse Sanctiewet kijkt naar zowel de EU Sanctielijsten als ook de VN Sanctielijsten.

9.4.4 ESG thema's

Het aantal thema's waarop het MVB-beleid van toepassing kan zijn is groot, daarom kiest het fonds ervoor binnen het beleid extra nadruk te leggen op een aantal maatschappelijke (ESG) thema's. Deze thema's zijn relevanter dan andere ESG-thema's omdat zij aansluiten bij thematische aandachtgebieden van: internationale normenkaders zoals het VN Global Compact, hoog-risico sectoren volgend uit ESG materialiteits-analyse, de duurzame ontwikkelingsdoelstellingen van de VN, de speerpunten van de toezichthouder.

Op deze wijze heeft het fonds bepaald dat onderstaande thema's centraal worden gesteld in de uitvoering van het beleid:

- **Mensenrechten:** landen en/of ondernemingen die mensenrechten schenden, direct of in de keten;
- **Arbeidsnormen:** ondernemingen die arbeidsnormen schenden, direct of in de keten;
- **Milieu:** ondernemingen die milieunormen schenden, direct of in de keten;
- **Corruptie:** ondernemingen die anti-corruptienormen schenden;

- **Klimaatverandering:** ondernemingen en landen die risico's lopen in relatie tot klimaatverandering of kansen benutten als gevolg van klimaatverandering

Door extra nadruk te leggen op bovenstaande thema's sluit het beleid goed aan bij de eisen die voortvloeien uit de wettelijke kaders en bij de maatschappelijke eisen ten aanzien van verantwoord ondernemerschap.

9.4.5 MVB-instrumenten

Het fonds belegt niet zelf direct in financiële instrumenten, maar heeft de beleggingsportefeuille ingevuld via beleggingsfondsen. Dit betekent dat het fonds bij de selectie en aanstelling van externe vermogensbeheerders beoordeelt op welke wijze de fondsen bijdragen aan de MVB-doelstellingen van het fonds. Het kan zijn dat er geen fondstoplossingen zijn die 100% aansluiten bij de uitgangspunten en doelstellingen van het beleid. In dat geval zal het fonds de oplossing kiezen die het dichtst hierbij aansluit. Voor de implementatie van het MVB-beleid zet het fonds via het selectiebeleid de volgende instrumenten in:

1. **Uitsluitingsbeleid.** Het beleggingsfonds dient een uitsluitingsbeleid toe te passen. Hiermee borgen wij onze normatieve ondergrens en ESG-risico's;
2. **Betrokkenheidsbeleid.** Het fonds voert een indirect betrokkenheidsbeleid door selectie van vermogensbeheerders die aantoonbaar een engagement- en stembeleid voeren en hierover rapporteren; Hiermee voldoet het fonds aan de wettelijke eisen van SRDII-wetgeving.
3. **ESG-integratie.** Het fonds kan ESG-beleggingsoplossingen kiezen waarbij duurzaamheidsaspecten zijn geïntegreerd in de beleggingsbeslissing als het past binnen de risico-rendementseisen. Wij zetten ESG-integratie in om beleggingsrisico's te beheersen;
4. **Impactbeleggen.** Het fonds kan beleggingsoplossingen selecteren die naast een financieel rendement ook positief bijdragen aan klimaatveranderingsthematiek.

9.4.5.1 Uitsluitingsbeleid

Het fonds zet een uitsluitingsbeleid in om maatschappelijk onwenselijk gedrag of maatschappelijk onwenselijke producten van de beleggingsportefeuille te weren. Het beleid is van toepassing op alle beleggingscategorieën. Omdat wij beleggen in beleggingsfondsen is ons eigen uitsluitingsbeleid niet toepasbaar op deze beleggingen, maar beoordelen wij bij de selectie van nieuwe beleggingsfondsen in welke mate het toegepaste uitsluitingsbeleid overeenkomt met onze wensen.

Wij sluiten uit op basis van de volgende criteria:

- Ondernemingen die op structurele en grove wijze mensenrechten, arbeidsnormen, milieunormen en anti-corruptienormen schenden (Global Compact principe)³.
- Ondernemingen die betrokken zijn bij de productie van controversiële wapens, waaronder clustermunten, anti-persoonsmijnen, chemische-, biologische- en nucleaire wapens;
- Landen en ondernemingen waartegen een wapenembargo is uitgevaardigd.

Verder streeft het fonds naar het beperken van de ESG-risico's doordat van aangestelde vermogensbeheerders wordt verlangd dat:

³ Beleggingsfondsen gebruiken hiervoor eigen databronnen, waardoor er potentieel nog een controverse kan zijn op basis van de data van een andere provider.

- ondernemingen die internationale normen schenden van beleggingen zijn uitgesloten;
- ondernemingen die controversiële wapens produceren zijn uitgesloten;
- vermogensbeheerders een stem- en engagementbeleid toepassen en hierover rapporteren.

Het fonds ziet erop toe dat dit gebeurt door jaarlijks de aangestelde managers te monitoren op bovenstaande eisen.

9.4.5.2 Betrokkenheidsbeleid

Uit de Europese Shareholder Right Directive II (SRDII) volgt dat het fonds in beleid vastlegt en publiceert hoe het zich als betrokken aandeelhouder opstelt. Dit doen wij enerzijds door het aangaan van dialoog met ondernemingen waarin we beleggen, dit noemen we engagement. Anderzijds doen we dit door het stemmen van de aandeelhoudersrechten tijdens aandeelhoudersvergaderingen. Wij doen jaarlijks op onze website verslag van de uitvoering van dit beleid. De SRDII is in 2019 vastgelegd in Nederlandse wetgeving, waarvan de Wet Financieel Toezicht 5:87c en 5:87d voor ons het meest relevant zijn. Wij beleggen niet zelf direct in aandelen, maar doen dit enkel via beleggingsfondsen die beheerd worden door gespecialiseerde vermogensbeheerders. Omdat wij participant zijn in het beleggingsfonds en geen juridisch eigenaar van de aandelen die het beleggingsfonds aanhoudt, kunnen wij geen eigen stembeleid toepassen. Het stembeleid van de vermogensbeheerder is dan ook van toepassing op onze aandelenbeleggingen. Ook voor het voeren van dialoog met ondernemingen maken wij gebruik van het betrokkenheidsbeleid van onze vermogensbeheerders en voeren wij niet zelf de dialoog met ondernemingen waarin wij beleggen. In onderstaand overzicht is het betrokkenheidsbeleid van de door ons aangestelde aandelenbeheerders gepresenteerd.

Overzicht 1: Betrokkenheidsbeleid van aangestelde aandelenmanagers

Aandelenbeheerder	Betrokkenheidsbeleid	Stembeleid
Northern Trust	https://www.northerntrust.com/europe/what-we-do/investment-management/stewardship	https://www.northerntrust.com/europe/what-we-do/investment-management/stewardship/proxy-voting-policies
Robeco	docu-robeco-stewardship-policy.pdf	https://www.robeco.com/docm/docu-robeco-voting-policy.pdf
UBS	https://www.ubs.com/global/en/asset-management/investment-capabilities/sustainability.html	The value of the vote UBS Global

Toelichting van contracten met vermogensbeheerders (SRDII)

Wij hebben beleggingsfondsen geselecteerd die passen bij de lange termijn uitgangspunten van ons beleggingsbeleid, zoals bepaald op basis van een ALM studie (in onze ABTN is dit nader beschreven). Dit uit zich onder andere in de beleggingsdoelstelling en benchmark van de beleggingsfondsen. Wij houden bij de selectie van (nieuwe) vermogensbeheerders integraal rekening met de wijze waarop de beheerder financiële en niet-financiële (ESG) prestaties en risico's meeneemt, en hoe het stem- en dialoogbeleid is ingevuld. Dit is soms, maar niet in alle gevallen, onderdeel van de overeenkomst met de vermogensbeheerder. De door ons aangestelde aandelenmanagers evalueren wij formeel eens in de drie jaar. Hierbij beoordelen wij de behaalde rendementen (absoluut en ten opzichte van de benchmark), de kosten (inclusief transactiekosten), de beleggingsstijl en omloopsnelheid van de portefeuille en andere relevante factoren. Ieder kwartaal ontvangen wij een rapportage per manager van onze fiduciair beheerder, indien er op basis van actuele tussentijdse ontwikkelingen bij de vermogensbeheerder aanleiding is voor tussentijdse evaluatie zullen wij dit doen. De

afgesloten contracten met vermogensbeheerders kennen een onbepaalde looptijd. De contracten kunnen te allen tijde met inachtneming van de overeengekomen opzegtermijn worden ontbonden.

9.4.5.3 ESG-integratie

Het fonds belegt in fondso oplossingen. Sommige van deze fondsen passen ESG-integratietechnieken toe, waardoor duurzaamheidsaspecten in de beleggingsprocessen een plek krijgen. Ook voor het deel van de beleggingen dat index-tracking toepast, wordt rekening gehouden met ESG-factoren.

9.4.5.4 Impactbeleggingen

Als pensioenfonds financieren wij bedrijfsactiviteiten, hierbij streven wij een financieel rendement na bij een acceptabel risiconiveau. Het fonds kan beleggingsoplossingen selecteren die naast een financieel rendement ook positief bijdragen aan mitigatie of adaptatie van klimaatveranderingsproblematiek.

9.4.6 Transparantie en verantwoording

Wij leggen verantwoording af over de implementatie en uitvoering van ons beleid aan onze deelnemers en andere stakeholders. Dit doen we door ten minste eens per jaar via onze website verslag te doen van de uitvoering van ons MVB-beleid, inclusief ons betrokkenheidsbeleid. Hierin presenteren wij ten minste de uitvoering van het stembeleid en het engagementbeleid van onze aandelenbeheerders.

9.4.7 Monitoring en evaluatie van beleid

Het Bestuur monitort de uitvoering van het eigen MVB-beleid en dat van de aangestelde vermogensbeheerders jaarlijks en evalueert het eigen MVB-beleid ten minste eens in de drie jaar, maar vaker wanneer hiertoe eerder aanleiding is. Dit kan zijn vanwege nieuwe inzichten rondom ESG risico's in verband met de klimaatverandering, het gebruik van hulpbronnen en het milieu, sociale risico's en risico's in verband met de waardevermindering van activa als gevolg van veranderende regelgeving. Ook kan dit volgen uit nieuwe deelnemers- of bestuursvoorkeuren ten aanzien van maatschappelijke kwesties.

9.4.7.1 Monitoring

Wij monitoren de door ons aangestelde vermogensbeheerders en de wijze waarom zij het MVB-beleid uitvoeren. Altis Investment Management, onze manager selectie dienstverlener, speelt hierin een faciliterende rol. Om een goed monitoringsproces mogelijk te maken vragen wij van de aangestelde vermogensbeheerders ten minste jaarlijks een rapportage over de uitvoering van het MVB-beleid. Hierin vragen wij indien mogelijk een toelichting op:

- De uitgesloten ondernemingen/landen;
- Het engagementprogramma/stembeleid: ondernemingen, doelstellingen, voortgang, resultaten en vervolg beslissingen

9.4.7.2 Evaluatie

Wij evalueren ons MVB-beleid op de volgende criteria:

- Zijn de overtuigingen en visie nog actueel;
- Wordt voldaan aan bestaande en te verwachten regelgeving;
- Wordt het beleid goed, efficiënt en kostenbewust uitgevoerd;

- Draagt uitvoering van beleid bij aan de beleidsdoelstellingen.

9.4.8 Bijlage 1

De tien principes van het Global Compact

Het VN Global Compact verlangt van bedrijven dat zij binnen hun invloedssfeer een aantal kernwaarden op het gebied van mensenrechten, arbeidsnormen, milieu en anticorruptie omarmen, ondersteunen en uitoefenen. Bedrijven die het VN Global Compact initiatief onderschrijven, verbinden zich ertoe de onderstaande doelstellingen en waarden te steunen bij het uitvoeren van hun activiteiten:

Mensenrechten 1e principe: Bedrijven dienen binnen de eigen invloedssfeer de internationaal vastgelegde mensenrechten te ondersteunen en te respecteren; en 2e principe: er voor te zorgen dat zij niet medeplichtig zijn aan schendingen van de mensenrechten.

Arbeidsnormen 3e principe: Bedrijven dienen de vrijheid van vakvereniging en de effectieve erkenning van het recht op collectieve onderhandelingen te handhaven; 4e principe: alle vormen van verplichte en gedwongen arbeid te elimineren; 5e principe: zich in te spannen voor de effectieve afschaffing van kinderarbeid; en 6e principe: discriminatie met betrekking tot werk en beroep te bestrijden.

Milieu 7e principe: Bedrijven dienen het voorzichtigheidsbeginsel te hanteren met betrekking tot milieukwesties; 8e principe: initiatieven te ondernemen om grotere verantwoordelijkheid op milieugebied te bevorderen; en 9e principe: de ontwikkeling en verspreiding van milieuvriendelijke technologieën te stimuleren.

Anticorruptie 10e principe: Bedrijven dienen alle vormen van corruptie, inclusief afpersing en omkoping, tegen te gaan.

De principes van het Global Compact zijn gebaseerd op internationale verdragen, onder andere afgeleid van de Universele verklaring van de rechten van de mens, de verklaring van de Internationale Arbeidsorganisatie (ILO) inzake de fundamentele arbeidsrechten, en van de verklaring van Rio met betrekking tot milieu en ontwikkeling.

9.5 Beleid liquiditeit

9.5.1 Inleiding

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna: SNP) heeft een lange termijn beleggingshorizon en beleggingen worden daarom in principe voor de lange termijn aangehouden. Om verschillende redenen is er echter ook behoefte aan liquiditeit. Het beleid liquiditeitsrisico omschrijft de doelstelling van het liquiditeitsbeleid en de wijze waarop beheersing van liquiditeitsrisico plaatsvindt⁴.

9.5.2 Doelstelling en randvoorwaarde liquiditeitsbeleid

De primaire doelstelling van liquiditeitsbeleid is dat het pensioenfonds te allen tijde op korte termijn over voldoende liquiditeit kan beschikken voor:

- Het uitbetalen van pensioenuitkeringen en overige uitgaven;
- Financieringsverplichtingen vanuit beleggingen, bijvoorbeeld vanwege benodigde herbalanceringsverplichtingen, vanwege onderpandverplichtingen vanuit derivatenposities of vanwege reeds gecommiteerde bedragen aan illiquide categorieën zoals hypotheeklen en vastgoed.

De randvoorwaarde van het liquiditeitsbeleid is dat er geen merkbare negatieve invloed is op het rendement van het fonds: het aanhouden van bovenmatig veel liquide middelen dient te worden voorkomen.

9.5.3 Definitie liquiditeitsrisico en risicobereidheid

Liquideitsrisico is het risico dat niet aan de primaire en/of de randvoorwaarde van het liquideitsbeleid kan worden voldaan. Illiquideitsrisico is het marktwaardeverlies op illiquide beleggingen indien deze gedwongen verkocht dienen te worden gedurende een stress event.

De risicobereidheid van het pensioenfonds voor liquideitsrisico is laag. Een laag liquideitsrisico wordt gewaarborgd door beheersing van dit risico in het beleid. Bij de berekening van het vereist eigen vermogen hoeft daarom geen rekening te worden gehouden met een bijdrage vanuit liquideitsrisico.

9.5.4 Reikwijdte

Binnen de beleggingsportefeuille concentreren de liquideitsvraagstukken zich op:

- Minder gemakkelijk en minder snel verhandelbare beleggingen zoals niet-beursgenoteerd vastgoed en hypotheekbeleggingen⁵. Deze illiquide beleggingen beperken de wendbaarheid van de portefeuille. Relevant hierbij zijn de geprognoseerde netto opvragingen uit hoofde van commitment verplichtingen ("capital calls");
- Voldoende staatsobligaties en cash in de portefeuille ten behoeve van onderpand- en margin verplichtingen;
- Managen van liquideitsbehoefte uit hoofde van pensioenbetalingen en andere uitgaven.

Als bronnen van beschikbare liquideiten gelden:

- Cash
- Geldmarktfondsen

⁴ Overeenkomstig artikel 18 (beheerste bedrijfsvoering) van Besluit Financieel Toetsingskader v.w.b. beheersing van liquideitsrisico.

⁵ Per eind Q3 2022 bedraagt de normweging voor zowel hypotheeklen als niet-beursgenoteerd vastgoed 0%. Er zit nog een kleine allocatie in de portefeuille naar het CBRE Eurosis fonds, dat in liquidatie is. Dit bedraagt circa € 2.600,=.

- Beleggingsopbrengsten zoals couponnen en dividenden, voor zover deze niet direct binnen het beleggingsfonds worden herbelegd.
- Liquide beleggingscategorieën zoals staatsobligaties of aandelen die in normale marktomstandigheden tijdig en tegen de geldende marktprijs kunnen worden verkocht om aan de lopende betalingen of verplichtingen betreffende derivaten te voldoen.

9.5.5 Leidende principes

Een aanzienlijk deel van de beleggingsportefeuille wordt toegewezen aan liquide aandelen en vastrentende waarden (DMR-fondsen). Normwegingen, limieten en bandbreedtes voor deze allocaties worden vastgelegd in een jaarlijks beleggingsplan. Hierdoor zijn er voldoende beleggingen in de portefeuille aanwezig die tijdig tegen de geldende marktprijs zijn om te zetten in cash, waardoor kan worden voldaan aan de korte termijn verplichtingen.

Er kunnen op verschillende plekken in de beleggingsportefeuille liquide middelen worden aangehouden. Daar waar mogelijk worden posities in liquide middelen gebundeld, ten behoeve van efficiënt beheer. Onderkend wordt dat dit in een situatie met verschillende vermogensbeheerders en beleggingsfondsen niet altijd mogelijk is⁶.

Het beleid liquiditeit beperkt zich ten aanzien van de onderpand- en/of marginverplichtingen op derivatenposities tot de derivaten in de LDI-portefeuille en de derivaten in de valuta-overlay ten behoeve van de valuta-afdekking. Eventuele derivatenposities in overige mandaten en beleggingsfondsen blijven buiten beschouwing. Voor deze derivatenposities wordt het liquiditeitsbeleid bepaald in de fondsvoorwaarden of mandaatrichtlijnen. Toetsing hiervan zal moeten plaatsvinden in de manager selectie en monitoring.

9.5.6 Risicobeheersing

Beheersing van het liquiditeitsrisico vindt plaats door diverse maatregelen:

- In de ALM studie dient te worden gecontroleerd op de doorgerekende alternatieven haalbaar zijn met het oog op de gestelde liquiditeitsrisico vereisten.
- Voor wat betreft de totale portefeuille dient er te allen tijde voldoende liquiditeit beschikbaar te zijn om tijdig netto pensioenbetalingen en capital calls te kunnen financieren. Om dit te waarborgen stelt het pensioenfonds de verwachte opvragingen vast middels een liquiditeitsprognose en monitort de vermogensbeheerder in het dagelijks beheer de beschikbare cashmiddelen ten opzichte van de verwachte opvragingen. Het is de verantwoordelijkheid van de fiduciair beheerder om ervoor te zorgen dat de voldoende aanwezige liquiditeit ook tijdig in de vorm van cash aanwezig is. Deze cashflows zijn doorgaans goed voorspelbaar. Benodigde liquide middelen worden daarom gericht vrijgemaakt, enkele dagen voordat de verwachte outflow plaatsvindt.
- Voor wat betreft de totale portefeuille wordt het illiquiditeitsrisico beperkt door de maximale omvang van de allocatie naar illiquide beleggingen te begrenzen op 10-15%⁷. Dit vanwege het feit dat de toekomstige premieopbouw in het pensioenfonds zal stoppen en daarmee enkel uitbetalingen worden gedaan. Dit percentage wordt jaarlijks getoetst door de liquiditeitsbehoefte vast te stellen in een stress scenario. Aan illiquide beleggingen wordt tevens een bijzondere positie toegekend in het herbalanceringsbeleid. In het geval een

⁶ De hoeveelheid liquide middelen in een beleggingsfonds of mandaat wordt indirect beperkt door de rendements- / outperformance doelstelling.

⁷ Afhankelijk van de behoefte en voorkeuren is een niveau van 20%-25% een goed startpunt.

herbalancering vanuit het beleid noodzakelijk is, wordt de benodigde aan- of verkoop uitgevoerd met een liquide belegging waarmee een hoge correlatie bestaat.

- Voor wat betreft de LDI portefeuille dient er ten allen tijde voldoende variation margin beschikbaar te zijn in het beheer van renterisico. De benodigde hoeveelheid cash binnen de aangehouden LDI fondsen wordt bepaald op basis van een stress-scenario door rekening te houden met een extreme renteschok (berekend over de DV01 van de renteswaps). Hierbij gaat men uit van een schok van 2 x 40 basispunten, waarbij 40 basispunten de grootste volatiliteit is die we historisch hebben gezien.
- Voor wat betreft de LDI portefeuille dient er ten allen tijde voldoende initial margin aanwezig te zijn. Binnen de aangehouden LDI fondsen wordt de benodigde hoeveelheid cash bepaald op basis van een stress-scenario door rekening te houden met een extreme renteschok (berekend over de DV01 van de renteswaps).

Om aan de randvoorwaarde te voldoen, streeft de fiduciair beheerder er naar om de hoeveelheid liquiditeiten buiten de matching portefeuille te beperken. De normweging voor liquiditeiten in de beleggingsrichtlijnen voor fondsen en mandaten buiten de matching portefeuille bedraagt in principe 0%.

9.5.7 Monitoring en evaluatie

De allocatie naar liquiditeiten en illiquide beleggingen worden gerapporteerd in de maand- en kwartaalrapportage van de fiduciair manager. Aanvullend wordt eens per jaar een analyse gemaakt van de benodigde en beschikbare liquiditeit in een normaal scenario en in een stress scenario voor de rente. De uitkomsten worden besproken in de BCV en de conclusies daarvan worden gedeeld met het bestuur. Ook bij portefeuilleanalyses voor aanpassingen in de portefeuille, bijvoorbeeld in het kader van een strategische asset allocatie studie, vindt een toets plaats naar de beschikbare liquiditeit.

Iedere 3 jaar wordt het beleid inzake liquiditeiten geëvalueerd in de BCV en zo nodig aangepast. Het bestuur stelt het beleid vast. Hierbij wordt geanalyseerd of het liquiditeitsrisico tot onacceptabele situaties heeft geleid en of er redenen zijn om het aan te passen.

Bijlage 7 Beleggingsrichtlijnen

Bijlage 8 Beloningsbeleid



Beloningsbeleid

Inleidende bepalingen

Een deugdelijk beloningsbeleid past binnen een beheerste en integere bedrijfsvoering en is gericht op de lange termijn. Het beloningsbeleid van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (verder: SNP) moedigt niet aan tot het nemen van meer risico's dan voor het pensioenfonds aanvaardbaar is. Het beleid is afgestemd op de omvang en organisatie van het fonds en op de aard en complexiteit van zijn werkzaamheden.

Het pensioenfonds hanteert de volgende uitgangspunten voor het beloningsbeleid:

- a. Het beloningsbeleid moet proportioneel zijn, dat wil zeggen dat het in overeenstemming is met de werkzaamheden, het risicoprofiel, de doelstellingen, het langetermijnbelang, de financiële stabiliteit en de prestaties van het pensioenfonds als geheel.
- b. Het beloningsbeleid moet bijdragen aan een deugdelijk, prudent en doeltreffend bestuur van het pensioenfonds.
- c. Indien een beloning wordt verleend, dan staat deze in redelijke verhouding tot het tijdsbeslag en de verantwoordelijkheden die gepaard gaan met het uitoefenen van de door de betrokkene te verrichten werkzaamheden. Voor het bepalen van de tijdsbesteding voor het uitoefenen van een functie in het bestuur van het pensioenfonds wordt uitgegaan van de VTE-score.

Rekening houdend met de wijze waarop de governance structuur van het pensioenfonds is ingericht, heeft SNP bij het bepalen van het beloningsbeleid voor de interne organisatie niet expliciet rekening gehouden met duurzaamheidsrisico's.

Artikel 1 Toepassing

1. Het beloningsbeleid van het fonds als bepaald in artikel 2 is van toepassing op:
 - a. de leden van het bestuur;
 - b. de leden van het verantwoordingsorgaan;
 - c. externe leden van bestuurscommissies;
 - d. de leden van de visitatiecommissie.

Het beloningsbeleid is tevens van toepassing op aspirant leden van het bestuur en aspirant leden van het verantwoordingsorgaan, tenzij het bestuur anders besluit.

2. De eisen die het fonds stelt aan het beloningsbeleid van dienstverleners is opgenomen in artikel 3.

Artikel 2 Beloningsbeleid interne organisatie

1. Daadwerkelijk gemaakte onkosten ten behoeve van de uitoefening van diens functie, worden aan het betreffende lid van het bestuur of verantwoordingsorgaan vergoed. Voor reiskosten geldt een vergoeding van € 0,29 per gereden kilometer. Daarnaast vergoedt SNP de daadwerkelijke reiskosten indien met het openbaar vervoer wordt gereisd, op basis van 2e klas.
2. Leden van het bestuur en het verantwoordingsorgaan die niet op basis van een arbeidsovereenkomst werkzaam zijn bij BAT Niemeijer, een divisie van British American Tobacco International (Holdings) B.V., kunnen aanspraak maken op een vacatievergoeding per deelname aan een vergadering van of namens het fonds, waaraan zij uit hoofde van hun functie bij het fonds deelnemen. De vacatievergoeding is afhankelijk van het gremium waarin de leden zitting hebben en van de duur van de vergadering:

Duur van de vergadering	Lid van het bestuur	Lid van het verantwoordingsorgaan
Korter dan twee uur	€ 250	€ 125
Twee tot vier uur	€ 500	€ 250
Langer dan vier uur	€ 1.000	€ 500

Indien meerdere vergaderingen als bedoeld in lid 4 op één dag plaatsvinden, dan wordt de vergaderduur van deze vergaderingen bij elkaar opgeteld. De uit deze optelling resulterende vergaderduur bepaalt op basis van bovenstaande staffel de hoogte van de vacatievergoeding waarop voor deze vergaderingen tezamen aanspraak kan worden gemaakt. Dat betekent dat, ook als er meerdere vergaderingen op dezelfde dag plaatsvinden, de vergoeding voor een lid van het bestuur voor deze dag is gemaximeerd op € 1.000. Voor een lid van het verantwoordingsorgaan bedraagt de in deze situatie gemaximeerde vergoeding € 500.

3. Leden van het bestuur en het verantwoordingsorgaan kunnen ervoor kiezen om (een deel van) de vergoeding als bedoeld in lid 2 niet in geldelijke vorm te laten uitkeren door het fonds, maar om ter waarde van de vergoeding aangeschafte producten bij het fonds te declareren als onkosten. Hieraan worden de volgende voorwaarden gesteld:
 - a. de producten dienen bij te dragen aan een goed functioneren als lid van het bestuur of verantwoordingsorgaan, daarbij kan worden gedacht aan een telefoon, laptop/PC, tablet en/of kantoorinrichting;
 - b. de producten dienen feitelijk te zijn aangeschaft en de aankoopfactuur dient aan het fonds te worden overlegd, en
 - c. het bepaalde in lid 7 van dit artikel is van toepassing.

Het deel van de vergoeding waarop een lid van het bestuur of verantwoordingsorgaan aanspraak kan maken en dat niet wordt gebruikt voor de hiervoor bedoelde aanschaf van producten kan in geldelijke vorm worden uitgekeerd.

4. Voor de vacatievergoeding als bedoeld in lid 2 komen enkel de vergaderingen waarvan vergadernotulen worden opgesteld in aanmerking. De lijst van aanwezigen zoals opgenomen in de vergadernotulen strekt tot uitsluitend bewijs dat het lid van het bestuur of verantwoordingsorgaan heeft deelgenomen aan de desbetreffende vergadering.
Het bestuur kan besluiten tot het toekennen van vacatievergoedingen voor deelname aan andere vergaderingen van of namens het fonds.
5. De leden van het bestuur en het verantwoordingsorgaan zijn zelf verantwoordelijk voor het indienen van declaraties voor de in lid 1 bedoelde onkosten- en reiskostenvergoeding en de in lid 2 bedoelde vacatievergoeding. Declaraties dienen, voor zover dat redelijkerwijs mogelijk is, te worden ingediend in het boekjaar waarop de hiervoor genoemde vergoeding betrekking heeft. Voor het indienen van declaraties dient het voorgeschreven declaratieformulier te worden gehanteerd. Declaraties van onkosten als bedoeld in lid 1 dienen te worden voorzien van de relevante betaalbewijzen, indien het feitelijk betaalde kosten betreft.
6. Declaraties worden conform de procuratieregeling van SNP uitbetaald na beoordeling en goedkeuring door het dagelijks bestuur van SNP, bestaande uit de voorzitter en secretaris van het bestuur. Indien de declaratie de voorzitter of secretaris zelf betreft, vindt beoordeling en goedkeuring van de declaratie plaats door het andere lid van het dagelijks bestuur én een andere, in de procuratieregeling genoemde, bestuurder.
7. In het kader van de procedure zoals bepaald in lid 6 wordt beoordeeld of de op basis van lid 1 en lid 3 gedeclareerde onkosten redelijk zijn. Bij twijfel over de redelijkheid van de declaratie neemt het dagelijks bestuur contact op met de compliance officer ter afstemming. Bij de beoordeling wordt afgewogen of de gemaakte kosten ten goede komen aan het goed functioneren van het pensioenfonds en/of van degenen die aan dit beloningsbeleid onderworpen zijn.
8. Leden van bestuurscommissies die geen lid van het bestuur zijn ontvangen een beloning die marktconform is en past bij de verantwoordelijkheden, vereiste ervaring en tijdsbesteding. De beloning wordt door het

bestuur vastgesteld en vastgelegd in een overeenkomst met de betreffende persoon dan wel de organisatie waar hij/zij werkzaam is.

9. Het bestuur houdt geen premies voor de sociale verzekeringen of loonheffingen (belastingen) in op de vergoedingen als bedoeld in lid 1 en 2. Degenen die een vergoeding ontvangen zijn zelf verantwoordelijk voor de eventuele afdracht van premies en/of belastingen aan de betreffende autoriteiten. Met het indienen van een declaratie worden zij geacht het fonds te vrijwaren voor eventuele vorderingen van de bevoegde autoriteiten van premies en/of belastingen ter zake van de ontvangen vergoedingen.
10. Het intern toezicht is ingericht middels een visitatiecommissie. De opdracht tot visitatie wordt aan een externe partij verstrekt. Deze partij ontvangt een vaste vergoeding die jaarlijks wordt vastgesteld en in een overeenkomst/opdrachtbevestiging wordt vastgelegd. Deze beloning dient marktconform te zijn. Leden van de visitatiecommissie ontvangen geen beloningen of onkostenvergoeding op individuele basis van SNP.

Artikel 3 Beloningsbeleid dienstverleners

1. Als primair uitgangspunt geldt dat het beloningsbeleid van uitbestedingspartijen niet mag aanmoedigen tot het nemen van meer risico's dan het fonds aanvaardbaar acht. Prestatie gerelateerde dan wel variabele beloningen bij uitbestedingspartners zijn toegestaan mits deze passen binnen het in de vorige volzin bepaalde.
2. (Beoogde) structurele uitbestedingspartners dienen op verzoek van het fonds inzicht te bieden in hun beloningsbeleid. Het bestuur van het fonds beoordeelt of het beloningsbeleid past binnen de door het fonds vastgestelde uitgangspunten alvorens diensten aan de betreffende partij worden uitbesteed.
3. Het bestuur analyseert het beloningsbeleid van de structurele uitbestedingspartners ten minste driejaarlijks en toetst deze aan het beloningsbeleid van het fonds. In de analyse worden onder meer de volgende elementen betrokken:
 - a. Het beloningsbeleid bevordert de integriteit en soliditeit van de uitbestedingspartner.
 - b. Het beloningsbeleid bevat geen prikkels die afbreuk doen aan de verplichtingen van de uitbestedingspartner om zich in te zetten voor de belangen van het fonds.
 - c. De uitbestedingspartner beschikt over een vastgelegd beloningsbeleid, past dit beleid consequent toe en evalueert de werking ervan.
 - d. De uitbestedingspartner besteedt expliciet en structureel aandacht aan het beperken en beheersen van negatieve effecten van variabele beloningsstructuren op de belangen van zijn klanten.
 - e. De uitbestedingspartner is op inzichtelijke wijze transparant over het beloningsbeleid.
 - f. In een variabele beloningsstructuur is een bij de functie passende balans van maatregelen ingebouwd om de juiste prikkelwerking te waarborgen.

Artikel 4 Slotbepalingen

1. Het bestuur evalueert het beloningsbeleid ten minste driejaarlijks.
2. Het beloningsbeleid treedt in werking per 10 juni 2022.

Aldus vastgesteld door het bestuur in de bestuursvergadering van 10 juni 2022.

.

.....
W.J.L. Smink
voorzitter

.....
H. Elzenga
secretaris

Bijlage 9 Communicatiebeleid

Communicatiebeleidsplan 2023 – 2025, editie 2023

Ontwikkeld door:	Werkgroep communicatie SNP
Auteur:	Stijn van Hall (AZL, Marketing & Communicatie)
Review:	Werkgroep communicatie SNP
Datum:	December 2022
Versie:	1.2

Inhoud

Hoofdstuk 1	[Inleiding en uitgangspunten]	3
1.1	Inleiding	3
1.2	Organisatie van de communicatie	3
1.3	Het pensioenfonds	4
1.4	Ontwikkelingen	6
Hoofdstuk 2	[Communicatiebeleid]	8
2.1	Missie, visie en kernwaarden	8
2.2	Doelstellingen	9
2.3	Doelgroepen	12
2.4	Communicatiestrategie	12
Hoofdstuk 3	[Van beleid naar uitvoering]	14
3.1	Kernboodschappen	14
3.2	Communicatieonderwerpen	14
3.3	Communicatiestijl	15
3.4	Middelen	16
3.5	Metten en rapporteren	18
Bijlage 1	[Financieel crisisplan: hoofdstuk communicatie]	20
Bijlage 2	[Doelgroepen-middelen matrix]	22
Bijlage 3	[Checklist verplichte informatie]	23

Hoofdstuk 1 [Inleiding en uitgangspunten]

1.1 Inleiding

Aanleiding

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna te noemen: SNP) vindt effectieve communicatie met de doelgroepen belangrijk. Om daaraan vorm te geven is dit communicatiebeleidsplan opgesteld. Dit plan is het vervolg op het communicatiebeleidsplan 2020 – 2022. De werkgroep communicatie van SNP is ingesteld voor de uitvoering van dit plan.

Afbakening van dit plan

Dit communicatiebeleidsplan beschrijft de strategie en de visie van ons fonds op de communicatie met zijn primaire doelgroepen. Dit zijn de pensioengerechtigden en gewezen deelnemers. Vanaf maart 2023 kent het fonds geen actieve deelnemers meer. Dit plan biedt een kader voor de uitvoering. Voor incidentele communicatie maakt SNP indien nodig een aanvulling op dit plan. Denk hierbij aan de aankomende communicatie rondom de mogelijk CWO naar een ander pensioenfonds of verzekeraar. Als het financieel crisisplan in werking treedt, volgt het fonds de communicatie-afspraken uit het financieel crisisplan, zie bijlage 1.

Duur van het plan

Dit plan geldt voor de periode 2023 - 2025. Jaarlijks stelt SNP speerpunten voor dat jaar, een jaarkalender en een begroting vast, waarmee de communicatie voor dat kalenderjaar wordt ingekaderd.

1.2 Organisatie van de communicatie

Beleid

Het bestuur van SNP stelt het communicatiebeleid vast en toetst de uitvoering. Het bestuur is daarmee eindverantwoordelijk voor de communicatie vanuit het pensioenfonds. Het verantwoordingsorgaan heeft adviesrecht bij vaststelling van het communicatiebeleid en de visitatiecommissie controleert.

Advies en uitvoering

SNP kent een aantal commissies en werkgroepen, waaronder de werkgroep communicatie. De werkgroep communicatie bestaat uit twee bestuursleden en laat zich bijstaan door een externe adviseur (AZL).

De werkgroep communicatie brengt advies uit aan het bestuur over het vast te stellen communicatiebeleid, volgt de uitvoering en stuurt bij onder eindverantwoordelijkheid van het bestuur. AZL heeft een adviserende en uitvoerende rol. De werkgroep communicatie vergadert twee keer per jaar.

Verslaglegging

Jaarlijks besteedt het bestuur in het bestuursverslag (onderdeel van het jaarverslag) aandacht aan de communicatieactiviteiten van het betreffende boekjaar.

Privacy

Sinds 25 mei 2018 geldt de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG). Deze verordening zorgt ervoor dat in de hele EU dezelfde privacywetgeving geldt. SNP houdt zich in de communicatie met belanghebbenden aan de regels die de AVG stelt.

1.3 Het pensioenfonds

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

SNP is een ondernemingspensioenfonds. Het fonds heeft als doel te zorgen voor een pensioenvoorziening voor de deelnemers, gewezen deelnemers, en pensioengerechtigden van Theodorus Niemeijer B.V. die vóór 1 januari 2010 in dienst zijn getreden. Het fonds is per 1 januari 2010 gesloten, er worden geen nieuwe deelnemers meer aangemeld. In 2022 is de fabriek gesloten. Vanaf maart 2023 kent het fonds geen actieve deelnemers meer.

SNP is een stichting en heeft dus geen commercieel oogmerk. Het fonds wordt bestuurd door een bestuur van zes leden, samengesteld uit drie vertegenwoordigers namens de werkgever, twee namens de werknemers en een namens de gepensioneerden. De pensioengerechtigden hebben ook een plaatsvervanger als lid.

De pensioenregeling

Het fonds kent na een harmonisatie per 1-1-2023 nog maar één pensioenregeling: pensioenreglement II 2007 (55-). Op enkele bezwaarmakers na zijn de pensioenleeftijd en de keuzemogelijkheden voor iedereen nu gelijk.

Kenmerken deelnemers

Omdat SNP een gesloten fonds is, komen er geen nieuwe actieve deelnemers meer bij. Het aantal actieve deelnemers daalt per maart 2023 tot 0 door de sluiting van de fabriek.

	2021	2020	2019	2018	2017
Actieve deelnemers (incl. arbeidsongeschikten)	152	155	193	195	199
Gewezen deelnemers	359	380	361	376	401
Pensioengerechtigden	683	698	698	719	715
Totaal*	1.194	1.233	1.252	1.290	1.315

De deelnemers (eind 2021) zijn voornamelijk man (bijna 90%). De meeste (oud) deelnemers zijn tussen de 45 en 54 jaar (39%) of 55 jaar en ouder (50%). De werkgever was een productiebedrijf met ploegendiensten. De deelnemers zijn over het algemeen niet hoog opgeleid.

** De aantallen in deze tabel zijn de stand ultimo genoemd jaar.*

1.4 Ontwikkelingen

Wet- en regelgeving

De afgelopen jaren zijn Nederlandse pensioenfondsen geconfronteerd met een toename in wet- en regelgeving, die ook de communicatie met pensioengerechtigden en (gewezen) deelnemers tot in detail raakt. De Pensioenwet bracht al een uitgebreide set informatie-verplichtingen, en sinds 2015 is er de wet Pensioencommunicatie die uitgebreide eisen stelt aan de pensioencommunicatie. Ook de introductie van de privacywet Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) en de nieuwe regels voor de waardeoverdracht van kleine pensioenen hebben in 2018 en 2019 de nodige impact gehad. In 2019 was er een belangrijke wijziging van de inlogsystematiek (eIDAS) voor het deelnemersportaal. Medio 2019 is een principeakkoord bereikt over het nieuwe pensioenstelsel en is de wet 'Temporisering AOW-leeftijd' aangenomen. In oktober 2019 werd in het NPR de 'navigatiemetafoor' geïntroduceerd, waarmee de deelnemer aan de hand van drie scenario's een inschatting ziet van de koopkracht van het pensioen 'als het mee- of tegenzit'.

In de komende planperiode zien we de volgende thema's:

- Aanpassing van de AOW-leeftijd stapsgewijs naar 67 jaar in 2024 en 2025. En daarna gekoppeld aan de levensverwachting.
- De wet toekomst pensioenen (WTP) is in behandeling bij de Tweede Kamer. Streven van de regering is om de regels uiterlijk 1 juli 2023 in te voeren. SNP maakt zelf de overstap naar het nieuwe pensioenstelsel niet. We houden de ontwikkelingen wel in de gaten om de verwachtingen van de deelnemers op dit vlak te kunnen managen.
- Tijdelijke aanpassingen van de regels voor het verlagen en verhogen van de pensioenen. SNP kan hier geen gebruik van maken omdat het fonds niet overstapt naar het nieuwe pensioenstelsel. Deze ontwikkeling raakt wel de communicatie van het fonds. Dit voornamelijk om de verschillen toe te lichten tussen SNP en andere fondsen die meer kunnen verhogen door de aanpassingen in de regels.
- SFDR met extra verplichte documenten over de beleggingen van het fonds.
- Nieuwe wetgeving voor de verdeling van het pensioen bij scheiding. In 2021 zou de nieuwe wet het licht zien. Die is vooralsnog uitgesteld. In 2023 zijn wellicht voorbereidingen in de communicatie nodig.
- Nieuwe pensioenkeuze: bedrag ineens. Deelnemers kunnen dan op het moment dat zij met pensioen gaan, maximaal 10% van hun pensioen in één keer opnemen. Daar zitten voor- en nadelen aan. De wet die deze keuze regelt, gaat waarschijnlijk in op 1 juli 2023.

- Keuzebegeleiding. Als de Wet toekomst pensioenen ingaat, treedt er ook een nieuwe 'open norm' keuzebegeleiding in werking. De keuzehulp die pensioenfondsen aanbiedt, moet vanaf dan zo goed mogelijk aansluiten bij de behoeftes van de deelnemer. De keuzehulp moet deelnemers in staat stellen om een passende keuze te maken voor het pensioen. Dit geldt ook voor SNP ondanks dat ze niet overgaan op het nieuwe pensioenstelsel.

Ontwikkelingen bij SNP

Daarnaast zien we bij SNP de volgende belangrijke ontwikkeling:

Toekomst van het fonds

BAT Niemeyer heeft de fabriek in Groningen gesloten. De toekomst van Pensioenfonds Niemeijer is door deze ontwikkeling minder zeker. Het bestuur van SNP onderzoekt de mogelijkheden voor de toekomst.

De toekomst van het fonds blijft een belangrijk thema in de communicatie in 2023 en 2024. Zodra de besluitvorming over de toekomst rond is volgt een update van het aparte communicatieplan Toekomst van het bestuur van SNP.

Rol van de media

Vrijwel dagelijks worden actuele pensioenthema's in de media belicht. Door de complexiteit van de materie én doordat de berichtgeving in de media niet altijd is gebaseerd op de juiste feiten en interpretaties is het voor de doelgroepen soms onduidelijk wat de ontwikkelingen betekenen voor hun pensioen op de korte en lange termijn. Het kan bovendien zorgen voor onrust en wantrouwen in de politiek en in financiële instanties in zijn algemeenheid, waaronder fondsen en uitvoerders. SNP heeft niet als doel om te 'vechten' tegen de media. Daar heeft het fonds niet het bereik en de middelen voor. SNP wil wel de vertaalslag maken naar de deelnemers van SNP door deze materie te 'duiden' en waar mogelijk handelingsperspectief te bieden. Bij contact met de media doet het dagelijks bestuur de woordvoering.

Hoofdstuk 2 [Communicatiebeleid]

2.1 Missie, visie en kernwaarden

Missie

SNP wil een betrouwbare uitvoerder zijn van de pensioenovereenkomsten die BAT Niemeijer met de (gewezen) werknemers heeft afgesloten. Het pensioen- en vermogensbeheer van het fonds moet daarbij (kosten)efficiënt, risicobewust en transparant worden uitgevoerd. Hierbij dienen de belangen van alle belanghebbenden op evenwichtige wijze te worden behartigd. De ambitie van SNP is om de koopkracht van de deelnemers zo goed mogelijk te handhaven.

Visie

Binnen de pensioensector neemt de regelgeving en kostendruk verder toe. SNP streeft naar een goede pensioenvoorziening om de koopkracht van de deelnemers zowel nu als in de toekomst zo goed mogelijk te handhaven. Voor SNP als gesloten fonds is het voor een (kosten)efficiënte uitvoering op lange termijn noodzakelijk om te blijven kijken naar de mogelijkheden om een toekomstbestendige uitvoering van de pensioenovereenkomsten te waarborgen.

Kernwaarden

Het gewenst imago van SNP is: betrouwbaar, deskundig, servicegericht, zorgvuldig en transparant. Deze kernwaarden zijn het uitgangspunt voor de communicatie. Hieronder volgt een korte toelichting per kernwaarde.

Betrouwbaar

SNP wil gezien worden als een betrouwbaar en integer pensioenfonds. Dit doet het fonds door de zaken eerlijk en realistisch voor te stellen. Belangrijk hierbij is dat de uitvoering van de regeling van het gesloten fonds een goede, rechtvaardige aanpak vergt.

Deskundig

SNP wil gezien worden als een deskundig pensioenfonds waar het pensioen in goede handen is. Dit doet het fonds door 'in control' te zijn en door een goede en zorgvuldige uitvoering van de pensioenregeling en de communicatie.

Servicegericht

SNP wil gezien worden als een servicegericht pensioenfonds. Het fonds zorgt ervoor dat (oud)-deelnemers, pensioengerechtigden en de werkgever weten waar ze terecht kunnen voor meer informatie. De communicatie wordt zoveel mogelijk afgestemd op de kennis en behoefte van de doelgroepen.

Zorgvuldig

SNP wil gezien worden als een pensioenfonds dat zorgvuldig te werk gaat. De belangen van alle doelgroepen worden evenwichtig afgewogen in de besluitvorming. Het fonds handelt eerlijk en realistisch.

Transparant

SNP wil gezien worden als een pensioenfonds dat open en duidelijk is. SNP wil transparant zijn door de doelroepen tijdig en begrijpelijk te informeren en ze op de hoogte te houden van de stand van zaken.

Huidig imago

SNP heeft begin 2019 onder actieven en pensioengerechtigden voor het laatst een onderzoek uitgevoerd naar de effectiviteit van de communicatie en het imago van het fonds. Door de grote veranderingen rond de sluiting van de fabriek en de toekomst van het fonds heeft het fonds besloten geen herhaalonderzoek te doen. Wel zijn de reacties van deelnemers rond de communicatie over de toekomst en de harmonisatie van de regelingen nauw in de gaten gehouden. Het huidige imago is daarmee niet concreet uit te drukken.

Gewenst imago

Gezien de ontwikkelingen bij ons fonds en de onzekerheid die daarbij hoort, houdt SNP vast aan de kernwaarden die zijn opgesteld. Een verbetering of verandering van het imago is natuurlijk mooi mee genomen, maar geen doel op zich.

2.2 Doelstellingen

SNP wil met communicatie een bijdrage leveren aan het pensioenbewustzijn en het pensioeninzicht van de deelnemers en pensioengerechtigden. Dat betekent dat de deelnemer weet hoeveel pensioen hij heeft opgebouwd, hoeveel pensioen hij krijgt als hij met pensioen gaat en wat hij daarmee kan doen in relatie tot zijn (huidige) inkomen. Die kennis moet hem, als dat nodig is, aanzetten tot actie om zijn inkomen na pensioeningang te vergroten. De balans tussen nu en later is belangrijk.

Daarnaast streeft het fonds ernaar dat de deelnemer zich bewust wordt van het feit dat de pensioenregeling van SNP een goede en stabiele regeling is. En dat het bestuur samen met het VO streeft naar een optimale toekomst voor alle deelnemers. Dat levert een positieve bijdrage aan het imago van het fonds.

Als we dit uitsplitsen naar kennis, houding en gedrag, resulteert dit in de volgende uitgangspunten:

Kennis

De deelnemers hebben kennis over/van:

- de hoogte van hun (opgebouwd) pensioen (nu en straks);
- wat de pensioenregeling op hoofdlijnen inhoudt;
- waar ze terecht kunnen voor meer informatie;
- wie het pensioenfonds besturen en wat het bestuur doet;
- hoe de toekomst van het fonds eruit ziet.

Houding

De deelnemers hebben:

- een positieve houding ten opzichte van het pensioen en het pensioenfonds;
- vertrouwen in het pensioenfonds, het bestuur en de regeling.

Gedrag

De deelnemers zijn in staat zelf inzicht te krijgen in hun pensioensituatie en worden aangezet tot het:

- op een relevant moment halen van de relevante informatie via het gewenste kanaal;
- nemen van de juiste actie op het juiste moment.

Meetbare doelstellingen

Om doelstellingen tastbaar te maken, is het belangrijk om ze te meten. In december 2018 en januari 2019 heeft SNP een meting naar de effectiviteit van de communicatie uitgevoerd onder actieve deelnemers en pensioengerechtigden. Deze resultaten diende als nulmeting en zijn verwerkt in het communicatiebeleidsplan.

SNP was van plan om richting het eind van de vorige beleidsperiode (eind 2021/begin 2022) opnieuw een meting uitvoeren. In verband met de veranderde situatie rondom de toekomst van het fonds had dit onderzoek niet de gewenste meerwaarde. Daarmee is het fonds afgeweken van de timing uit de voorschriften van de Code Pensioenfondsen; minimaal een keer per drie jaar. Voor de volgende beleidsperiode is er dan ook geen doelstelling vastgesteld om te meten.

Speerpunten 2023

Om de focus binnen de communicatie te behouden, stelt SNP jaarlijks een aantal speerpunten vast. Die zijn onder te verdelen in (communicatie)beleidsspeerpunten en speerpunten op het gebied van communicatiemiddelen. Voor 2023 zijn de speerpunten als volgt vastgesteld:

Beleid:

- Toekomst van het fonds. Volgens een separaat communicatieplan zoals opgesteld in 2022. Het fonds communiceert de procedure en (voor zover mogelijk) open en transparant over de stand van zaken.
- Anticiperen op wijzigingen als gevolg van wet- en regelgeving (zie 1.4);
- Aandacht voor deelnemers die door een reorganisatie in een sociaal plan terechtkomen (in relatie tot toekomst fonds);
- Digitaal is het voorkeurskanaal. Ingeslagen weg van 2020 voortzetten. Beschikbare e-mailadressen pensioengerechtigden verder uitbouwen;
- Aandacht voor het beeld van de pensioensituatie. Hoeveel pensioen kunnen de deelnemers straks verwachten? Pensioen van SNP niet presenteren als geïsoleerde pijler, maar als onderdeel van het totaal.

Middelen en inhoud:

- Bezoekers op de website behouden;
- Aandacht voor combinatie tekst en beeld (meer visuele communicatie);
- Communicatieplan toekomst
- Indien aan de orde: communicatieplan transitie of liquidatie.

2.3 Doelgroepen

SNP richt zich in de communicatie op de volgende primaire doelgroepen*:

- Arbeidsongeschikten; 20 (jaarverslag 2021);
- Gewezen deelnemers, inclusief gewezen partners; 359 (jaarverslag 2021 – eind 2022 aangevuld met ca. 150 actieve deelnemers na sluiting fabriek);
- Pensioengerechtigden (gepensioneerden, partners en wezen); 683 (jaarverslag 2021).

** Vanaf 1-3-2023 kent het fonds geen actieven deelnemers meer.*

Waar nodig betreft en/of informeert het fonds de sociale partners en de toezichthouders AFM, DNB en de media. De focus van dit plan ligt op de communicatie met de primaire doelgroepen.

2.4 Communicatiestrategie

Tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct

De wet Pensioencommunicatie schrijft voor dat het pensioenfonds informatie tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct moet verstrekken. Dit doet SNP door:

- Tijdig: basisinformatie verstrekken binnen drie maanden na de start. Voor andere informatie is tijdig binnen een termijn waarin de deelnemer de informatie redelijkerwijs kan gebruiken voor het beoogde doel. Hierbij hoort ook: informatie goed structureren en faseren;
- Duidelijk: begrijpelijke taal hanteren waar mogelijk, vakjargon zoveel mogelijk vermijden, een toegankelijke vormgeving en informatie overzichtelijk (gelaagd) aanbieden;
- Evenwichtig: zowel positieve als beperkende kenmerken noemen, eerlijk zijn over risico's;
- Correct: de informatie is inhoudelijk juist, compact en consistent.

Volledigheid is geen criterium uit de wet Pensioencommunicatie. Dat geeft SNP de ruimte om de juiste balans te vinden tussen volledig zijn en communicatief sterk zijn.

Het is een minimale vereiste om aan deze en andere informatieverplichtingen te voldoen. De informatieverplichtingen zijn gericht op informeren, maar de ambitie van SNP gaat verder dan dat. Het fonds wil het pensioenbewustzijn stimuleren en het pensioeninzicht vergroten. En daarvoor is meer nodig.

Vervangen rol van de werkgever

De werkgever en met name de HR afdeling had in de vorige planperiode een belangrijke rol als het gaat om pensioenbewustwording van de actieve deelnemers. Nu de werkgever geen rol meer speelt is het extra belangrijk dat het fonds in de communicatie naar de gewezen deelnemers goed benaderbaar is.

Segmenteren

Over het algemeen vinden deelnemers pensioenmaterie ingewikkeld. SNP wil de communicatie zoveel mogelijk persoonlijk relevant aanbieden. Want als de deelnemer informatie ontvangt die voor hem of haar persoonlijk relevant is, zal hij eerder openstaan voor de inhoud en zal de boodschap beter landen. Informatie persoonlijk relevant aanbieden kan door te segmenteren, bijvoorbeeld naar doelgroep of naar belangrijke momenten in het leven, zowel werk als privé. SNP blijft tijdens deze planperiode inzetten op het beschikbaar stellen van persoonlijke relevante informatie.

Doelgroepen die speciale aandacht nodig hebben, zijn bijvoorbeeld:

- Oud deelnemers vlak voor hun pensioen (welke keuzemogelijkheden zijn er?);
- De circa 20 deelnemers die bezwaar hebben gemaakt tegen de harmonisatie. (per geval bekijken of ze mee gaan in de reguliere communicatie of een aparte aanpak nodig hebben.

Digitaal als voorkeurskanaal

SNP streeft ernaar de communicatie met deelnemers zoveel mogelijk te digitaliseren. SNP wil de website en het deelnemersportaal (Mijn Pensioencijfers) een centrale rol geven in de communicatie van het fonds. Ook de niet-wettelijk verplichte communicatie gebeurt zoveel mogelijk digitaal, zoals bijvoorbeeld de e-mailservice.

Om papieren post zoveel mogelijk te reduceren, is SNP aangesloten op het notificatieproces (Digitaal Pensioenfonds) van AZL. Daarmee is het mogelijk om ook wettelijk verplichte communicatie digitaal te versturen, als de deelnemer dat wil. De keuze voor papier of digitaal ligt vast in Mijn Pensioencijfers. Kiest de deelnemer voor digitaal? Dan krijgt hij een e-mail attendering als een document klaar staat in het deelnemersportaal. Komt de e-mail niet aan? Dan ontvangt de deelnemer een attendering per post.

Kostenefficiënt

SNP kiest voor een kostenefficiënte pensioenuitvoering (visie, missie). Daar hoort ook kostenefficiënte communicatie bij. SNP wil werken aan de communicatiedoelstellingen, met de daarvoor beschikbare middelen. In de keuzes voor de communicatie houdt SNP daar telkens rekening mee.

Hoofdstuk 3 [Van beleid naar uitvoering]

3.1 Kernboodschappen

Dit zijn de kernboodschappen in de communicatie naar deelnemers:

- Uw pensioen is bij SNP in goede handen. SNP biedt een goede en stabiele pensioenregeling. Wij zoeken naar de beste toekomst voor uw pensioen.
- Het pensioen van SNP is een van de bestandsdelen van uw inkomen later. Andere bestanddelen zijn de AOW, pensioen uit ander werk en eigen potjes. Zorg dat u inzicht krijgt in het totaal. Wij helpen u met inzicht in uw pensioen bij SNP. Bekijk ook of uw inkomen als u met pensioen bent genoeg is voor het leven dat u dan wilt leiden. Is het te weinig? Kom in actie!

3.2 Communicatieonderwerpen

Belangrijke onderwerpen voor SNP in de communicatie zijn:

- De toekomst van het fonds
- Hoeveel pensioen opgebouwd / te bereiken (UPO, Mijn Pensioencijfers, Mijnpensioenoverzicht.nl)
- Life-events en de invloed daarvan op pensioen
- Keuzemogelijkheden in de pensioenregelingen
- De financiële positie van het fonds
- De toeslagverlening
- Het beleggingsbeleid
- Het bestuur en de organisatie van het fonds

3.3 Communicatiestijl

SNP wil duidelijk en begrijpelijk communiceren. Om dat te bereiken heeft SNP enkele voorwaarden gesteld aan de schrijfstijl en de huisstijl.

Schrijfstijl

- Taalniveau B1 waar mogelijk;
- Consistentie in begrippen en boodschappen;
- Vriendelijke, positieve toonzetting en de lezer persoonlijk aanspreken;
- Compacte zinnen;
- Gebruikmaken van voorbeeldwerking en rekenvoorbeelden;
- Vakjargon zoveel mogelijk vermijden;
- Uitgaan van het standpunt van de lezer.

Huisstijl

Toegankelijke en overzichtelijke vormgeving draagt bij aan de duidelijkheid van communicatie. Daarnaast is het belangrijk dat SNP herkenbaar is door het eigen logo, een herkenbare huisstijl en een consistente toepassing daarvan. SNP maakt ook gebruik van infographics als deze de tekst kunnen ondersteunen.

3.4 Middelen

Hieronder een beschrijving van de middelen die SNP momenteel inzet en een doorkijk naar de mogelijkheden die er zijn in uitbreiding en doorontwikkeling van deze middelen tegen de achtergrond van de situatie bij het fonds.

Digitale communicatie

Website

De website wordt zoveel mogelijk centraal gesteld in de communicatie van het fonds. Daarop is alle informatie te vinden die een deelnemer nodig kan hebben. Er wordt al zoveel mogelijk gebruik gemaakt van het principe van Pensioen 1-2-3: de eerste laag (het nieuwsbericht) bevat informatie op hoofdlijnen. De tweede laag (informatie op de website) bevat gedetailleerdere informatie en de volledige, juridische informatie is terug te vinden in de documentatie in laag drie. Laag 1 kan overigens ook een ander communicatiemiddel zijn, zoals een brief.

Mijn Pensioencijfers

De deelnemers hebben daarnaast toegang tot een besloten gedeelte van de website. Achter dit gedeelte bevindt zich de aan de individuele deelnemer verstrekte jaarlijkse pensioenopgave, worden de pensioencijfers op visuele wijze weergegeven en kan de deelnemer een aantal zaken zelfstandig regelen.

Vanuit alle overige communicatie-uitingen wordt verwezen naar de informatie op de website en in Mijn Pensioencijfers.

Pensioen 1-2-3

Sinds 1 juli 2016 is het gebruik van Pensioen 1-2-3 als uitleg over de actuele pensioenregeling verplicht. SNP publiceert de lagen 1 en 2 van Pensioen 1-2-3 als PDF's op de website. Laag 3 bestaat uit een aantal fondsdocumenten die op de documentenpagina van de website terug te vinden zijn.

Nieuwsdienst

Aangezien de website wordt ingezet als centraal communicatiemiddel, is het belangrijk om ervoor te zorgen dat er voldoende verversing is op de site. Daarvoor maakt SNP in eerste instantie gebruik van de actuele ontwikkelingen van het fonds en daarnaast van de nieuwsdienst van AZL. Wanneer die gespreid over het jaar worden geplaatst op de website, is er voortdurend actuele berichtgeving, samen met het maandelijkse nieuwsbericht over de financiële situatie. Sinds medio 2021 minder gebruik gemaakt van de nieuwsdienst en vaker van een inhoudelijk bericht over het toekomst traject en de bijhorende harmonisatie van de regelingen. Deze lijn zet het fonds door in de nieuwe planperiode.

E-mailservice

De e-mailservice is een middel dat kan worden ingezet om deelnemers te laten weten dat er belangrijk nieuws op de website is gepubliceerd. Bijkomend voordeel is, dat door de doorlink naar de website vaak niet alleen het nieuwsbericht wordt gelezen waarop wordt geattendeerd, maar ook de nieuwsberichten die daarboven en daaronder zijn gepubliceerd. SNP is in 2017 gestart met een maandelijkse e-mailservice. De werkgever heeft in overleg met de werknemers een lijst met e-mailadressen aangeleverd. De werknemers die daartegen bezwaar hebben gemaakt, zijn van de lijst verwijderd door de werkgever. In 2019 zijn ook de e-mailadressen die zijn doorgegeven via Mijn Pensioencijfers toegevoegd aan de verzendlijst van de e-mailservice. Vanaf mei 2021 is besloten om alleen nog de actuele e-mailadressen uit Mijn Pensioencijfers aan te schrijven. In 2023 richten de e-mailservices zich op zowel de gepensioneerden als de slapers. Het streven is om maandelijks een bericht te versturen, het liefst met de actuele ontwikkelingen rond de toekomst van het fonds.

Digitale nieuwsbrief

Vanaf 2023 zet het fonds geen digitale nieuwsbrief meer in. Aangezien de onderwerpen van de e-mailservices veelal geschikt zijn voor alle doelgroepen is een losse nieuwsbrief voor pensioengerechtigden van weinig toegevoegde waarde.

Papieren communicatie

Brieven

SNP maakt op dit moment gebruik van schriftelijke correspondentie in de vorm van brieven. Het fonds gebruikt de standaardcorrespondentie die AZL aanbiedt. Deze brieven zijn getoetst op inhoud en begrijpelijkheid.

Uniform Pensioenoverzicht en jaaroverzicht

Oud-deelnemers krijgen hun pensioenoverzicht elke vijf jaar. Daarnaast wordt hun UPO jaarlijks digitaal beschikbaar gesteld op Mijn Pensioencijfers. De gepensioneerden krijgen jaarlijks hun UPO en bovendien aan het begin van het jaar een jaaropgave.

Bestuursverslag en jaarrekening

Zoals elk pensioenfonds, is ook SNP verplicht om een bestuursverslag en een jaarrekening op te leveren vóór 1 juli van het volgende boekjaar. Deze stukken worden op de website van het fonds geplaatst en er wordt een nieuwsbericht aan gewijd.

Mondelinge communicatie

Klantenservice van AZL

De klantenservice van AZL is beschikbaar voor vragen van deelnemers. Tijdens 8.30 en 17.00 is de klantenservice telefonisch bereikbaar. Tijdens en buiten de kantoortijden ook per e-mail.

Bestuurders

Ook bestuurders fungeren voor deelnemers vaak als aanspreekpunt voor pensioenvragen. Bestuurders kunnen vragen zo op een persoonlijke manier beantwoorden.

Deelnemersbijeenkomst

Het fonds organiseert soms een bijeenkomst voor de gewezen deelnemers en pensioengerechtigden met informatie over de recente ontwikkelingen rondom de toekomst.

In bijlage 2 is de middelenmix per doelgroep opgenomen.

3.5 Meten en rapporteren

Communicatie-uitingen worden altijd vooraf afgestemd met de werkgroep communicatie. Pas na een akkoord door de werkgroep, wordt een uiting verzonden/geplaatst.

Extra review bij complexe communicatie

De basiscommunicatie van SNP, zoals nieuwsberichten op de website en e-mailservices, wordt alleen gereviewd door de werkgroep communicatie. Bij meer complexe communicatie, bijvoorbeeld bij een wijziging van het reglement, kan SNP ervoor kiezen om extra mensen te laten meelezen, voordat de uiting wordt verzonden/geplaatst. De werkgroep beslist zelf wanneer dat nodig is. De werkgroep benadert de mensen om mee te lezen. Het fonds houdt bij de selectie rekening met persoonlijke relevantie. De input wordt vervolgens weer besproken in de werkgroep. Deze beslist vervolgens wat met de input gedaan wordt.

Periodieke rapportages

AZL levert elk kwartaal en rapportage over het bezoek van de website en Mijn Pensioencijfers. Verder wordt tijdens elke vergadering van de werkgroep communicatie een actueel overzicht getoond van het beschikbaar aantal e-mailadressen en de resultaten van de e-mailservice.

Evaluatie beleid

Jaarlijks evalueert de Werkgroep communicatie het communicatiebeleid aan de hand van de communicatieactiviteiten die zijn voortgekomen uit de communicatiekalender. Ook legt de Werkgroep communicatie een advies voor de speerpunten en de nieuwe communicatiekalender (inclusief de bijbehorende begroting voor het daaropvolgende jaar) aan het bestuur voor. Het onderliggende communicatiebeleidsplan fungeert daarvoor als kader.

Meting effectiviteit

Eind 2018 / begin 2019 heeft SNP voor het laatst een communicatie-effectiviteitsmeting uitgevoerd. De resultaten daarvan zijn verwerkt in het communicatiebeleidsplan. De geplande meting richting het einde van de vorige beleidsperiode, eind 2021/begin 2022, is vanwege de veranderde situatie in de toekomst van het fonds niet uitgevoerd. Ook in deze planperiode doet SNP geen meting en volgt dan ook niet meer de timing in lijn met de voorschriften van de Code Pensioenfondsen; minimaal één keer per drie jaar. Wel houdt het fonds nauwlettend de reacties van deelnemers in de gaten over de berichtgeving. Met behulp van o.a. de bijeenkomsten die het fonds organiseert staat het bestuur nog altijd dicht bij de gewezen deelnemers en pensioengerechtigden.

Checklist verplichte informatiemomenten

In bijlage 3 is de checklist verplichte informatiemomenten van de AFM opgenomen. Jaarlijks toetst SNP of aan deze verplichtingen wordt voldaan.

Bijlage 1 [Financieel crisisplan: hoofdstuk communicatie]

In dit hoofdstuk staat de communicatie van het financieel crisisplan. Dit maakt onderdeel uit van het communicatieplan van het fonds. De daarin vastgelegde uitgangspunten zoals duidelijke en begrijpelijke communicatie vormen ook de basis voor de communicatie over het beleid bij de inzet van de maatregel uit het crisisplan.

Doelgroepen

De primaire doelgroepen zijn de gewezen deelnemers en de pensioengerechtigden. De communicatie richt zich op deze twee doelgroepen. Hierna te noemen 'de belanghebbenden'.

Doelstellingen

De belanghebbenden tijdig, duidelijk, evenwichtig en begrijpelijk informeren over de crisissituatie, de maatregel, het waarom hiervan en de gevolgen voor de belanghebbenden.

Tijdig informeren

Op het moment dat het fonds constateert dat het zich in een crisissituatie bevindt, dan zal zodra de besluitvorming over de te nemen maatregel heeft plaatsgevonden, het fonds de belanghebbenden op korte termijn informeren over de maatregelen (communicatiefase 1).

Als de situatie bij het fonds zodanig is, dat de maatregel ongedaan gemaakt kan worden, dan start communicatiefase 2. Het fonds informeert de belanghebbenden op korte termijn na de definitieve besluitvorming over het ongedaan maken van de maatregel.

Daarna, en tussen communicatiefase 1 en 2, blijft het fonds de belanghebbenden regelmatig informeren over de ontwikkeling van de financiële situatie van het fonds (communicatiefase 3).

Centrale boodschap

"De financiële situatie van uw pensioenfonds is niet voldoende. Het is belangrijk dat de financiële situatie verbetert, voor behoud van een pensioenregeling zoals we die nu kennen. Dan kunnen wij u naar de toekomst toe een goed pensioen blijven bieden."

Het hiervoor genoemde is de centrale hoofdboodschap op het moment dat het bestuur besluit tot aanpassing van het beleggingsbeleid. In figuur 1 staat per communicatiefase de boodschap weergegeven.

Communicatiemiddelen

Het fonds beschikt over een set aan communicatiemiddelen.

Huidige middelen voor alle belanghebbenden:

- Klantenservice AZL
- Brief
- Pensioenoverzicht (UPO)
- Website
- E-mailservice en digitale nieuwsbrief

Het medium en de boodschap moeten in evenwicht zijn. Bijvoorbeeld een brief aan alle belanghebbenden is een formeel en redelijk zwaar instrument. Dat zet het fonds alleen in als de boodschap eveneens redelijk formeel en zwaar is.

Communicatie en inzet middelen

Bij onvoldoende herstel zijn diverse scenario's mogelijk. Het fonds kiest ervoor om de belanghebbenden gelijktijdig over de inzet van de maatregel te informeren, met dezelfde boodschap, op dezelfde wijze en op hetzelfde moment.

Toetsing en evaluatie

Het fonds hecht aan duidelijke en begrijpelijke communicatie. De te verstrekken informatie wordt vooraf getoetst bij enkele belanghebbenden. De reacties worden gevolgd en telkens getoetst op de noodzaak tot (re)actie. Tussentijds wordt het geheel aan communicatie geëvalueerd in samenhang met de vragen van deelnemers en andere beschikbare gegevens. Dit kan leiden tot tussentijdse aanpassingen in de communicatie. Achteraf wordt de totale communicatie geëvalueerd.

Bron: financieel crisisplan SNP – versie november 2022

Bijlage 2 [Doelgroepen-middelen matrix]

Middel		Pensioen-gerechtigden	Gewezen deelnemers
Digitaal			
Website		X	X
Mijn Pensioencijfers		X	X
Nieuwsdienst		X	X
E-mailservice		X	X
Pensioen 1-2-3		X	X
Papier			
Brieven		X	X
UPO		X	X
Jaaroverzicht		X	
Bestuursverslag en jaarrekening		X	X
Mondeling			
Klantenservice		X	X
Deelnemersbijeenkomst		X	X

Bijlage 3 [Checklist verplichte informatie]

Te verstrekken informatie of document	Verstrekkingstermijn	Wet- of regelgeving m.b.t. termijn
Melden van wijzigingen in de pensioenovereenkomst/beroeps pensioenregeling	Binnen drie maanden na een wijziging in de pensioenovereenkomst/beroeps pensioenregeling	artikel 21, tweede lid, Pw artikel 48, tweede lid, Wvb
Melding door (beroeps)pensioenfonds van premieachterstand en tekort minimaal vereist vermogen. De uitvoerder informeert het verantwoordingsorgaan en de ondernemingsraad en, bij het ontbreken daarvan, de deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden. De uitvoerder informeert tevens de ondernemingsraad (zie lid 2).	Wanneer er sprake van is: ieder kwartaal	artikel 28 Pw artikel 38 Wvb
Verstrekken van beëindigingsoverzicht	Tijdig (niet gespecificeerd). Bij beëindiging van de deelneming.	artikel 39 Pw artikel 50 Wvb
Informatie aan deelnemer over aanspraken bij waardeoverdracht door ontvangende uitvoerder	Binnen twee maanden na ontvangst van de opgave van de overdrachtswaarde door de overdragende uitvoerder	besluit uitvoering Pw en Wvb, artikel 20
5-jaarlijks overzicht aan gewezen deelnemers	Tijdig (niet gespecificeerd). Tenminste één keer in de vijf jaar. Bij wijziging toeslagbeleid: binnen drie maanden na wijziging	artikel 40 Pw artikel 51 Wvb
Verstrekken van overzicht aan gewezen partner bij scheiding	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 41 Pw artikel 52 Wvb
Verstrekken van 5-jaarlijks overzicht aan gewezen partner	Tijdig (niet gespecificeerd). Tenminste één keer in de vijf jaar. Bij wijziging toeslagbeleid: binnen drie maanden na wijziging	artikel 42 Pw artikel 53 Wvb
Verstrekken van overzicht bij pensionering	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 43 Pw artikel 54 Wvb

Te verstrekken informatie of document	Verstrekkingsstermijn	Wet- of regelgeving m.b.t. termijn
Verstrekken van jaaroverzicht aan pensioengerechtigden	Tijdig (niet gespecificeerd). Jaarlijks. Bij wijziging toeslagbeleid: binnen drie maanden na wijziging	artikel 44 Pw artikel 55 Wvb
Verstrekken van informatie op verzoek	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 46 Pw artikel 57 Wvb
Verstrekken van informatie bij vertrek naar ander lidstaat	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 47 Pw artikel 58 Wvb
Informatie over afkoop klein ouderdomspensioen bij beëindiging deelneming indien de pensioenuitvoerder gebruik wenst te maken van het recht op afkoop.	Gewezen deelnemer: binnen zes maanden na afloop van de periode van twee jaar na beëindiging deelneming. Pensioengerechtigde: binnen zes maanden na ingang van het pensioen	artikel 66, derde lid, Pw artikel 78, derde lid, Wvb
Informatie bij afkoop klein partnerpensioen bij ingang	Binnen zes maanden na ingangsdatum pensioen	artikel 67, tweede lid, Pw artikel 79, tweede lid, Wvb
Informatie bij afkoop klein bijzonder partnerpensioen bij scheiding	Binnen zes maanden na melding van de scheiding	artikel 68, tweede lid, Pw artikel 80, tweede lid, Wvb
Informatie bij herleving plicht waardeoverdracht	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 74, tweede lid, Pw artikel 85, tweede lid, Wvb
Informatie voornemen tot collectieve waardeoverdracht	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 83, tweede lid onder a, Pw artikel 91, tweede lid onder a, Wvb
Informatie bij korting van pensioenaanspraken en pensioenrechten	Tijdig (niet gespecificeerd)	artikel 134 tweede lid, Pw artikel 129, tweede lid, Wvb

Bron: www.afm.nl

Bijlage 10 Integriteitsbeleid



Stichting

Will Niemeijer Pensioenfonds

Integriteitsbeleid

Februari 2022

1. Inhoud

1.	Inhoud	2
1.	Integriteitsbeleid	3
	<i>Inleiding</i>	3
2.	Doelstelling integriteitsbeleid	3
3.	Risicomanagement proces	4
	<i>Werkwijze</i>	4
	<i>Beheersmaatregelen per integriteitsrisico</i>	6
4.	Integriteit Verbonden Personen.....	7
4.1	<i>Gedragscode</i>	7
4.2	<i>Insiders</i>	7
4.3	<i>Geschiktheidsplan</i>	7
4.4	<i>Klokkenluidersregeling</i>	8
4.5	<i>Incidentenregeling</i>	8
5.	Organisatorische integriteit.....	8
5.1	Governance	8
5.2	Uitbestedings - en inkoopbeleid	8
5.3	Beloningsbeleid	9
5.4	Beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen	9
5.5	Sanctiewetgeving	9
6.	Klant-keten integriteit.....	9
6.1	Communicatiebeleid.....	10
6.2	Klachten en geschillenprocedure	10
7.	Data integriteit	10
7.1	Compliance Charter	10
7.2	Privacybeleid.....	10
7.3	Marktmisbruik.....	11
8.	Integriteitsrisicoanalyse	11
8.1	Bewustwording	12
9.	Control	12
10.	Rapportage	13

1. Integriteitsbeleid

Inleiding

Integriteit is een wezenlijk kenmerk van een professionele en betrouwbare organisatie. Het bevordert niet alleen de efficiëntie, de interne transparantie en samenwerking, maar ook het vertrouwen. Integriteit kan beschouwd worden als een kwaliteitskenmerk. In dit document is het integriteitsbeleid van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (SNP) vastgelegd. SNP ziet een onberispelijke reputatie als een belangrijk onderdeel van het bestaansrecht.

Het integriteitsbeleid heeft gewenst gedrag als uitgangspunt en beschrijft vervolgens hoe SNP tot dit gedrag wil komen. Dit gewenste gedrag is gebaseerd op verschillende fundamenteën zoals de verantwoordelijkheid richting de belanghebbenden en de maatschappij, externe wet- en regelgeving en interne procedures en gedragsregels en is opgesteld om als organisatie, maar ook als verbonden persoon binnen de organisatie, weerbaar te zijn tegen compliance- en integriteitsrisico's. Dit integriteitsbeleid zet vooral in op het onderkennen en herkennen van risicosituaties. Naleving is alleen mogelijk wanneer alle betrokken partijen binnen SNP dit beleid uit kunnen voeren en uitdragen. Het integriteitsbeleid kent een wettelijke basis in de artikelen 143 Pensioenwet en 18-20 Besluit financieel toetsingskader. De Nederlandsche Bank houdt toezicht op de naleving van deze wet- en regelgeving.

Integriteit valt uiteen in drie vormen: persoonlijke, relationele en organisatorische integriteit. Onder persoonlijke integriteit vallen, maar daartoe niet gelimiteerd, betrouwbaarheid, openheid en bewustzijn. Bij relationele integriteit moet men denken aan vragen als wie zijn de stakeholders, welke belangen spelen er en zijn er afhankelijkheden tussen verschillende partijen? Onderwerpen als openheid, organisatiestructuur en verantwoordingscultuur vallen onder organisatorische integriteit. Risico's op integriteitschending komen in deze drie verschijningsvormen terug in ieder integriteitcomponent. Met dit uitgangspunt zijn per integriteitcomponent beheersmaatregelen opgenomen ten behoeve van de beheersing van de integriteitsrisico's.

2. Doelstelling integriteitsbeleid

Pensioenfondsen moeten hun organisatie zó inrichten dat een beheerste bedrijfsvoering en integriteit gewaarborgd is. Een integere organisatie is een organisatie waarin bestuurders en andere verbonden personen hun verantwoordelijkheid aangaan om binnen de kaders van wet- en regelgeving en met inventief juist gebruik van professionele expertise, een optimale bijdrage te leveren aan het pensioenfonds en haar deelnemers, de samenleving en haar individuele burgers.

Een pensioenfonds wordt als integer beschouwd, als zij zich houdt aan de relevante (toezicht) wet- en regelgeving en ethische standaarden. Inbreuk daarop, dan wel de schijn daarvan, kan het vertrouwen in de eigen instelling en in de markt waarop wordt geopereerd in het algemeen schaden. Kortom: niet integer gedrag veroorzaakt reputatieschade.

Een integriteitsbeleid is gericht op het beperken van integriteitsrisico's. Integriteitsrisico wordt omschreven als het risico van aantasting van de integriteit en daarmee van de reputatie van SNP als gevolg van het niet naleven van die ethische standaarden en toezichtwet- en regelgeving die van toepassing zijn op relaties met de deelnemers, markten en/of toezichthoudende instanties.

Het bestuur van SNP stelt zich daarom ten doel om ervoor te zorgen dat wet- en regelgeving, maar ook interne regels en procedures worden nageleefd. Het instellen van een compliance-functie, opstellen van interne regels zoals de gedragscode en het uitvoeren van een jaarlijkse systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) zijn daartoe belangrijke middelen.

Het integriteitsbeleid van SNP is er op gericht integriteitsrisico's te identificeren en tot een acceptabel niveau terug te brengen. Daarom vormt het risicomanagementproces een belangrijke basis voor het integriteitsbeleid.

Het gaat bij integriteitsrisico's om de risico's voor de organisatie, haar medewerkers en overige stakeholders (persoonlijk, relationeel en organisatorisch). Dit betreft zowel de eigen organisatie van SNP als de partijen waaraan is uitbesteed, bijvoorbeeld vermogensbeheer en pensioenbeheer. Het bestuur van SNP blijft te allen tijde verantwoordelijk voor het integriteitsbeleid, ook bij deze uitbesteede werkzaamheden en taken.

Het integriteitsbeleid is overkoepelend. Hiermee wordt bedoeld dat dit beleid de basis vormt voor de integere bedrijfsvoering. Hierin wordt de samenhang tussen de verschillende codes, beleidsstukken en regelingen weergegeven. De normen en waarden die voortkomen uit het integriteitsbeleid zijn vervolgens uitgeschreven in onderliggende regelingen zoals de Gedragscode, het Beloningsbeleid, de Incidentenregeling, e.d.

3. Risicomanagement proces

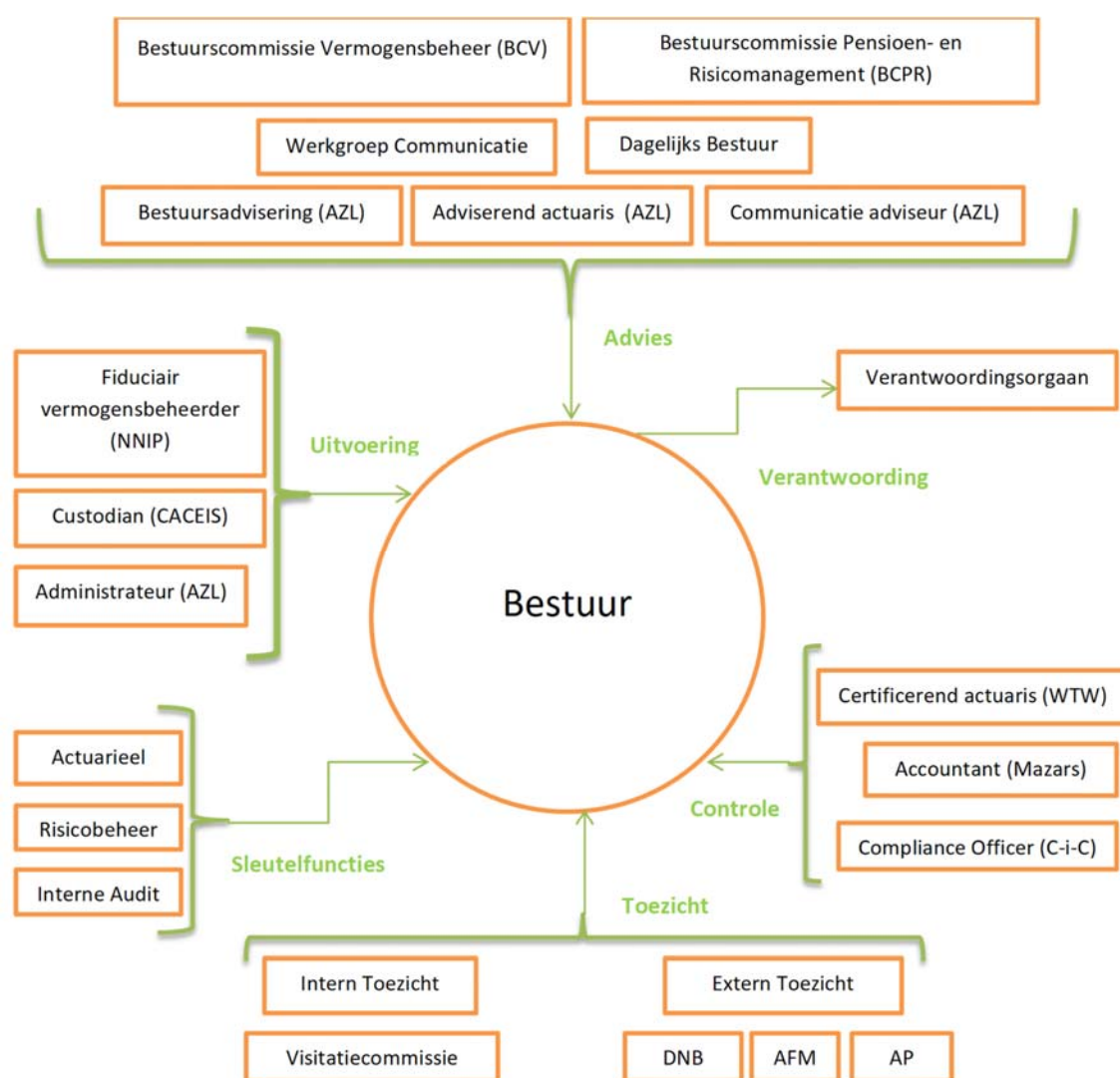
Werkwijze

Om de integriteit van het fonds te waarborgen heeft het bestuur van SNP een Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uitgevoerd. Het identificeren en analyseren van (integriteits)risico's vormt de basis van de beheersing. Integriteitsrisico's vormen een onderdeel van de niet financiële risico's. In de risicoanalyse van SNP wordt in ieder geval aandacht besteed aan de risicothema's met betrekking tot persoonlijke integriteit van bestuurders en andere verbonden personen, relationele integriteit en organisatorische integriteit.

Periodiek voert het bestuur van SNP een evaluatie uit op de reeds bekende integriteitsrisico's. Daarnaast wordt geïnventariseerd in hoeverre zich nieuwe risico's manifesteren. Ter beheersing van de geïnventariseerde integriteitsrisico's zijn beheersmaatregelen geformuleerd. Het toepassen van beheersmaatregelen draagt bij aan het mitigeren van de integriteitsrisico's tot een aanvaardbaar en verantwoord niveau, de risicobereidheid.

Voor wat betreft de organisatorische integriteit heeft het pensioenfonds interne procedures opgesteld en maatregelen geïmplementeerd op het gebied van administratieve organisatie en internal audit ter voorkoming van integriteitsrisico's. SNP heeft een deel van haar activiteiten en werkprocessen uitbesteed aan externe partijen. Met deze externe partijen zijn in uitbestedingsovereenkomsten en SLA's specifieke afspraken gemaakt over de gedelegeerde verantwoordelijkheid voor en de naleving van wet- en regelgeving. SNP heeft dus een beheersingsrol ten aanzien van de eigen maatregelen en een regierol ten aanzien van de beheersing van de uitbestede risico's.

De taakverdeling binnen SNP is als volgt:



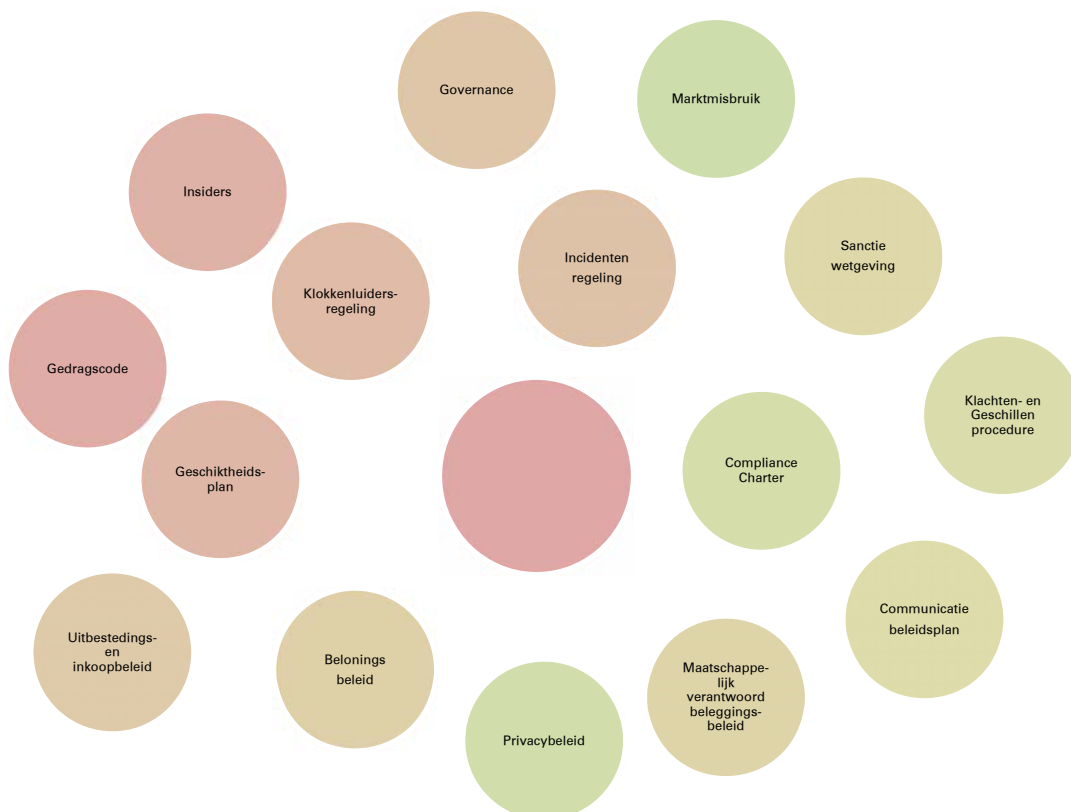
Beheersmaatregelen per integriteitsrisico

In het kader van beheersing van integriteitsrisico's maken we onderscheid tussen 'zachte' maatregelen zoals aandacht voor gedrag, cultuur en het bevorderen van gewenst gedrag en 'harde' maatregelen en normen (zoals vastgelegd in beleid, procedures en codes). Uitgangspunt is het vertonen van gewenst gedrag door het bestuur van SNP en alle personen die hieraan verbonden zijn, inclusief uitvoerders.

Integriteit wordt ten behoeve van het beschrijven van de uitgangspunten thematisch opgedeeld in:

- Integriteit Verbonden Personen;
- Organisatie Integriteit;
- Klant-keten Integriteit;
- Data Integriteit.

Hieronder worden deze thema's uitgewerkt in verschillende deelgebieden en wordt, waar van toepassing, verwezen naar het onderliggend beleid, code of regeling.



4. Integriteit Verbonden Personen

SNP heeft een verplichting ten aanzien van de persoonlijke integriteit van de verbonden personen. Hiertoe heeft zij een aantal beheersmaatregelen ingesteld waarvan we hier de belangrijkste bespreken.

4.1 Gedragscode

SNP heeft gedragsregels opgesteld om het gewenste gedrag binnen het fonds te beschrijven. Daarnaast heeft zij de verplichting tot invoering van gedragsregels zoals opgenomen in artikel 20 lid 2 van het Besluit financieel toetsingskader. SNP heeft een op normen gebaseerde Gedragscode, waarin onder meer bepalingen zijn opgenomen ten aanzien van:

- Belangenverstrengeling
- Voorwetenschap
- Zorgvuldig omgaan met vertrouwelijke en gevoelige informatie
- Rol van de compliance officer.

De Gedragscode is aan de verbonden personen uitgereikt of anderzijds ter beschikking gesteld. Verbonden personen tekenen bij aantreden voor ontvangst en kennisname van de Gedragscode. Tevens wordt periodiek aandacht besteed aan bewustwording.

Jaarlijks ondertekenen de verbonden personen een verklaring dat zij de Gedragscode hebben nageleefd. De naleving van de Gedragscode wordt getoetst en gerapporteerd door de compliance officer. Ter waarborging van de onafhankelijkheid, zowel in termen van uitoefening als positionering, heeft het bestuur ervoor gekozen om deze functie extern te beleggen.

Overtreding van de gedragsregels kan leiden tot arbeidsrechtelijke maatregelen, een vordering tot schadevergoeding en/of aangifte bij de justitiële autoriteiten.

4.2 Insiders

Op insiders is een insiderregeling van toepassing die beoogt dat bij persoonlijke beleggingstransacties (ook de redelijk voorzienbare schijn van) handelen met gebruik van voorwetenschap of anderszins vertrouwelijke marktinformatie en vermenging van zakelijke en privébelangen wordt voorkomen.

4.3 Geschiktheidsplan

SNP screent en toetst de betrouwbaarheid en geschiktheid van haar verbonden personen ter vaststelling van de persoonlijke integriteit van deze personen. De inhoudelijke screening en toetsing vindt op verschillende niveaus plaats, afhankelijk van de functie van de verbonden persoon, en/of de situatie waarin de verbonden persoon zich bevindt.

De functie van bestuurder is aangewezen als integriteit gevoelig. Dit betekent dat bij benoeming een screening wordt uitgevoerd om de deskundigheid en integriteit van de te benoemen persoon vast te stellen. De toetsing van de geschiktheid en de betrouwbaarheid van kandidaat-bestuursleden wordt aanvullend uitgevoerd door DNB.

Het verantwoordingsorgaan draagt geen eigen individuele verantwoordelijkheid of aansprakelijkheid. Derhalve stelt het bestuur geen eisen voor wat betreft de kennis (deskundigheid) aan de individuele leden. Wel worden eisen gesteld aan de geschiktheid van het verantwoordingsorgaan op collectief niveau.

De compliance officer fungeert als meldpunt voor integriteitsincidenten en monitort daarnaast de naleving van gedragsregels. Indien van toepassing adviseert de compliance officer het bestuur over te nemen maatregelen in het geval van integriteitsovertredingen of wanneer sprake is van onbetamelijk gedrag door een verbonden persoon.

4.4 Klokkenluidersregeling

SNP beschikt over een klokkenluidersregeling. Hierin is vastgelegd op welke wijze een misstand gemeld kan worden, hoe hiermee omgegaan wordt en op welke wijze de misstand wordt vastgelegd. Verbonden personen hebben op basis van deze regeling de gelegenheid om misstanden intern te melden.

4.5 Incidentenregeling

Incidenten kunnen een gevaar vormen voor de integere en beheerste bedrijfsvoering van SNP. Het doel van de incidentenregeling is het zodanig beschrijven van de procedure omtrent het melden, vastleggen en afhandelen van Incidenten, dat eventuele schade kan worden voorkomen of beperkt en herhaling van het Incident wordt voorkomen. Met deze regeling geeft SNP uitvoering aan de vereisten van de Pensioenwet en de Code Pensioenfondsen inzake de omgang met en vastlegging van Incidenten.

5. Organisatorische integriteit

De organisatorische integriteit van SNP betreft de interne procedures en maatregelen op het gebied van administratieve organisatie en interne controle ten behoeve van de integere en beheerste bedrijfsvoering.

5.1 Governance

SNP houdt zich aan de governance vereisten zoals deze zijn bepaald in de Pensioenwet, de Code Pensioenfondsen en IORP II. Uitgangspunt is het 'three lines of defense-model' waarin er sleutelfunctionarissen zijn benoemd voor Risicobeheer, Interne Audit en Actuarisat en dat er daarnaast functies zijn voor de externe accountant, de certificerend actuaar en de compliance officer.

In de Governance wordt rekening gehouden met de 'checks and balances' vanuit verschillende gremia. Er zijn afspraken gemaakt over de verschillende rollen van, onder andere, de sleutelfuncties, het bestuur, de bestuurscommissies en het verantwoordingsorgaan. Het betreft hier, onder andere, afspraken over onafhankelijke toetsing, rapportage en opvolging.

5.2 Uitbestedings- en inkoopbeleid

SNP heeft delen van haar bedrijfsprocessen uitbesteed aan andere partijen c.q. uitvoerders. Onder uitbesteding wordt verstaan het door SNP verlenen van een opdracht aan een derde tot het, ten behoeve van SNP, verrichten van werkzaamheden die deel uitmaken van wezenlijke

bedrijfsprocessen. SNP heeft een uitbestedings- en inkoopbeleid vastgesteld en herijkt dit periodiek.

Aan uitbesteding is een aantal risico's verbonden. SNP heeft maatregelen genomen om te komen tot een integer en kwalitatief goed uitbestedingsproces om daarmee de risico's van uitbesteding te beheersen.

In de uitbestedingsovereenkomsten en SLA's met de uitvoerders zijn duidelijke taakbeschrijvingen en KPI's opgenomen en staat beschreven welke maatregelen kunnen worden genomen indien de afgesproken resultaten en uitgangspunten niet worden behaald. Het bestuur is en blijft te allen tijde verantwoordelijk voor de beheersing van het door SNP te voeren beleid, ook voor het gedeelte van de werkzaamheden dat is uitbesteed.

5.3 Beloningsbeleid

SNP voert een beloningsbeleid dat de integriteit en soliditeit van het fonds bevordert. De basis van dit beloningsbeleid ligt in de Principes voor beheerst beloningsbeleid van DNB en AFM. Daarnaast bevat het beloningsbeleid geen prikkels die afbreuk doen aan de verplichting van de aan het fonds verbonden personen om zich in te zetten voor de belangen van de deelnemers en andere stakeholders, of andere op SNP rustende zorgvuldigheidsverplichtingen.

5.4 Beleid Maatschappelijk verantwoord beleggen

SNP is zich bewust van haar maatschappelijke rol en de gevolgen van haar beleggingen in bepaalde bedrijven en/of overheden. In het licht hiervan heeft SNP een beleid omtrent Maatschappelijk Verantwoord Beleggen vastgesteld. Daarnaast kunnen bepaalde instrumenten op de uitsluitingenlijst worden geplaatst met als opdracht aan de vermogensbeheerder om deze instrumenten niet in de portefeuille op te nemen, of te verkopen.

5.5 Sanctiewetgeving

Sancties zijn politieke instrumenten in het buitenland- en veiligheidsbeleid van de Europese Unie. Het zijn dwingende instrumenten die worden ingezet als reactie op schendingen van het internationaal recht of de mensenrechten of om verandering te brengen in beleid wanneer wettelijke of democratische beginselen niet worden nageleefd. Sancties vormen ook een belangrijk wapen in de strijd tegen terrorisme. Door de tegoeden van terroristen te bevriezen wordt het weliswaar niet onmogelijk om terroristische aanslagen voor te bereiden en uit te voeren, het wordt wel moeilijker.

Op basis van integriteits-, antiterrorisme- en anti-witwas-wetgeving wordt van financiële instellingen verwacht dat zij hun klant kennen. Als een nieuwe of gewijzigde sanctieregeling wordt uitgevaardigd, moeten financiële instellingen nagaan of zij de in de sanctieregeling opgenomen personen, bedrijven of entiteiten als relatie hebben.

De naleving van de Sanctiewetgeving is door SNP uitbesteed bij haar uitvoerders. Hierover zijn afspraken gemaakt in de SLA met de uitvoerders. De uitvoerders hebben hiervoor een proces ingericht en rapporteren hier periodiek over aan het fonds.

6. Klant-keten integriteit

Klant-Keten Integriteit heeft betrekking op het marktgedrag van SNP in haar relatie tot haar deelnemers en andere stakeholders alsmede op het gedrag van deze derden voor zover dit gedrag de integriteit of reputatie van SNP zou kunnen beïnvloeden.

6.1 Communicatiebeleid

Eind 2020 heeft SNP de achterban geïnformeerd over het onderzoek naar de toekomst van het fonds. Vanaf dat moment vindt regelmatig communicatie hierover plaats. De focus voor het fonds is de communicatie richting alle (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden over de toekomst van de pensioenen.

Dit is voor alle partijen een onzekere tijd. Bestuurders krijgen vragen van werknemers, maar ook oud werknemers en gepensioneerden zijn op zoek naar duidelijkheid over de toekomst van hun pensioen. In het communicatieplan staan de uitgangspunten beschreven voor de communicatie over de toekomst van het fonds.

6.2 Klachten- en geschillenprocedure

Ten aanzien van de eventuele benadeling van derden heeft SNP een klachten- en geschillen procedure opgesteld. Op grond van deze regeling heeft een deelnemer of een andere belanghebbende het recht om bij SNP een met redenen omklede schriftelijke klacht in te dienen over de wijze waarop hij/zij door of namens het pensioenfonds is bejegend of tegen een (schriftelijke) beslissing van het pensioenfonds inzake voor hem of haar uit de deelneming voortvloeiende rechten en plichten in beroep gaan. De klachten- en geschillenprocedure beschrijft wat onder een klacht en een geschil wordt verstaan en hoe de procedure voor het afhandelen van de klacht en een geschil, eruitziet.

De uitvoeringsorganisatie die is belast met het pensioenbeheer rapporteert over het aantal en soort klachten. Het bestuur evalueert periodiek de dienstverlening. In de uitbestedingsovereenkomst en SLA met deze uitvoerder zijn duidelijke taakbeschrijvingen en KPI's opgenomen en staat beschreven welke maatregelen kunnen worden genomen indien de afgesproken resultaten en uitgangspunten niet worden behaald.

7. Data integriteit

SNP draagt zorg voor de beveiliging van data en waarborgt de bescherming van (vertrouwelijke) data en systemen. In de uitbestedingsovereenkomsten met uitvoerders wordt aandacht besteed aan de data integriteit door de uitvoerders. Hierin wordt een doel gesteld waar de uitvoerders zelf invulling aan dienen te geven. Vervolgens dient de uitvoerders te rapporteren over incidenten en prestaties.

Onder deze data vallen ook persoonsgegevens van alle deelnemers en andere stakeholders. Regels met betrekking tot geheimhouding worden beschreven in de Gedragscode.

7.1 Compliance Charter

Het Compliance Charter verwijst naar het Non-Financial Risk Framework dat de principes, processen en tools schetst die het bestuur, het verantwoordingsorgaan, het intern toezicht, de compliance officer en toezichthouder gebruiken om het compliance risico binnen SNP te beheersen. Voor een integere en beheerste bedrijfsvoering is de consistentie en juistheid van gegevens belangrijk.

7.2 Privacybeleid

SNP gaat discreet en zorgvuldig om met door deelnemers en andere stakeholders verstrekte persoonsgegevens. Deze worden niet voor andere doeleinden gebruikt dan waarvoor deze zijn verstrekt, tenzij de wetgever of toezichthouder anders heeft bepaald. Hiervoor heeft het fonds een

Privacybeleid opgesteld, in overeenstemming met de bepalingen uit de AVG. Het lekken van data moet, indien aan bepaalde criteria wordt voldaan, worden gemeld aan de toezichthouder(s). In het geval persoonsgegevens worden verwerkt door een derde partij wordt met deze partij een verwerkersovereenkomst afgesloten of wordt bevestigd dat deze derde partij optreedt als verwerker of verwerkingsverantwoordelijke.

7.3 Marktmisbruik

Het risico dat financiële schade en/of reputatieschade ontstaat als gevolg van directe of indirecte betrokkenheid bij handelen (in effecten) met voorwetenschap door verbonden personen of door uitvoerders die in opdracht van SNP handelen. SNP heeft beleid en procedures vastgesteld om betrokkenheid bij handel met voorwetenschap te voorkomen. Dit beleid is nader vastgesteld en uitgewerkt in de Gedragscode.

8. Integriteitsrisicoanalyse

Zoals reeds hiervoor is weergegeven, wordt integriteitsrisico omschreven als het risico van aantasting van de integriteit en daarmee van de reputatie van SNP als gevolg van het niet naleven van die ethische standaarden en toezichtwet- en regelgeving die van toepassing zijn op relaties met onze deelnemers, markten en/of toezichthoudende instanties.

Om een beter inzicht te krijgen in de integriteitsrisico's en deze risico's te beheersen, voert het bestuur periodiek een systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) uit. Driejaarlijks wordt de SIRA volledig uitgevoerd, met in de tussenliggende jaren een evaluatie en herijking. Systematisch houdt tevens in dat de SIRA een cyclisch proces is: dit wil zeggen dat de inventarisatie, analyse en de (toetsing van de effectiviteit van de) beheersing periodiek doorlopen moet worden. De SIRA is derhalve een levend document, dat regelmatig wordt aangepast aan de nieuwste in- en externe ontwikkelingen en de risk appetite van de organisatie.

De analyse uit deze SIRA maakt duidelijk waar en hoe integriteitsrisico's kunnen ontstaan. Vervolgens worden maatregelen opgenomen om deze risico's te beheersen dan wel te voorkomen.

Het volgende proces wordt doorlopen:

1. risico-identificatie en scenario's van reeds bekende integriteitsrisico's en nieuwe voor de hand liggende integriteitsrisico's;
2. risicoanalyse bestaande uit een kans/impactanalyse;
3. inventarisatie bestaande beheersmaatregelen en indien nodig formuleren van passende aanvullende maatregelen;
4. monitoren van de risico's en de opzet en werking van de beheersmaatregelen.

In de SIRA komen de geïdentificeerde integriteitsrisico's aan bod, waarbij per risico's een aantal scenario's worden besproken. De geïdentificeerde integriteitsrisico's zijn:

1. Belangenverstrengeling;
2. Fraude & Corruptie;
3. Governance;
4. Maatschappelijk onbetamelijk gedrag;
5. Uitbestedingsrisico;
6. Cybercrime;
7. Witwassen;
8. Omzeiling sanctiewetgeving;

9. Terrorismefinanciering;
10. Misbruik voorwetenschap;
11. Ontduiken fiscale wetgeving.

Het integriteitsbeleid wordt periodiek aan de hand van de integriteitsrisicoanalyse geëvalueerd en indien noodzakelijk bijgesteld.

8.1 Bewustwording

Integriteit is een van de belangrijkste pijlers onder het vertrouwen in de sector en in SNP. Bewustwording is een belangrijke schakel in het creëren en behouden van vertrouwen. Bewustwording is gericht op het veranderen en verbeteren van kennis, houding en gedrag van bestuur en verbonden personen ten aanzien van externe wet- en regelgeving en interne procedures en (gedrags)regels. Dit is essentieel, omdat dit de basis vormt voor de integriteit van SNP.

Gewenst gedrag is slechts voor een deel vast te leggen in beleid en normen. Integriteit is voor een groot deel afhankelijk van een intrinsieke motivatie om gewenst gedrag te vertonen. Omdat gewenst gedrag niet voor iedereen hetzelfde betekent is het van belang dat hier met elkaar over wordt gesproken. Het belang hiervan is het grootste voor de verbonden personen die een rol hebben in het bestuur en de directe ondersteuning daarvan.

Het bestuur van SNP streeft hoge zakelijke normen en waarden na en waarborgt deze zodat integriteit doordringt tot in de organisatiecultuur, processen en beslissingen. De juridische en maatschappelijke eisen die aan het toezicht worden gesteld veranderen en worden steeds strenger. Het is van groot belang dat de verbonden personen goed geïnformeerd zijn en blijven over deze eisen. Dit doet het fonds aan de hand van awareness sessies.

Een awareness sessie heeft als doel dat verbonden personen:

- kennis hebben over de betekenis, het nut en de noodzaak van integriteit in het algemeen en de wijze waarop SNP daar invulling aan geeft en integriteit bewaakt;
- zich bewust zijn van de integriteitsrisico's die op het fonds van toepassing zijn;
- kennis hebben over de belangrijkste wet- en regelgeving en interne gedragsregels en procedures met betrekking tot integriteitkwetsies; en
- vermeende ongewenste gedragingen en incidenten leren herkennen en signaleren en weten welke procedures in geval van een incident of ongewenste gedragingen moeten worden gehanteerd.

Dit integriteitsbeleid wordt door het bestuur actief onder de aandacht gebracht van (nieuwe) verbonden personen van SNP.

Door het uitvoeren van een jaarlijkse (evaluatie en herijking van de) systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA) wordt gewerkt aan een blijvende bewustwording van mogelijke integriteitsrisico's.

Ook wordt er onder leiding van de compliance officer door awareness sessies aandacht geschonken aan specifieke integriteitsonderwerpen.

9. Control

Het bestuur is verantwoordelijk voor opzet en werking van de interne beheersingsmaatregelen. Zij dient ervoor te zorgen dat er bij de uitvoering van het (uitbestede) bedrijfsproces op passende wijze

beheersingsmaatregelen zijn getroffen, die informatie verschaffen over de wijze waarop de activiteiten worden uitgevoerd. Ten aanzien van de beheersing maakt het bestuur gebruik van een aantal instrumenten waarmee risico's op de gewenste wijze worden vermeden, beïnvloed of opgevangen. De informatie uit deze instrumenten kan input zijn bij de jaarlijkse bespreking van integriteitsrisico's in het kader van de SIRA.

10. Rapportage

Op kwartaalbasis wordt door de Sleutelfunctie Risicobeheer gerapporteerd aan het bestuur. De compliance officer rapporteert jaarlijks over de naleving van de Gedragscode. Waar nodig wordt aan de AFM of DNB gerapporteerd.

Aldus vastgesteld en ondertekend door het bestuur van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (SNP) in de bestuursvergadering van 4 februari 2022 te Groningen.

.....
W.J.L. Smink
(Voorzitter)

.....
H. Elzenga
(Secretaris)

Bijlage 11 Privacybeleid

Privacybeleid

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Versie 15 oktober 2021

Privacybeleid SNP

Inleiding

Persoonsgegevens worden verzameld met als doel het goed uitvoeren en administreren van de pensioenadministratie. Dit privacybeleid vormt het vertrekpunt voor Privacy Management binnen het pensioenfonds. Het pensioenfonds voert een beleid dat gericht is op behoorlijke en zorgvuldige gegevensverwerking in overeenstemming met de wet. Het pensioenfonds mag niet meer gegevens verwerken dan noodzakelijk is voor het doel. Nieuwe technologische ontwikkelingen, innovatieve voorzieningen, globalisering en een steeds meer digitale gegevensuitwisseling vergen aanpassing van de bescherming van gegevens en de waarborging van privacy.

Het pensioenfonds is zich hier van bewust en zorgt dat de privacy gewaarborgd blijft.

Privacybeleid SNP

Inhoud

	Inleiding	1
1.	Algemeen.....	3
	1.1 Definities.....	3
	1.2 Visie, reikwijdte en doel	3
	1.3 Ingangsdatum	4
	1.4 Raakvlakken met andere beleidsstukken.....	4
	1.5 Herkomst en categorieën persoonsgegevens	4
2.	Wettelijk kader	6
	2.1 Achtergrond van het beleid.....	6
	2.2 Principes voor de verwerking van persoonsgegevens	6
	2.3 Doorgifte van persoonsgegevens naar andere landen	7
	3.1 Structuur.....	8
	3.2 Functionaris Gegevensbescherming (FG) / Privacy Officer	8
	3.3 Inschakeling van verwerker	9
	3.4 Accountant, actuaris.....	9
	3.5 Verzekeraar	9
4.	Risico's	10
5.	Privacy management.....	12
	5.1 Beveiliging en geheimhouding	12
	5.2 Ketenverantwoordelijkheid	12
	5.3 Datalekken.....	12
	5.4 Register van de verwerkingsactiviteiten	13
	5.5 Bewaartermijn persoonsgegevens	13
	5.6 Te verstrekken informatie	13
	5.7 Rechten van de betrokkene	13
	5.8 Klachten	16
6.	Evaluatie en monitoren	17
	6.1 Evaluatie	17
	6.2 Monitoren	17

Privacybeleid SNP

1. Algemeen

1.1 Definities

Een persoonsgegeven:	elk gegeven over een geïdentificeerde of identificeerbare natuurlijke persoon (zoals NAW, salaris- en pensioengegevens, arbeidsongeschiktheids gegevens, klantnummer of Burger Service nummer);
Verwerken van persoonsgegevens:	alle handelingen die het pensioenfonds kan uitvoeren met persoonsgegevens (zoals verzamelen, inzien, opslaan, doorzenden, afschermen en vernietigen);
Verwerkingsverantwoordelijke:	bepaalt het doel van en de middelen voor de verwerking van persoonsgegevens. In dit beleid is het pensioenfonds verwerkingsverantwoordelijke;
Verwerker:	verwerkt in opdracht van verwerkingsverantwoordelijke persoonsgegevens;
Betrokkene:	de persoon van wie persoonsgegevens worden verwerkt (zoals de aanspraak- en uitkeringsgerechtigde);
Toezichthouder(s):	het pensioenfonds staat onder toezicht van verschillende toezichthouders zoals de Autoriteit Persoonsgegevens (AP), de Autoriteit Financiële Markten (AFM), en De Nederlandsche Bank (DNB).

1.2 Visie, reikwijdte en doel

Visie

Het pensioenfonds beschouwt privacy als een duurzaamheidsthema, gekoppeld aan thema's zoals governance, integriteit, kwaliteit en klantgerichtheid. De ambitie is het bereiken van een cultuur waarbinnen naleving van privacywetgeving vanzelfsprekend is.

Reikwijdte

De primaire doelgroep van dit beleid zijn alle functionarissen van het pensioenfonds. Van hen wordt verwacht dat zij bewust omgaan met privacy en zich intensief inspannen voor het voorkomen van privacy incidenten.

Bij het ontwikkelen van informatiesystemen en diensten wordt het privacy-element vanaf het ontwerp als voorwaarde meegenomen. Het pensioenfonds zorgt ervoor dat privacy verhogende technologieën kunnen worden ingezet. Daarnaast zal maximale transparantie worden nagestreefd ten aanzien van het gebruik van persoonsgegevens en zullen klantvriendelijke privacy instellingen zoveel mogelijk worden ingezet.

Doel

Het privacybeleid van het pensioenfonds is er op gericht dat persoonsgegevens

- worden verwerkt op een wijze die rechtmatig, behoorlijk en transparant is;
- voor welbepaalde, uitdrukkelijk omschreven en gerechtvaardigde doeleinden worden verzameld en vervolgens niet op een met die doeleinden onverenigbare wijze worden verwerkt; de verdere verwerking met het oog op archivering in het algemeen belang, wetenschappelijk of historisch onderzoek of statistische doeleinden beschouwt het pensioenfonds als verenigbaar met de doeleinden;
- toereikend zijn, ter zake dienend en beperkt tot wat noodzakelijk is voor de doeleinden waarvoor zij worden verwerkt;

Privacybeleid SNP

- juist zijn en zo nodig worden geactualiseerd; het pensioenfonds neemt alle redelijke maatregelen om de persoonsgegevens die onjuist zijn, te wissen of te rectificeren;
- worden bewaard in een vorm die het mogelijk maakt de betrokkenen niet langer te identificeren dan voor de doeleinden waarvoor de persoonsgegevens worden verwerkt noodzakelijk is; het pensioenfonds kan persoonsgegevens voor langere perioden opslaan voor zover de persoonsgegevens louter met het oog op archivering in het algemeen belang, wetenschappelijk of historisch onderzoek of statistische doeleinden; het pensioenfonds zal daarbij passende technische en organisatorische maatregelen treffen om de rechten en vrijheden van de betrokkene te beschermen;
- door passende technische of organisatorische maatregelen op een dusdanige manier worden verwerkt dat een passende beveiliging ervan gewaarborgd is, en dat zij onder meer beschermd zijn tegen ongeoorloofde of onrechtmatige verwerking en tegen onopzettelijk verlies, vernietiging of beschadiging.

1.3 Ingangsdatum

Het privacybeleid treedt in werking op 25 mei 2018.

1.4 Raakvlakken met andere beleidsstukken

Het privacybeleid heeft raakvlakken met IT-beleid, risicomanagement en uitbestedingsbeleid.

1.5 Herkomst en categorieën persoonsgegevens

De persoonsgegevens van de volgende betrokkenen	verkrijgt het pensioenfonds van
(gewezen) deelnemers	• de werkgever • de Basisregistratie Persoonsgegevens • het Uitvoeringsinstituut Werknemersverzekeringen • de betrokkene
partners en kinderen van (gewezen) deelnemers	• de werkgever • de (gewezen) deelnemer • de betrokkene • de Basisregistratie Persoonsgegevens
ex-partners en nabestaanden van (gewezen) deelnemers	• betrokkene • de Basisregistratie Persoonsgegevens
functionarissen van het pensioenfonds (zoals leden van het bestuur, verantwoordingsorgaan)	de betrokkene
dienstverleners (zoals actuaris)	de betrokkene.

Indien het pensioenfonds persoonsgegevens opvraagt bij de betrokkene zelf, dan wordt de betrokkene volledig en voorafgaand aan de opvraging hierover geïnformeerd. Indien de persoonsgegevens worden verkregen van een derde dan informeert het pensioenfonds de betrokkene daarover binnen één maand na verkrijging of indien mogelijk voorafgaand in de privacyverklaring op de website van het pensioenfonds. Deze informatieplicht kan achterwege blijven als de betrokkene reeds geïnformeerd is, het informeren in de praktijk onmogelijk is of onevenredige inspanningen vergt.

Privacybeleid SNP

Het pensioenfonds verwerkt persoonsgegevens uit de volgende categorieën.

Categorie	Toelichting	Voorbeelden
Identificerende gegevens	Zoomen direct in op een individu	Naam, geboortedatum, overlijdensdatum, pasfoto
Kwalificerende gegevens	Zeggen wat over een persoon	Leeftijd, geslacht, salaris, burgerlijke staat
Procesgegevens	Helpen de gegevensverwerking met betrekking tot een persoon in goede banen te leiden	Rekeningnummer, deelnemersnummer
Juridische gegevens	Gegevens die bij wet of jurisprudentie als privacygevoelig zijn aangemerkt of waarvan het gebruik wettelijk is beperkt	BSN

Privacybeleid SNP

2. Wettelijk kader

2.1 Achtergrond van het beleid

Het wettelijk kader wordt vanaf 25 mei 2018 in de basis gevormd door de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG).

Door vaststelling van dit privacybeleid geeft het bestuur van het pensioenfonds invulling aan haar wettelijke verantwoordelijkheid om te voorzien in privacybeleid volgens artikel 24 lid 2 van de AVG. Daarbij heeft het bestuur zich mede gebaseerd op de “Guidance verwerking persoonsgegevens pensioenfondsen” van de Pensioenfederatie.

2.2 Principes voor de verwerking van persoonsgegevens

Rechtmatigheid

Het pensioenfonds verkrijgt de persoonsgegevens rechtmatig.

Het pensioenfonds verkrijgt de persoonsgegevens op grond van

1. de pensioenovereenkomst tussen de werkgever en de betrokkene en
2. de uitvoeringsovereenkomst die de werkgever met het pensioenfonds heeft gesloten;
3. het pensioenreglement;
4. het bekleden van een functie voor het pensioenfonds dan wel het werkzaam zijn voor het pensioenfonds;
5. overeenkomst van dienstverlening;
6. wet- en regelgeving.

Het pensioenfonds verzamelt en verwerkt slechts de persoonsgegevens die nodig zijn voor de volgende doeleinden:

1. De uitvoering van de pensioenovereenkomst tussen de betrokkene en de werkgever;
2. Het functioneren als pensioenfonds;
3. De wettelijke verplichting die op het pensioenfonds rust.

Het pensioenfonds verzamelt en verwerkt persoonsgegevens niet voor andere doeleinden, zoals marketing en profilering.

De verschaffing van persoonsgegevens en de verwerking van persoonsgegevens berust niet op toestemming van de betrokkene.

Behoorlijkheid

De verwerking moet worden beperkt tot wat noodzakelijk is om de doeleinden te bereiken.

Persoonsgegevens worden indien mogelijk geaggregeerd, geanonimiseerd en gewist. De opslagperiode van de persoonsgegevens is beperkt en er zijn termijnen voor het wissen of periodiek toetsen van de persoonsgegevens.

Persoonsgegevens moeten relevant zijn voor de doeleinden waarvoor ze worden gebruikt en, voor zover nodig, voor deze doeleinden, juist, volledig en actueel zijn.

Privacybeleid SNP

Transparantie

Er moet volledige transparantie bestaan over de praktijk en het beleid met betrekking tot het verwerken van persoonsgegevens. Verwerkingen moeten gemakkelijk inzichtelijk en actueel zijn. De beschrijving van de verwerking, de aard van de aanwezige persoonsgegevens en de hoofddoelen van het gebruik dienen altijd actueel te zijn. De identiteit en de verantwoordelijke proceseigenaar voor de verwerking dienen altijd bekend te zijn.

Het pensioenfonds deelt de betrokkene mede wat zijn rechten zijn.

2.3 Doorgifte van persoonsgegevens naar andere landen

Het pensioenfonds kan persoonsgegevens doorgeven naar landen binnen de Europese Economische Ruimte (EER), indien dat noodzakelijk is voor het doeleinde, of als wet of regelgeving daartoe verplicht.

Het pensioenfonds kan persoonsgegevens doorgeven naar landen buiten de EER, indien de Europese Commissie heeft besloten dat een betreffend land passende waarborgen biedt ter bescherming van de persoonsgegevens of op grond van een modelovereenkomst die de Europese Unie heeft goedgekeurd en die is afgesloten met een partij in een land buiten de EER.

Privacybeleid SNP

3. Governance

3.1 Structuur

Het pensioenfonds is verantwoordelijk voor de persoonsgegevens.

Het pensioenfonds verwerkt persoonsgegevens of laat deze door een verwerker verwerken in overeenstemming met de AVG.

Om tot een adequate afdekking van de geïdentificeerde risico's te komen heeft het pensioenfonds de volgende taken en verantwoordelijkheden belegd bij de onderstaande functies:

Functie	Verantwoordelijkheid
Bestuur	• Het bestuur van het pensioenfonds is eindverantwoordelijk voor het (laten) naleven van wetgeving en realiseert door goedkeuring van dit privacybeleid en de nadere uitwerking hiervan via procesbeschrijvingen het wettelijk vereiste niveau van bescherming van persoonsgegevens. • Rekenschap (laten) afleggen over privacybeleidsvoering via het jaarverslag.
BCPR	• Is eerste aanspreekpunt binnen SNP met betrekking tot privacy gerelateerde zaken voor verwerkers en overige partijen die verbonden zijn aan het pensioenfonds. • Beoordeelt interpretatie van privacywetgeving voor het pensioenfonds. • Adviseert het bestuur van het pensioenfonds, al dan niet na het inwinnen van advies bij een externe adviseur, op het gebied van privacy-compliance en bij privacy-incidenten. • Monitort de opvolging en de implementatie van relevante wijzigingen van wet- en regelgeving. • Helpt privacyklachten tot een goed einde te brengen.

De sleutelfunctiehouder interne audit toetst het goed en betrouwbaar functioneren van de interne organisatie van het pensioenfonds. Het risico van privacy incidenten dient, zeker daar waar het gaat om privacy gevoelige processen, standaard te worden meegenomen in alle audits van systemen, processen en procedures

3.2 Functionaris Gegevensbescherming (FG) / Privacy Officer

Het pensioenfonds heeft geen Functionaris gegevensbescherming aangesteld omdat zij hiertoe wettelijk niet verplicht is. Het pensioenfonds borgt op andere manieren dat de verwerking van persoonsgegevens geschiedt volgens dit privacybeleid.

Toelichting

Een FG is verplicht gesteld in het geval:

- a) van een overheidsinstantie of overheidsorgaan;
- b) regelmatige en stelselmatige en grootschalige observatie onderdeel is van de kernactiviteiten; of
- c) grootschalige verwerking van bijzondere categorieën van persoonsgegevens (zoals gegevens betreffende gezondheid) en van strafrechtelijke persoonsgegevens onderdeel is van de kernactiviteiten.

Privacybeleid SNP

De hiervoor genoemde punten a, b en c zijn niet aan de orde is. Er is geen sprake van grootschalige verwerking van bijzondere persoonsgegevens. Voor de uitvoering van het arbeidsongeschiktheidspensioen en de vrijstelling van premiebetaling bij arbeidsongeschiktheid wordt het arbeidsongeschiktheidspercentage verwerkt.

Het pensioenfonds verwerkt zelf persoonsgegevens niet op grote schaal en stelt daarom geen privacy officer aan. Twee leden van het bestuur hebben gezamenlijk privacy als aandachtsgebied.

3.3 Inschakeling van verwerker

Het pensioenfonds heeft de administratie uitbesteed aan een verwerker: AZL N.V.

Het pensioenfonds vergewist zich ervan dat de verwerker persoonsgegevens verwerkt in overeenstemming met de wet en dat diens privacybeleid niet strijdig is met het privacybeleid van het pensioenfonds. Het pensioenfonds sluit hiertoe een verwerkersovereenkomst met de verwerker.

3.4 Accountant, actuaris

In verband met controles ten behoeve van de certificering krijgen de accountant en de certificerend actuaris bestanden met persoonsgegevens. Zij verwerken deze gegevens als verwerkingsverantwoordelijke in de zin van de AVG.

3.5 Verzekeraar

Het pensioenfonds heeft de risico's van overlijden en arbeidsongeschiktheid verzekerd bij elipsLife AG (de verzekeraar) en draagt in verband met die verzekering slechts de daarvoor benodigde persoonsgegevens over aan de verzekeraar.

Privacybeleid SNP

4. Risico's

Om tot een solide en effectief privacybeleid te komen, dient inzicht te worden gegeven in de risico's die zich op dit gebied kunnen voordoen. De volgende privacy risico's zijn daarbij geïdentificeerd:

- Het risico dat het pensioenfonds persoonsgegevens verzamelt zonder een welbepaald, uitdrukkelijk omschreven en gerechtvaardigd doeleinde.
- Het risico dat het pensioenfonds persoonsgegevens verwerkt zonder rechtmatige grondslag.
- Het risico dat gegevens worden verwerkt zonder toestemming van de betrokkene wanneer er een rechtmatige grondslag ontbreekt en/of dat het pensioenfonds (vertrouwelijke) persoonsgegevens verstrekt aan derden zonder voorafgaande toestemming van de betrokkene.
- Het risico dat het pensioenfonds de kwaliteit van de persoonsgegevens onvoldoende heeft gewaarborgd (actueel, juist en volledig).
- Het risico dat het pensioenfonds de rechten van betrokkene op de inzage, verbetering, aanvulling, verwijdering en/of afscherming van zijn/haar persoonsgegevens niet nakomt.
- Het risico dat door het pensioenfonds geen, onjuiste of onvolledige melding is gedaan bij de Autoriteit Persoonsgegevens over het type gegevens, doel en de ontvangers/bewerkers waar de persoonsgegevens voor worden verwerkt.
- Het risico dat betrokkene niet geïnformeerd is dat zijn/haar persoonsgegevens door het pensioenfonds of een derde worden verwerkt.
- Het risico dat persoonsgegevens worden gedeeld met en/of ongeoorloofd worden verwerkt door een derde zonder dat er voldoende aanvullende afspraken zijn gemaakt over die verwerking (verwerkingsovereenkomst met geheimhouding, beveiligingsniveau etc.).
- Het risico dat het pensioenfonds persoonsgegevens na afloop van de bewaartermijn niet afdoende vernietigt of verwijdert.
- Het risico dat het pensioenfonds persoonsgegevens verliest.
- Het risico dat het pensioenfonds niet of niet tijdig de toezichthouder en betrokkenen op de hoogte stelt van een datalek.
- Het risico dat het pensioenfonds ongeoorloofde toegang verstrekt tot (bijzondere) persoonsgegevens en/of vertrouwelijke bedrijfsgegevens door partijen of personen (intern/extern) die deze gegevens niet expliciet nodig en/of mogen hebben voor de uitoefening van hun taken.
- Het risico dat data van het pensioenfonds niet beschikbaar zijn.
- Het risico dat data van het pensioenfonds gemanipuleerd worden en niet meer integer zijn.
- Het risico dat de vertrouwelijkheid van data van het pensioenfonds wordt geschonden.

Het privacybeleid van SNP dient ter mitigering van deze risico's. Bovenstaande risico's kunnen zich voordoen bij onvoldoende borging van het privacybeleid en kunnen gevolgen hebben voor de organisatie. Deze gevolgen kunnen worden opgesplitst in de volgende drie schadecategorieën.

Reputatieschade: Privacy risico's waardoor het imago van het pensioenfonds schade lijdt door het bekend worden van feiten of omstandigheden of door publieke beeldvorming, als gevolg waarvan het vertrouwen in de organisatie wordt geschaad.

Privacybeleid SNP

Juridisch en regelgevingschade: Privacy risico's waardoor het pensioenfonds te maken krijgt met inspecties of juridische procedures, met als gevolg sancties of (andere) onvoorziene uitgaven. Dit kan aan de orde zijn als het vermoeden bestaat dat het beleid op het gebied van privacy van het pensioenfonds niet toereikend is.

Operationele schade: Privacy risico's waardoor het pensioenfonds tekort schiet op het vlak van privacy management. Ook kan administratieve overbelasting ontstaan, bij bijvoorbeeld verwerkers en/of de werkgever, wanneer privacy problemen aanleiding geven tot misverstanden en daaraan gekoppelde gedragingen, individuele klachten, verzoeken of claims.

Privacybeleid SNP

5. Privacy management

5.1 Beveiliging en geheimhouding

Het pensioenfonds zorgt er al bij het ontwerpen van producten en diensten voor dat persoonsgegevens goed worden beschermd (Privacy by design). De gegevens worden goed beveiligd. Dat kan bijvoorbeeld door het verlenen van autorisaties aan daartoe aangewezen personen en het pseudonimiseren (dan wel anonimiseren) van persoonsgegevens.

Privacy by default: de standaardinstellingen zijn zodanig dat de privacy zoveel mogelijk wordt gewaarborgd. Bij voorkeur een regime waarbij een deelnemer alleen informatie ontvangt als deze deelnemer zich ergens voor heeft aangemeld.

Maatregelen hiervoor maken onderdeel uit van het IT-beleid.

Het pensioenfonds houdt de persoonsgegevens geheim voor onbevoegden en personen die niets met de verwerking van doen hebben.

Het pensioenfonds deelt persoonsgegevens niet met derden, tenzij de wet of de rechter het pensioenfonds daartoe verplicht, of als het een verwerker betreft.

5.2 Ketenverantwoordelijkheid

Het pensioenfonds vergewist zich ervan dat de verwerker persoonsgegevens beschermt met passende organisatorische en/of technische beveiligingsmaatregelen die redelijke waarborgen bieden tegen risico's van verlies of ongeautoriseerde toegang, vernietiging, gebruik, wijziging of openbaarmaking van gegevens.

Het pensioenfonds verlangt hiervoor van de verwerker een verwerkersovereenkomst en dat de verwerker met subverwerkers een verwerkersovereenkomst heeft gesloten.

5.3 Datalekken

Persoonsgegevens moeten beveiligd zijn. Er is sprake van een datalek als

- er inbreuk wordt gemaakt op de beveiliging, en
- daarbij persoonsgegevens verloren zijn gegaan, of als redelijkerwijs niet is uit te sluiten dat persoonsgegevens onrechtmatig zijn verwerkt.

Het pensioenfonds registreert alle datalekken.

Het pensioenfonds meldt een datalek onverwijld, doch uiterlijk binnen 72 uur na het ontdekken van het datalek door de verwerkingsverantwoordelijke, aan de Autoriteit Persoonsgegevens als

- het datalek persoonsgegevens van gevoelige aard betreft, zoals
 - gegevens over de financiële of economische situatie: salaris en pensioengegevens
 - gebruikersnamen en inlogcodegegevens die kunnen leiden tot persoonsfraude, zoals BSN, paspoort of identiteitskaart of rijbewijs

of

- er een aanzienlijke kans is dat er ernstige nadelige gevolgen zijn voor de bescherming van persoonsgegevens.

Indien het datalek ongunstige gevolgen heeft voor de persoonlijke levenssfeer van de betrokkene, stelt het pensioenfonds ook betrokkene van het datalek op de hoogte. Dit gebeurt onverwijld zodra bekend is wat de oorzaak van het datalek is, welke gegevens geëkt zijn en welke maatregelen worden getroffen om herhaling te voorkomen.

Privacybeleid SNP

Het pensioenfonds vergewist zich ervan dat een verwerker datalekken registreert en doorgeeft aan de Autoriteit Persoonsgegevens en de betrokkene.

5.4 Register van de verwerkingsactiviteiten

Het pensioenfonds houdt een register van de verwerkingsactiviteiten bij die onder zijn verantwoordelijkheid plaatsvinden.

Dat register bevat in ieder geval alle volgende gegevens:

- a) de naam en de contactgegevens van het pensioenfonds;
- b) de verwerkingsdoeleinden;
- c) een beschrijving van de categorieën van betrokkenen en van de categorieën van persoonsgegevens;
- d) de categorieën van ontvangers aan wie de persoonsgegevens zijn of zullen worden verstrekt, onder meer ontvangers in derde landen of internationale organisaties.

Het register is in elektronische vorm opgesteld.

Desgevraagd stelt het pensioenfonds het register ter beschikking van de Autoriteit Persoonsgegevens.

5.5 Bewaartermijn persoonsgegevens

Het pensioenfonds bewaart persoonsgegevens van deelnemers en pensioengerechtigden tot 7 jaar nadat de laatste in de kring van rechthebbenden van de (gewezen) deelnemer of pensioengerechtigde is overleden dan wel geen recht meer heeft, of tot 7 jaar na de pensioendatum (bij waardeoverdracht).

Een vordering van pensioen verjaart niet tijdens het leven van een pensioengerechtigde, waardoor de gegevens in ieder geval gedurende die periode nodig zijn, onder meer om een eventuele juistheid van een pensioen aan te tonen, of om te kunnen aantonen dat een claim onterecht is.

Het pensioenfonds bewaart persoonsgegevens van degenen met wie het een arbeidsovereenkomst heeft of die voor het pensioenfonds werkzaam zijn of een functie bij het pensioenfonds bekleden tot vijf jaar na het einde van de arbeidsovereenkomst of de werkrelatie, of het beëindigen van het bekleden van de functie.

5.6 Te verstrekken informatie

Het pensioenfonds verstrekt de betrokkene de wettelijk voorgeschreven informatie

- door middel van de privacyverklaring en cookieverklaring op de website;
- via de werkgever door middel van een informatietekst;
- door middel van de informatietekst bij de wettelijk voorgeschreven informatie.

Het pensioenfonds verstrekt de hiervoor genoemde informatie, afhankelijk van de concrete omstandigheden waarin de persoonsgegevens worden verwerkt.

5.7 Rechten van de betrokkene

De AVG geeft aan de betrokkene een aantal rechten.

Recht van inzage

De betrokkene heeft het recht om van het pensioenfonds uitsluitel te verkrijgen over het al dan niet verwerken van hem betreffende persoonsgegevens en, wanneer dat het geval is, om inzage te verkrijgen van die persoonsgegevens.

Het pensioenfonds verstrekt de betrokkene op diens verzoek een kopie van de persoonsgegevens die worden verwerkt.

Privacybeleid SNP

Indien de betrokkene om bijkomende kopieën verzoekt, kan het pensioenfonds op basis van de administratieve kosten een redelijke vergoeding aanrekenen.

Wanneer de betrokkene zijn verzoek elektronisch indient, en niet om een andere regeling verzoekt, wordt de informatie in een gangbare elektronische vorm verstrekt.

Recht op rectificatie

Als de persoonsgegevens niet juist zijn dan heeft de betrokkene het recht om deze onverwijld te laten wijzigen.

Indien de persoonsgegevens onvolledig zijn heeft de betrokkene het recht om deze aan te laten vullen.

Als de betrokkene terecht een beroep doet op dit recht dan stelt het pensioenfonds iedere ontvanger van de gegevens, zoals de belastingdienst, het UWV en subverwerkers, hiervan op de hoogte.

Het pensioenfonds stelt iedere ontvanger aan wie persoonsgegevens zijn verstrekt, in kennis van elke rectificatie van persoonsgegevens of beperking van de verwerking, tenzij dit onmogelijk blijkt of onevenredig veel inspanning vergt. Het pensioenfonds verstrekt de betrokkene informatie over deze ontvangers indien de betrokkene hierom verzoekt.

Recht op gegevenswissing („recht op vergetelheid”)

Het pensioenfonds bewaart persoonsgegevens van deelnemers en pensioengerechtigden tot 7 jaar nadat de laatste in de kring van rechthebbenden van de (gewezen) deelnemer of pensioengerechtigde is overleden dan wel geen recht meer heeft, of tot 7 jaar na de pensioendatum (bij waardeoverdracht). Het pensioenfonds wist in deze periode de persoonsgegevens niet. De persoonsgegevens zijn in deze periode nodig voor het doeleinde waarvoor ze zijn verzameld of verwerkt. Bovendien heeft het pensioenfonds persoonsgegevens nodig om een eventuele juistheid van een pensioen aan te tonen, of om te kunnen aantonen dat een claim onterecht is. Dat is een prevalerende dwingende gerechtvaardigde grond voor de in stand houding van de gegevens.

Het pensioenfonds werkt daarom alleen mee aan het wissen van persoonsgegevens als een van de volgende gevallen van toepassing is:

- de persoonsgegevens zijn niet langer nodig voor de doeleinden waarvoor zij zijn verzameld;
- de betrokkene trekt de toestemming in waarop de verwerking berust;
- de betrokkene maakt bezwaar tegen de verwerking en er zijn geen dwingende gerechtvaardigde gronden voor de verwerking;
- de persoonsgegevens zijn onrechtmatig verwerkt;
- de persoonsgegevens moeten worden gewist om te voldoen aan het Unierecht of het Nederlands recht.

Indien verwijdering technisch niet mogelijk is of slechts tegen hoge kosten, schermt het pensioenfonds de gegevens afdoende af.

Wanneer het pensioenfonds de persoonsgegevens openbaar heeft gemaakt en verplicht is op verzoek de persoonsgegevens te wissen, neemt het pensioenfonds, rekening houdend met de beschikbare technologie en de uitvoeringskosten, redelijke maatregelen, waaronder technische maatregelen, om iedere ontvanger aan wie de persoonsgegevens zijn verstrekt, ervan op de hoogte te stellen dat de betrokkene het pensioenfonds heeft verzocht om iedere koppeling naar, of kopie of reproductie van die persoonsgegevens te wissen.

Privacybeleid SNP

Het pensioenfonds stelt iedere ontvanger aan wie persoonsgegevens zijn verstrekt, in kennis van elke wissing van persoonsgegevens, tenzij dit onmogelijk blijkt of onevenredig veel inspanning vergt. Het pensioenfonds verstrekt de betrokkene informatie over deze ontvangers indien de betrokkene hierom verzoekt.

Recht op beperking van de verwerking

De betrokkene heeft het recht om het pensioenfonds te beperken in de verwerking van persoonsgegevens, indien:

- a) de juistheid van de persoonsgegevens wordt betwist door de betrokkene;
- b) de verwerking onrechtmatig is en de betrokkene zich verzet tegen het wissen van de persoonsgegevens en verzoekt in de plaats daarvan om beperking van het gebruik ervan;
- c) het pensioenfonds de persoonsgegevens niet meer nodig heeft voor de verwerkingsdoeleinden, maar de betrokkene deze nodig heeft voor de instelling, uitoefening of onderbouwing van een rechtsovereenkomst;
- d) de betrokkene bezwaar heeft gemaakt tegen de verwerking. De beperking geldt dan tot duidelijk is of de gronden van het pensioenfonds voor de verwerking zwaarder wegen dan die van de betrokkene tegen de verwerking.

Indien de verwerking is beperkt, worden persoonsgegevens, met uitzondering van de opslag ervan, slechts verwerkt met toestemming van de betrokkene of voor de instelling, uitoefening of onderbouwing van een rechtsovereenkomst of ter bescherming van de rechten van een andere natuurlijke persoon of rechtspersoon of om gewichtige redenen van algemeen belang voor de Europese Unie of voor een lidstaat van de Europese Unie.

Het pensioenfonds stelt betrokkene die een beperking van de verwerking heeft verkregen, op de hoogte van de opheffing van de beperking van de verwerking, voordat de beperking wordt opgeheven.

Het pensioenfonds stelt iedere ontvanger aan wie persoonsgegevens zijn verstrekt, in kennis van elke beperking van de verwerking, tenzij dit onmogelijk blijkt of onevenredig veel inspanning vergt.

Wanneer het pensioenfonds de persoonsgegevens aan een derde heeft verstrekt voor verwerking, stelt het pensioenfonds deze van het bovenstaande op de hoogte.

Recht op overdraagbaarheid van gegevens (dataportabiliteit)

De AVG geeft betrokkene het recht om zijn persoonsgegevens geautomatiseerd geleverd te krijgen en om ze te laten doorleveren aan een derde. Dat recht bestaat indien de gegevens zijn verkregen op basis van toestemming van betrokkene of een overeenkomst tussen de verantwoordelijke en de betrokkene en de verwerking via geautomatiseerde procedures wordt verricht.

Omdat daar in de meeste gevallen bij verwerking door het pensioenfonds geen sprake van is, zal een beroep van betrokkenen op dit recht in de regel worden afgewezen door het pensioenfonds.

Recht van bezwaar

De AVG geeft de betrokkene het recht om vanwege met zijn specifieke situatie verband houdende redenen bezwaar te maken tegen de verwerking van hem betreffende persoonsgegevens, als die verwerking plaatsvindt

- op basis van de vervulling van een taak van algemeen belang of van een taak in het kader van de uitoefening van het openbaar gezag of
- voor de behartiging van de gerechtvaardigde belangen van de verwerkingsverantwoordelijke of van een derde,
- ingeval van profilering op basis van een van beide hiervoor genoemde gronden.

Privacybeleid SNP

Gebruik van rechten

De betrokkene kan het verzoek om gebruik te maken van zijn recht schriftelijk of per email indienen bij het pensioenfonds.

Het pensioenfonds stelt de identiteit van de betrokkene vast. Indien het onvoldoende duidelijk is dat de betrokkene het verzoek heeft gedaan, vraagt het pensioenfonds aanvullende informatie op om de identiteit van de betrokkene vast te stellen.

Het pensioenfonds beoordeelt of het verzoek rechtmatig is en of het excessief is. Indien het pensioenfonds van mening is dat een verzoek van kennelijke ongegronde of excessieve aard is, mag het pensioenfonds weigeren het verzoek te behandelen of, na afstemming met de betrokkene, kosten in rekening brengen voor de behandeling van het verzoek. Het pensioenfonds zal de betrokkene hierover schriftelijk informeren inclusief een toelichting van het besluit en de mogelijkheid voor de betrokkene om een klacht in te dienen.

Uiterlijk binnen een maand na de ontvangst van het verzoek voldoet het pensioenfonds aan het verzoek of laat het pensioenfonds weten of het verzoek is afgewezen met de reden van de afwijzing. De termijn van een maand wordt opgeschort zolang de betrokkene niet heeft voldaan aan een eventueel verzoek tot aanvullende informatie.

Het pensioenfonds heeft de mogelijkheid om een termijn van maximaal drie maanden te hanteren indien er sprake is van een complex verzoek of een grote hoeveelheid verzoeken. Het pensioenfonds informeert de betrokkene binnen een maand na ontvangst van het verzoek over een eventuele aanpassing van de termijn en geeft daarbij een onderbouwing.

5.8 Klachten

Betrokkene kan volgens de klachten- of geschillenprocedure van het pensioenfonds een klacht indienen bij het pensioenfonds indien betrokkene een klacht of geschil heeft met betrekking tot de verwerking van zijn persoonsgegevens.

Komt de betrokkene er niet uit met het pensioenfonds, dan kan hij zijn geschil voorleggen aan de Autoriteit Persoonsgegevens en/of de bevoegde rechter.

Privacybeleid SNP

6. Evaluatie en monitoren

6.1 Evaluatie

Het pensioenfonds evalueert en past dit beleid zo nodig aan, indien daarvoor aanleiding is op basis van andere gebruiken, wijzigende wet- en regelgeving en aanwijzing van de Autoriteit Persoonsgegevens.

Het pensioenfonds evalueert dit beleid ten minste eens in de drie jaren.

6.2 Monitoren

Het bestuur controleert de naleving van het beleid op basis van de rapportages van de verwerkers en de bevindingen van de leden van het bestuur aan wie het aandachtsgebied AVG is toegewezen.

Het monitoren van het beleid is belegd bij de in de vorige zin genoemde bestuurders.

Aldus vastgesteld door het bestuur in de bestuursvergadering van 15 oktober 2021.

W.J.L. Smerk
voorzitter

H. Elzenga
secretaris

Bijlage 12 Beleidsplan integraal risicomanagement

Beleidsplan Integraal Risicomanagement Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Versie oktober 2019

Beleidsplan Integraal Risicomanagement Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds

Inhoud

1. Samenvatting	3
Inleiding.....	8
Leeswijzer	9
2. Integraal risicomanagement	10
2.1 Wat is risicomanagement?	10
2.2 Wat is integraal risicomanagement?	10
2.3 Doel van integraal risicomanagement	11
2.4 Kernkwadranten van integraal risicomanagement	12
3. Methodologie en processtappen voor integraal risicomanagement	14
3.1 Methodologie: COSO ERM en RAVC	14
3.2 Processtappen van ons risicomanagement: risk & control cyclus	14
4. Governance	37
4.1. algemeen	37
4.2. Organisatiestructuur verantwoordelijkheden	37
4.3 Toezicht	39
4.4 Rapportage en meldplicht	40
5. Eigenrisicobeoordeling	41
6. Risicobewustzijn	42
Bijlage 1 - Het kader voor risicomanagement	43
Bijlage 2 – Strategische risico's en beheersmaat- regelen	44
Bijlage 3 – Operationele risico's en beheersmaatregelen	52
Bijlage 4 - de Eigenrisicobeoordeling	66
Bijlage 5 – beleidsdocument sleutelfunctie risicobeheer	72
Bijlage 6 – beleidsdocument sleutelfunctie actuarieel	77
Bijlage 7 – beleidsdocument interne audit	82

1. Samenvatting

In ons Beleidsplan Integraal Risicomanagement laten wij zien hoe wij aan de hand van COSO ERM en het RAVC© model (paragraaf 3.1) onze Risk Control Cyclus en de inhoud van ons risicomanagementbeleid hebben bepaald (paragraaf 3.2). In deze samenvatting een verkorte weergave van de procesinrichting en de inhoud van ons risicomanagementbeleid.

Procesinrichting

In het kort gaat het om de volgende Risk Control Cyclus:

Missie, visie, strategie, risicohouding.
Doelstellingen en risicobereidheid.
Identificeren en benoemen van risico's.
Wegen van risico's.
Beheersmaatregelen en netto risico.
Borgen van de beheersmaatregelen in de organisatie.
Informeren en communiceren over het proces.
Monitoren van het gehele proces en feedback naar de eerste processtap.

Deze Risk Control Cyclus kan niet zonder de vier kernkwadranten die in samenhang tot adequaat integraal risicomanagement leiden: **Governance; Volwassenheid; Processen, en; Bewustzijn** (paragraaf 2.4). Door de Risk Control Cyclus vanuit deze kwadranten in te richten, uit te voeren, te monitoren en periodiek te evalueren wordt **risicobewustzijn en leervermogen** als waarde aan de bedrijfsvoering toegevoegd. Zo levert integraal risicomanagement een bijdrage aan de **legitimiteit van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds** (paragraaf 2.3).

Met dit proces hebben we uitgangspunten en uitkomsten in ons risicomanagement gerealiseerd, die hieronder kort worden toegelicht.

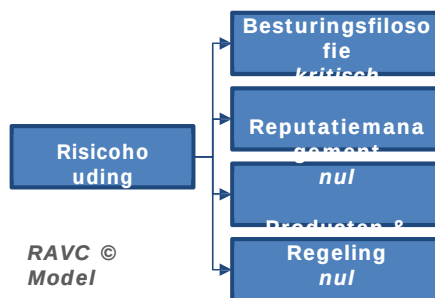
Strategische en operationele risicomanagementcyclus

We hebben in kaart gebracht welke risico's het behalen van onze doelstellingen in de weg kunnen staan en onze continuïteit en geloofwaardigheid in gevaar brengen. We maken hierbij onderscheid tussen de strategische en operationele risico's, die behandeld worden in een strategische- en een operationele risicomanagementcyclus.

Strategische risicomanagementcyclus

In de strategische risicomanagementcyclus zijn bovendien de risicohouding en risicobereidheid vastgesteld, voor de domeinen Besturingsfilosofie, Reputatiemanagement, Producten & Regeling en Kapitaalmanagement. De strategische risico's zijn acceptabel met inachtneming van de vastgestelde beheersmaatregelen volgens de toets aan risicobereidheid door het bestuur.

Hiernaast is de actuele **risicohouding** (algemeen en per domein) weergegeven. Voor Reputatiemanagement en Producten & Regeling heeft het bestuur een minimale acceptatie van risico bepaald; voor Besturingsfilosofie een lagere mate van risico-acceptatie; voor Kapitaalmanagement acceptatieniveau dat een balans zoekt tussen laag en hoog.



De **risicobereidheid** is geconcretiseerd door het vaststellen van onze risicobereidheidsprincipes, die hieronder per domein zijn opgesomd. In het kader van Kapitaalmanagement zijn ook de beleggingsbeginselen hier bij betrokken.

Besturingsfilosofie – risicobereidheidsprincipes

1. Wij werken als bestuurders samen vanuit de kernwaarde collectief
2. Wij zijn als bestuurders in de ogen van DNB te allen tijde geschikt
3. Wij functioneren in blijvende verbinding met onze sponsor
4. Wij functioneren als bestuurders constructief (conflict-mijdend)
5. Wij handelen uitsluitend in het belang van het fonds en haar belanghebbenden
6. Wij wegen bij alle vraagstukken de risico's en nemen die afweging mee in onze besluitvorming
7. Wij waarderen bij de eigen rol passende inbreng en betrokkenheid van andere fondsorganen
8. Wij functioneren met een evenwichtige inbreng van bestuursleden en luisteren naar elkaar

Reputatiemanagement – risicobereidheidsprincipes

1. Ons prudent beleid zorgt voor een positief imago in de pers
2. Wij voldoen aan wet- en regelgeving en voorkomen fraude
3. Wij werken aan vertrouwen en draagvlak bij belanghebbenden
4. Ons beloningsbeleid is sober, uitlegbaar en kostendekkend

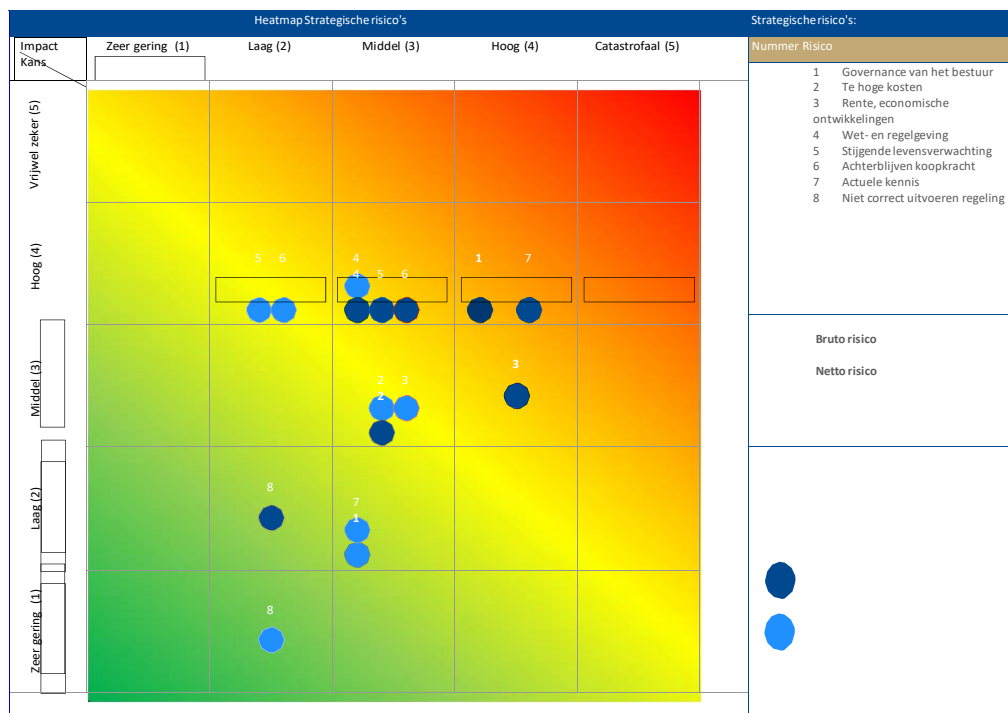
Producten en regeling – risicobereidheidsprincipes

1. Onze juiste uitvoering van de regeling voorkomt rechtszaken
2. Wij zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid
3. Wij waarborgen de veiligheid van gegevens van onze deelnemers
4. Wij waarborgen de actualiteit en betrouwbaarheid van gegevens die wij gebruiken
5. Wij werken met administratiepartijen die innovatieve en betrouwbare systemen gebruiken
6. Wij borgen dat onze regeling wordt uitgevoerd met inachtneming van onze risicohouding

Kapitaalmanagement – risicobereidheidsprincipes

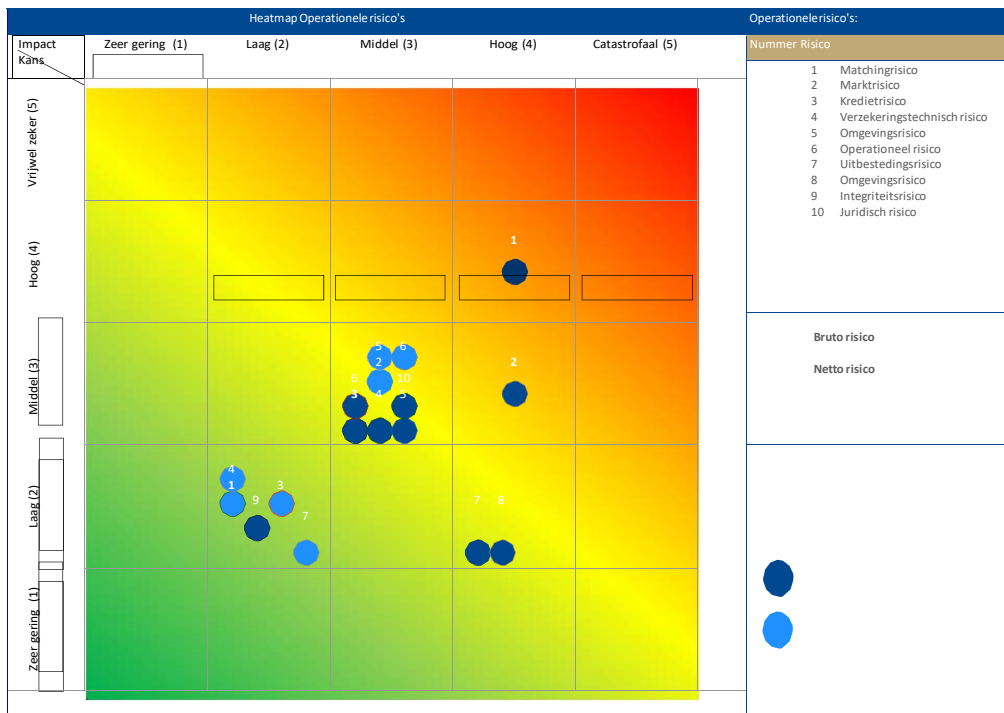
1. Het pensioenfonds belegt in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden.
2. Het voorzichtigheidsbeginsel: er wordt zodanig belegd dat de kwaliteit, veiligheid en liquiditeit van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd.
3. Het pensioenfonds belegt alleen in beleggingscategorieën- en producten die transparant en uitlegbaar zijn en waarvan de risico's duidelijk zijn.
4. De gelden die ter dekking van de technische voorzieningen worden aangehouden, worden zoveel mogelijk belegd op een wijze die strookt met de aard en duur van de verwachte toekomstige pensioenuitkeringen.
5. Actief beleggen loont in inefficiënte markten en in markten die niet met passief beheer zijn te benaderen.
6. Het pensioenfonds belegt alleen in derivaten voor zover dit past binnen het beleggingsbeleid en voor zover de risicokarakteristieken van de betreffende derivaten voldoende bekend zijn.
7. Gezien het lange termijn karakter van de verplichtingen richt het pensioenfonds zich bij het formuleren van haar
8. beleggingsstrategie primair op de lange termijn. De beleggingsstrategie kan worden beïnvloed door korte termijn beperkingen en overwegingen (regelgeving, liquiditeit, etc.).
9. Hoewel sommige beleggingen en/of strategieën in potentie interessant kunnen zijn, kunnen praktische beperkingen (omvang pensioenfonds, middelen, transactiekosten, andere kosten, etc.) een argument vormen om hierin niet te investeren.
10. Diversificatie is belangrijk. Door een goede spreiding over de beleggingscategorieën, regio's, landen en beleggingsstijlen wordt een optimale verhouding tussen rendement en risico bepaald. Risico's die naar verwachting niet beloond worden, worden deels of geheel afgedekt.
11. Risico's dienen altijd bewust genomen te worden en gebaseerd te zijn op de verwachting dat deze worden beloond.
12. De beleggingsstrategie moet dan ook flexibel zijn en aangepast kunnen worden aan: veranderende (markt)omstandigheden, de solvabiliteit van het pensioenfonds en veranderingen in regelgeving.
13. Beleggingen in de bijdragende ondernemingen worden gemeden.
14. Beleggingen in ondernemingen/markten die op de zwarte lijst staan worden uitgesloten.
15. Beleggingen worden beoordeeld aan de hand van zowel kwantificeerbare als kwalitatieve risico's.
16. Onze besluitvorming is adequaat ingericht zodat financiële kansen worden benut. Ons beleid is zodanig gericht op koopkrachtbehoud dat wordt voorkomen dat het fonds moet korten op de pensioenuitkering of achterblijft met toeslagverlening als 50% van de pensioenfondsen dit al wel kan.

De **strategische risico's** vormen een mogelijke bedreiging voor het bereiken van de strategische doelstellingen van het fonds. De risico's zijn geïdentificeerd en gewogen in termen van bruto risico (zonder beheersmaatregelen) en netto risico (met beheersmaatregelen). Het resultaat van deze weging is in onderstaande heatmap weergegeven. De beheersing van de risico's wordt door het bestuur gemonitord en geëvalueerd.



Operationele risicomanagementcyclus

In de operationele risicomanagementcyclus zijn de **FIRM risico's** geïdentificeerd en gewogen. De FIRM risico's hebben vooral betrekking op het operationele niveau van de bedrijfsvoering. Net zoals bij de strategische risico's is hierbij onderscheid gemaakt tussen de bruto- en netto risico's. Het resultaat van deze weging is in onderstaande heatmap weergegeven. De beheersing van de risico's wordt door het bestuur gemonitord en geëvalueerd.



De **governance** van het fonds is ingericht om de Risk Control Cyclus adequaat uit te voeren. Het gaat hierbij om een expliciete en evenwichtige rolverdeling; duidelijkheid en onafhankelijkheid in de uitvoering van de processen door diverse fondsorganen en uitbestedingsrelaties.

Het **risicobewustzijn** heeft de nadrukkelijke aandacht van het bestuur. Daarom evalueert het bestuur jaarlijks de volwassenheid van het risicomanagement. Conclusie uit de meest recente exercitie was dat er een zeker verschil in perceptie bestond tussen bestuursleden, maar dat er in ieder geval overeenstemming over bestond dat het streefniveau nog niet bereikt was.

Inleiding

Pensioenfondsen hebben te maken met een toenemend complexe en sterk veranderende omgeving. Mede om die reden wordt integraal risicomanagement (IRM) een steeds belangrijker onderwerp op de agenda van pensioenfondsen. Tevens hanteert De Nederlandsche Bank (DNB) een op risico gebaseerd toezicht en stelt de wet- en regelgeving expliciete eisen aan risicomanagement. DNB hanteert daarbij een aanpak van risicoanalyse en risicomitigatie in haar toezicht genaamd FOCUS!. FOCUS! bouwt voort op de Financiële Instellingen Risicoanalyse Methode (FIRM), de methodiek die sinds 2005 bij DNB in gebruik is.

In ons Beleidsplan Integraal Risicomanagement laten wij zien hoe wij aan de hand van COSO ERM en het RAVC© model (paragraaf 3.1) onze Risk Control Cyclus en de inhoud van ons risicomanagement hebben bepaald (paragraaf 3.2). In het kort gaat het om de volgende Risk Control Cyclus:

1. Missie, visie, strategie, risicohouding.
2. Doelstellingen en risicobereidheid.
3. Identificeren en benoemen van risico's.
4. Wegen van risico's.
5. Beheersmaatregelen en netto risico.
6. Borgen van de beheersmaatregelen in de organisatie.
7. Informeren en communiceren over het proces.
8. Monitoren van het gehele proces en feedback naar de eerste processtap.

Deze Risk Control Cyclus kan niet zonder de vier kernkwadranten die in samenhang tot adequaat integraal risicomanagement leiden: Governance; Volwassenheid; Processen, en; Bewustzijn (paragraaf 2.4). Door de Risk Control Cyclus vanuit deze kwadranten in te richten, uit te voeren, te monitoren en periodiek te evalueren wordt risicobewustzijn en leervermogen als waarde aan de bedrijfsvoering toegevoegd. Zo levert integraal risicomanagement een bijdrage aan de legitimiteit van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (paragraaf 2.3).

Leeswijzer

Hoofdstuk 2 beschrijft wat integraal risicomanagement is, welk doel het dient en hoe het plaats krijgt in de planning en control cyclus.

Hoofdstuk 3 beschrijft de gehanteerde methodologie om daadwerkelijk integraal risicomanagement te realiseren en wordt uitleg gegeven bij de verschillende processtappen en begrippen die bij deze methodologie horen. Bovendien zijn in dit hoofdstuk de actuele resultaten beschreven die we met de verschillende processtappen hebben bereikt om het integraal risicomanagement in ons beleid te integreren.

Hoofdstuk 4 beschrijft de governance in het kader van integraal risicomanagement, zoals de rolverdeling en de onderlinge samenhang tussen verschillende organen in de organisatie. Een effectieve en efficiënte organisatie is immers essentieel om integraal risicomanagement te laten bijdragen aan een goede bedrijfsvoering.

Hoofdstuk 5 gaat tenslotte in op ons risicobewustzijn. Wij vinden dit een essentieel onderdeel en staan hier daarom expliciet bij stil.

Bijlage 1 beschrijft kort het COSO ERM model dat aan de basis staat van onze Risk Control Cyclus. In de **bijlagen 2 en 3** is de uitwerking van respectievelijk de strategische- en operationele risico's in detail opgenomen. **In bijlage 4** is de uitwerking van het eigenrisicobeleid inclusief template opgenomen. **In bijlage 5** is het beleidsdocument sleutelfunctie risiconheer opgenomen. **In bijlage 6** volgt het beleidsdocument voor de actuariale functie en tot slot in **bijlage 7** het beleidsdocument voor de interne audit.

2. Integraal risicomanagement

2.1 Wat is risicomanagement?

Risicomanagement gaat over de beheersing van het bereiken van doelstellingen. Risico's zijn zaken die het bereiken van de gestelde doelstellingen bedreigen.

2.2 Wat is integraal risicomanagement?

In de definitie van toezichthouder DNB¹ is IRM het interactieve proces van:

1. Het opstellen van de strategie en hieraan gekoppeld het risicoprofiel en de risicobereidheid;
2. Het identificeren van risico's;
3. Het opstellen en implementeren van het beleid voor risicobeheersing;
4. De uitvoering, monitoring en terugkoppeling over risico's en beheersmaatregelen.

Dit proces wordt continu doorlopen zodat op het gebied van risicomanagement een zelflerende en zelfsturende organisatie bestaat. Die organisatie moet zich bewust zijn van de impact van de verschillende risico's en de onderlinge samenhang en van de opties voor beheersing en de verschillende consequenties ervan. Integraal benadrukt dat het gaat om het management van alle verschillende risicogebieden in onderlinge samenhang.

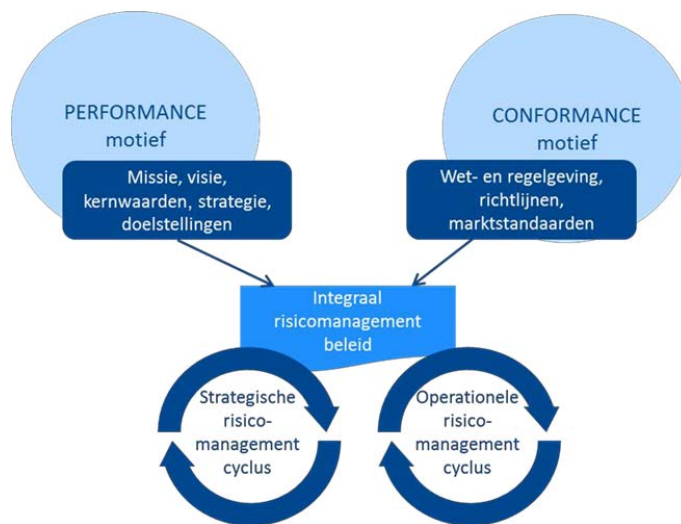
Integraal risicomanagement gaat dus over het beheersen van het bereiken van de organisatiedoelstellingen van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna: SNP), die daarbij zoveel mogelijk in hun onderlinge samenhang worden beschouwd. Zo worden bijvoorbeeld bij besluiten over beleggingsvoorstellen niet alleen financiële risico's in de overweging betrokken, maar ook andere risico's zoals onder andere operationeel risico, reputatierisico en juridisch risico.

¹ Zie 'Wat is integraal risicomanagement en waar kijkt DNB hierbij naar?', <http://www.toezicht.dnb.nl/3/50-223998.jsp>

2.3 Doel van integraal risicomanagement

Wij hanteren integraal risicomanagement als een managementproces om waarde te creëren voor onze deelnemers bij het realiseren van onze missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen, rekening houdend met relevante wet- en regelgeving en marktstandaarden. Dit noemen we respectievelijk het performance- en het conformance motief (zie onderstaande figuur). Onze missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen zijn daarom het uitgangspunt voor de invulling van risicomanagement. Het doel van ons risicomanagement is het realiseren van een beheerste en integere bedrijfsvoering die bijdraagt aan het realiseren van onze doelstellingen. We zorgen hiervoor, door een integrale aanpak die begint bij regie vanuit het bestuur: zorg dragen voor inrichting, werking, monitoring, evaluatie en terugkoppeling ten aanzien van risicomanagement in onze bestuurlijke, primaire en secundaire processen én uitbestedingsrelaties, waarin we steeds zoeken naar de onderlinge samenhang tussen beleids- en uitvoeringselementen om onze risicobeheersing daar op af te stemmen. Risicomanagement draagt zo bij aan de legitimiteit: geloofwaardigheid en continuïteit van ons fonds.

Positie van integraal risicomanagement



2.4 Kernkwadranten van integraal risicomanagement

Integraal risicomanagement grijpt in op alle aspecten van de fondsorganisatie en bedrijfsvoering. Deze aspecten worden gegroepeerd in de volgende RAVC-kernkwadranten:

- Risico governance;
- Risico volwassenheid;
- Risico processen;
- Risicobewustzijn.

Deze vier RAVC-kernkwadranten zijn in onderstaande figuur schematisch weergegeven, inclusief de belangrijkste onderwerpen die bij elk kwadrant horen.

Risicomanagement in RAVC-kernkwadranten



In dit hoofdstuk hebben wij beschreven wat onze visie is op integraal risicomanagement, en wat wij met integraal risicomanagement willen bereiken. Vanuit een holistisch perspectief de legitimiteit van ons fonds versterken, door het realiseren van een beheerste- en integere bedrijfsvoering die bijdraagt aan het realiseren van onze doelstellingen.

We hebben toegelicht dat we hiervoor een integrale aanpak willen hanteren, waarbij risicomanagement bijdraagt aan de continuïteit en geloofwaardigheid (legitimiteit) van ons fonds.

Hoofdstuk 3 beschrijft de acht processtappen van COSO ERM die SNP als methodologie hanteert voor het risicomanagement. Deze acht processtappen worden in dit hoofdstuk beschreven, zoals uitgevoerd binnen de strategische risicomanagementcyclus en de operationele risicomanagementcyclus. Hiermee raakt dit hoofdstuk aan de bovenstaande RAVC-kernkwadranten Risico Volwassenheid en Risico Processen. In hoofdstuk 4 komt conform het kwadrant Governance de governance van risicomanagement aan de orde. Hoofdstuk 5 gaat in op het Risico Bewustzijn, het vierde RAVC-kwadrant.

3. Methodologie en processtappen voor integraal risicomanagement

3.1 Methodologie: COSO ERM en RAVC

In ons risicomanagement streven wij naar een integrale aanpak, die recht doet aan onze uitgangspunten als hierboven aangegeven. Dit maakt dat wij het COSO Enterprise Risk Management (ERM) model als methodologie voor ons integraal risicomanagement hanteren (zie ook bijlage 1).

We onderscheiden strategische risico's en operationele risico's die respectievelijk behandeld worden binnen de strategische risicomanagementcyclus en de operationele risicomanagementcyclus die later in dit hoofdstuk aan bod komen. We hebben in ons risicomanagement raamwerk gekozen voor een eigen, meer pensioenfondsgerichte, categorisering van risico's dan COSO ERM aangeeft. Daarom is de operationele risicomanagementcyclus gebaseerd op de FIRM risico's.

Ons risicomanagement draagt bij aan een goede dekking van de risicocategorieën, door de acht processtappen van COSO ERM te doorlopen. Ook is het van belang om opzet, bestaan en werking van risicomanagement te borgen.

3.2 Processtappen van ons risicomanagement: risk & control cyclus

In het COSO ERM model worden acht processtappen achtereenvolgend doorlopen, die tezamen onze Risk & Control cyclus vormen. Hieronder geven we een opsomming van deze processtappen en geven we kort weer wat er in deze processtap centraal staat. Vervolgens geven we per processtap een uitgebreide toelichting waarin ook de genoemde begrippen worden gedefinieerd. Bovendien geven we per processtap weer wat het concrete resultaat is dat we binnen deze processtap hebben gerealiseerd.

Kort overzicht van de processtappen in onze Risk & Control cyclus:

1. **Missie, visie, strategie, risicohouding.** Hierbij staat de interne omgeving en de risicohouding centraal;
2. **Doelstellingen en risicobereidheid.** Hierbij staat het formuleren van doelstellingen en risicobereidheid en risicotolerantie centraal;
3. **Identificeren en benoemen van risico's.** Hier staat het identificeren en benoemen van gebeurtenissen centraal die een positieve of negatieve invloed hebben op het behalen van de doelstellingen;
4. **Wegen van risico's.** Hier staat de risicobeoordeling centraal middels het wegen van (bruto) risico's;
5. **Beheersmaatregelen en netto risico.** Hierbij staat het bepalen en benoemen van de reactie op risico's centraal;
6. **Borgen van de beheersmaatregelen in de organisatie.** Hier staan de beheersingsactiviteiten centraal, de control omgeving van het fonds;
7. **Informer en communiceren over het proces.** Hierbij staat de informatie en communicatie centraal;
8. **Monitoren van het gehele proces en feedback naar de eerste processtap.** Hierbij staat de bewaking en evaluatie centraal zodat een lerende organisatie ontstaat.

Stap 1: Missie, visie, strategie en risicohouding

De interne omgeving heeft betrekking op de culturele én menskant van IRM en vormt het fundament van het risicomanagement. Het gaat om cultuur, stijl van leidinggeven, integriteit, ethiek en de risicohouding van bestuurders en het bestuur als collectief.

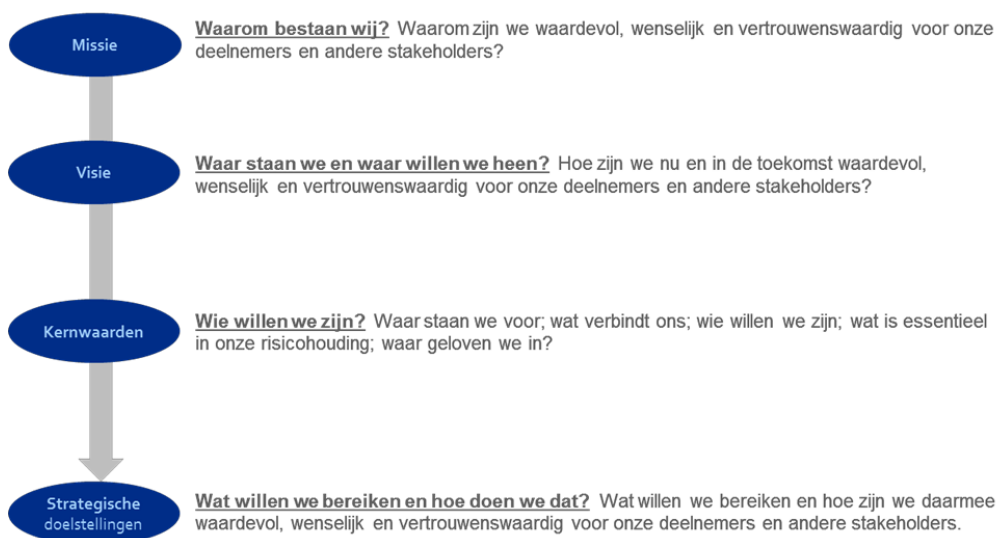
Het IRM beleidskader start met de strategische doelstellingen van het pensioenfonds, die afgeleid kunnen worden van de missie en de visie van het pensioenfonds. Het bestuur heeft een missie en een visie vastgesteld voor het pensioenfonds. Aan de hand hiervan zijn de strategische doelstellingen bepaald.

De risicohouding van het pensioenfonds is een ander belangrijk onderdeel voor het IRM beleidskader. De risicohouding is mede naar aanleiding van de introductie van het nFTK formeel vastgesteld. Ook de niet financiële risicohouding is door het bestuur vastgesteld.

Het gaat in deze processtap om het valideren c.q. herijken (door het bestuur) van onze missie, visie, kernwaarden, strategische doelstellingen en risicohouding, die in samenhang onze risicomanagement filosofie vormen.

Strategisch proces

Risicomanagement begint bij het strategisch proces waarin de missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen worden bepaald en uiteindelijk het uitgangspunt voor risicomanagement zijn. Door te beginnen bij het strategisch proces, beoogt risicomanagement bij te dragen aan de legitimiteit van de organisatie. De kernbegrippen van legitimiteit zijn: geloofwaardigheid en continuïteit. Legitimiteit leidt onder andere tot continuïteit omdat het voor de hand ligt dat deelnemers en andere belanghebbenden bij ons fonds betrokken willen blijven als zij het fonds (vanuit hun perspectief) als wenselijk, juist en geschikt zien. Deelnemers en andere belanghebbenden zien een legitieme organisatie ook als meer geloofwaardig (vanuit hun perspectief): meer betekenisvol, voorspelbaar en vertrouwenswaardig. Bij het vaststellen van onze missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen houden wij daar rekening mee (zie onderstaande figuur).



In het kader op de volgende pagina staat een weergave van onze actuele missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen. Daarna wordt het proces om te komen tot de risicohouding toegelicht.

Onze missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen

Missie

SNP wil een betrouwbare uitvoerder zijn van de pensioenovereenkomsten die BAT Niemeyer met de (gewezen) werknemers heeft afgesloten. Het pensioen- en vermogensbeheer van het fonds moet daarbij (kosten)efficiënt, risicobewust en transparant worden uitgevoerd.

Hierbij dienen de belangen van alle belanghebbenden op evenwichtige wijze te worden behartigd. De ambitie van SNP is om de koopkracht voor de deelnemers zo goed mogelijk te handhaven.

Visie

Binnen de pensioensector neemt de regelgeving en kostendruk verder toe. SNP streeft naar een goede pensioenvoorziening om de koopkracht van de deelnemers zowel nu als in de toekomst zo goed mogelijk te handhaven. Voor SNP als gesloten fonds is het voor een (kosten)efficiënte uitvoering op lange termijn noodzakelijk om te blijven kijken naar de mogelijkheden om een duurzame uitvoering van de pensioenovereenkomsten te waarborgen.

Kernwaarden

Verbondenheid, draagvlak en vertrouwen in relatie met alle belanghebbenden. Collectief functioneren. Betrouwbaarheid uitstralen. Integer handelen. Transparante en (kosten)efficiënte uitvoering. Gericht op de lange termijn.

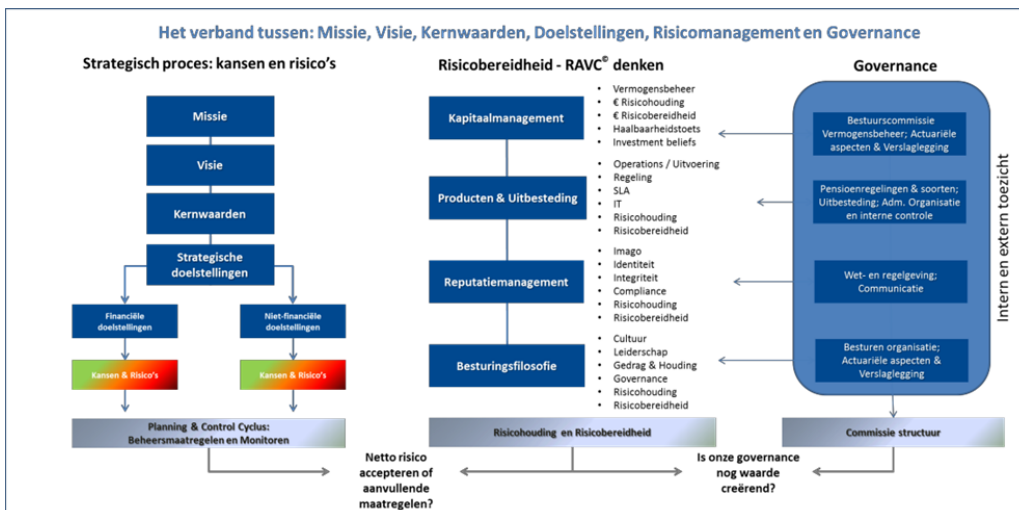
Strategie

Om de missie van het fonds te kunnen realiseren, heeft SNP de komende jaren de volgende speerpunten:

1. Een (kosten)efficiënte en correcte uitvoering van de pensioenregeling blijven waarborgen, waarbij het bestuur de controle heeft over de uitbestede (administratieve) werkzaamheden. In dit kader heeft het bestuur met de administrateur contractuele afspraken gemaakt over de uitvoering van de pensioenregeling en de kosten daarvan.
2. Het blijven voeren van een solide vermogensbeheer om de financiële positie van SNP te verbeteren en toe te groeien naar een situatie waarin weer kan worden voldaan aan de ambitie van het fonds (behoud van koopkracht voor de belanghebbenden). De basis voor het vermogensbeheer is een zorgvuldig vastgesteld beleggingsbeleid dat wordt bepaald aan de hand van een periodiek uitgevoerde ALM-studie. Het beleggingsbeleid wordt vervolgens nader uitgewerkt in een jaarlijks beleggingsplan; hierbij wordt de lange termijn doelstelling niet uit het oog verloren. Op basis van vermogensbeheerrapportages wordt de uitvoering van het beleggingsbeleid gemonitord.
3. Een goede en transparante informatievoorziening richting belanghebbenden door tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct te communiceren. In 2017 heeft het bestuur een nieuw communicatiebeleidsplan voor de duur van drie jaren vastgesteld. Een belangrijke rol is weggelegd voor digitale communicatie (zoals website en e-mailservice).
4. Een adequaat risicobeheersingsbeleid uitvoeren voor een goede, efficiënte en structurele beheersing van de risico's die het fonds loopt.
5. Aandacht blijven houden voor goed pensioenfondsbestuur. De Code Pensioenfondsen is hierbij een leidraad voor SNP. Het bestuur blijft de komende jaren aandacht houden voor het toekomstperspectief en de toekomstmogelijkheden voor SNP en de uitvoering van de pensioenregeling. Eenmaal in de drie jaar voert het fonds een uitgebreide toekomstanalyse uit. Daarnaast vindt er jaarlijks een verkorte analyse plaats van indicatoren die relevant kunnen zijn voor de toekomst van het fonds.

Toelichting 1: de relatie tussen strategisch proces, risicobereidheid en governance

Een beheerste en voorspelbare realisatie van de strategische doelstellingen van SNP vereist een sterke sleutelfunctie risiconeeër. Een belangrijk fundament binnen risicomanagement is het vaststellen van risicohouding, risicobereidheid en risicotolerantiegrenzen (de definities van deze begrippen worden later gegeven) op een consistente, samenhangende en doeltreffende wijze. Deze samenhang wordt gerealiseerd door gebruik te maken van een gestructureerd denk- en werkmodel – zijnde het Risk Appetite Value Chain[®] (RAVC[®])-model. Dit (wetenschappelijk) onderbouwd model geeft handvatten om de risicohouding, risicobereidheid en risicotolerantiegrenzen consistent, samenhangend en doeltreffend vast te stellen. De risicohouding en risicobereidheid van het bestuur is kaderstellend voor de inrichting en besturing van SNP en haar uitvoerders. Het bepaalt de mate van organisatiebeheersing die noodzakelijk is voor een beheerste en voorspelbare realisatie van strategische doelen en vormt hiermee voor de deelnemers van het fonds een fundament. Er wordt – met het doorlopen van alle stappen van ons risicomanagement – uiteindelijk ook een relatie gelegd tussen ons strategisch proces (inclusief risico's, beheersmaatregelen, planning en control cyclus en monitoring), ons RAVC[®]-proces (risicohouding, risicobereidheid en risicotoleranties) én onze governance (zie onderstaande figuur).



Toelichting figuur

Het onderdeel '**Strategisch proces: kansen en risico's**' van de figuur geeft weer dat er, vanuit de missie, visie en kernwaarden, (financiële en niet financiële) strategische doelstellingen van SNP zijn geformuleerd. Dit is hierboven uitgewerkt, als onderdeel van processtap 1 van ons risicomanagement.

Het bereiken van deze doelstellingen wordt echter bedreigd door risico's die optreden. Deze risico's zijn geïdentificeerd, beoordeeld en door het treffen van beheersmaatregelen geheel of gedeeltelijk gemitigeerd. De beheersmaatregelen worden ingebed in de Risk en Control cyclus. Dit gebeurt in hierna volgende processtappen van ons risicomanagement.

Om te kunnen beoordelen of de borging en het effect van deze maatregelen leidt tot een acceptabele situatie, heeft het bestuur zijn risicobereidheid (risk appetite) bepaald (het onderdeel 'Risicobereidheid – RAVC[©] denken' van de figuur). Het RAVC[©]-denkproces begint bij het vaststellen van de risicohouding, die hieronder als onderdeel van processtap 1 wordt behandeld. Daarna zijn in processtap 2 de risicobereidheid vastgesteld en worden de risicotolerantiegrenzen vastgesteld.

De confrontatie tussen enerzijds de risicobereidheid en anderzijds de overgebleven 'netto' risico's en de monitoring van de risicobeheersing vindt plaats aan de hand van periodieke rapportages.

Om te komen van de risicobereidheid (ex-ante) naar een positieve bedrijfsvoeringverklaring (ex-post) worden de onderstaande stappen uitgevoerd:

- a. implementeren van de risicobereidheid in beleidsstukken op strategisch en operationeel niveau;
- b. de risicobereidheid vanuit het strategische en tactische niveau doorvertalen naar operationeel niveau door het aanwijzen van key-risico's en key-controls (beheersmaatregelen) op operationeel niveau;
- c. testen van de key controls op strategisch, tactisch en operationeel niveau;
- d. evaluatie door het bestuur op de uitgevoerde controle d.m.v. de interne controle rapportage;
- e. opstellen door of namens het bestuur van een positieve bedrijfsvoeringverklaring.

In het RAVC[©]-denkproces staan vier domeinen centraal, die in de figuur kort zijn toegelicht: kapitaalmanagement, producten en uitbesteding, reputatiemanagement en besturingsfilosofie.

De risicobereidheid geeft ook uitgangspunten voor de **governance**. Aan de hand van deze uitgangspunten toetsen wij of de governance structuur (nog) bijdraagt aan adequate communicatie, cultuur, monitoring en terugkoppeling in ons risicomanagement. Het fonds heeft een bestuurscommissie vermogensbeheer en heeft een aantal aandachtsgebieden over de bestuursleden verdeeld. In de figuur zijn deze met pijlen in relatie tot de RAVC® domeinen gebracht. In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op de inrichting van de governance. Hieronder wordt een toelichting gegeven op de risicohouding en risicobereidheid voor kapitaalmanagement, omdat deze vallen onder wettelijk voorschrift van het nFTK. Vervolgens wordt toegelicht hoe wij de risicohouding vanuit een breder perspectief dan het nFTK vaststellen.

Toelichting 2: risicohouding en risicobereidheid binnen nFTK

Als onderdeel van de risicobereidheid ten aanzien van het risicodomein 'kapitaalmanagement' heeft het bestuur in het kader van het nFTK al eerder zijn risicohouding geconcretiseerd in kwantitatieve maatstaven. Met ingang van 2015 zijn pensioenfondsden op basis van de pensioenwet verplicht om de risicohouding te kwantificeren. Hierna lichten wij toe hoe de in het nFTK bedoelde risicohouding en risicobereidheid bij SNP zijn toegepast.

Risicohouding is een kwalitatieve beschrijving. De risicohouding vormt het kader voor:

- De aanvaarding van de opdracht van sociale partners door het pensioenfonds.
- Het vaststellen van het beleid, bijvoorbeeld het strategisch beleggingsbeleid.
- De verantwoording achteraf van het fondsbestuur over het gevoerde beleid.
- De begripsbepaling bij besluitvormingsprocessen (bestuurders en bestuur).
- Het creëren van countervailing power op basis van risicohouding.
- Het aantrekken van nieuwe bestuurders op basis van risicohouding.

Over de financiële risicohouding (conform artikel 1a nFTK) heeft SNP het volgende in de ABTN (17-04-2018) opgenomen:

Het pensioenfonds heeft de risicohouding geformuleerd en komt tot de volgende uitgangspunten:

- Door het gesloten karakter van het pensioenfonds zal de premie op termijn stijgen tot niveaus boven de 30%. Dit is al bekend en wordt niet als probleem beschouwd. In combinatie met het verloop zal deze relatieve stijging er niet voor zorgen dat de absolute premie onbetaalbaar wordt.
- De relatieve premie wordt door de werkgever beschouwd in samenhang met de DC- regeling.
 - Beperking van volatiliteit in de toeslagen is verankerd in het nFTK.
- Hoewel het fonds een zo hoog mogelijk pensioenresultaat nastreeft voor de deelnemers en ook sprake is van een bijstortingsverplichting, beschouwt het fonds dit niet als blanco cheque om extra risico te nemen. Het beleid is gericht op de fictieve situatie dat geen sprake is van een bijstortingsverplichting, zodat de bijstortingsverplichting slechts als vangnet dient en niet gebruikt wordt om extra toeslagruimte te realiseren.
- Het toeslagbeleid onder het nFTK past in de visie van het fonds, waarbij in goede tijden reserves worden opgebouwd, zodat op lange termijn de ambitie gerealiseerd kan worden en de koopkracht zo goed mogelijk te handhaven.
- Het fonds heeft de ambitie om op lange termijn minimaal 60% van de prijsindex aan toeslagen te kunnen verlenen.

Financiële risicohouding (conform artikel 1a nFTK) die SNP in de ABTN (17-04-2018) heeft opgenomen:

- Het beleggingsbeleid is erop gericht op lange termijn minimaal de ontwikkeling van de verplichtingen bij te houden, tegen een acceptabel risico en tegelijkertijd al te grote volatiliteit in de dekkingsgraad te beperken. De huidige gedeeltelijke afdekking van het renterisico wordt echter niet verhoogd, maar gecontinueerd op het huidige niveau. Als gevolg hiervan kan het fonds gedeeltelijk profiteren van eventuele toekomstige rentestijgingen.
- Het fonds is, gegeven het gesloten karakter van het fonds, voornemens op enig moment in de toekomst, bijvoorbeeld wanneer de dekkingsgraad een hoogte aan zal nemen waarbij de toeslagambitie ieder jaar gehaald kan worden, de volatiliteit in de dekkingsgraad mogelijk verder in te perken (de-risiken) en op dat moment verhoging van de afdekking van het renterisico opnieuw in overweging te nemen.

- De minimaal vereiste dekkingsgraad wordt door het fonds als kritische ondergrens beschouwd. Dit sluit ook aan op de bijstortingsverplichting van de werkgever.
- Als gevolg van de bijstortingsverplichting bestaat er nauwelijks risico op kortingen. Kortingen worden door het fonds dus ook als onwenselijk beschouwd.
- De volgende drie ondergrenzen zijn vastgesteld voor de haalbaarheidstoets. De eerste volgt vanuit een situatie waarbij eigen vermogen gelijk is aan het vereist eigen vermogen: De mediaan van het verwachte pensioenresultaat. Deze is vastgesteld op 90%; De twee overige ondergrenzen volgen vanuit de feitelijk financiële situatie: De mediaan van het verwachte pensioenresultaat. Deze is vastgesteld op 90%; De derde ondergrens is de maximale afwijking ten opzichte van de mediaan in het geval van een "slechtweersscenario" (5e percentiel). Deze is vastgesteld op 23%.
- Sociale partners zijn een bandbreedte voor het Vereist Eigen Vermogen overeengekomen waarbinnen het Vereist Eigen Vermogen mag bewegen. De bandbreedte is van 2,0%-punt aan de onderkant tot 2,5%-punt aan de bovenkant van het Vereist Eigen Vermogen.

Risicohouding

In deze processtap gaat het om de risicohouding. De risicobereidheid komt in processtap 2 aan bod. Onze risicohouding is een reflectie van de diversiteit aan de bestuurderstafel. Om onze risicohouding te concretiseren, hanteren wij een gestructureerd denk- en werkmodel: het RAVC[®]-model. Dit model geeft handvatten om de risicohouding tastbaar te implementeren. Dit gebeurt langs vier domeinen, te weten:

Besturingsfilosofie | *Gedrag, Leiderschap & Cultuur*

Het domein Besturingsfilosofie gaat vooral over:

- ons gedrag (hoe wij handelen);
- ons leiderschap (onze regierol in de keten met uitbestedingsrelaties);
- onze cultuur (bewustzijn, gericht op beheerste en integere bedrijfsvoering);
- onze governance (inrichting van onze organisatiestructuur, rollen en verantwoordelijkheden);
- en onze kernwaarden.

Reputatiemanagement | *Imago, Identiteit & Integriteit*

Het domein Reputatiemanagement gaat vooral over:

- ons imago (hoe zien anderen ons);
- onze identiteit (wat wij willen uitstralen);
- onze integriteit (handelen volgens onze kernwaarden);
- onze compliance (volgens het principe 'comply or explain' voldoen aan wet- en regelgeving, waarbij onze kernwaarden leidend zijn);
- en onze reputationele overtuigingen.

Product, Markt, Klant & (IT-)Organisatie | *Producten & (IT-)Processen*

Dit domein, kortweg 'Producten & Regeling', gaat vooral over:

- onze uitvoeringsprocessen;
- onze pensioenregeling;
- onze inrichting, monitoring, evaluatie en terugkoppeling ten aanzien van Service Level Agreements (SLA)
- onze inrichting, monitoring, evaluatie en terugkoppeling ten aanzien van de (IT-)organisatie van het fonds en onze (onder)uitbestedingsrelaties;

- en onze overtuigingen ten aanzien van onze producten, onze markt, onze klanten en de (IT-) organisatie van het fonds en onze (onder)uitbestedingsrelaties.

Kapitaalmanagement | Solvabiliteit, Liquiditeit & Rentabiliteit

Het domein Kapitaalmanagement gaat vooral over:

- ons (uitbestede) vermogensbeheer;
- ons Vereist Eigen Vermogen als kader voor risicobereidheid;
- onze haalbaarheidstoets;
- en onze beleggingsovertuigingen.

Voor deze vier domeinen wordt op een 5-puntsschaal (classificatie) aangegeven wat onze risicohouding (Risicobereidheid) is:

- Nul (1):** In dit geval is de risicohouding gekenmerkt door de wens dat er geen risico's worden genomen, op basis van de visie dat de gewenste "opbrengst" vereist dat een minimaal niveau blootstelling aan risico's aanvaardbaar is.
- Kritisch (2):** Deze risicohouding is gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling

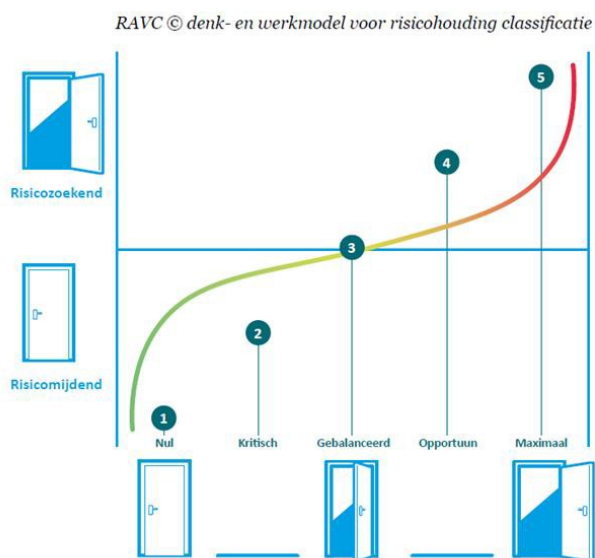
aan risico's relatief laag te houden, op basis van de visie dat de gewenste "opbrengst" vereist dat een relatief laag niveau van blootstelling aan risico's aanvaardbaar is;

- Gebalanceerd (3):** Deze risicohouding is gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's te balanceren, op basis van de visie dat de gewenste "opbrengst" vereist dat een gebalanceerd niveau van blootstelling aan risico's aanvaardbaar is;

- Opportuun (4):** Deze risicohouding is gekenmerkt door de wens de mate van blootstelling aan risico's relatief hoog te houden, op basis van de visie dat de gewenste "opbrengst" vereist een relatief hoog niveau van blootstelling aan risico's aanvaardbaar is;
- Gemaximeerd (5):** In dit geval is de risicohouding gekenmerkt door de wens dat de

blootstelling aan risico's maximaal is, op basis van de visie dat de gewenste "opbrengst" vereist dat een maximale hoog niveau van blootstelling aan risico's aanvaardbaar is.

Hieronder is de classificatie voor de risicohouding visueel weergegeven.

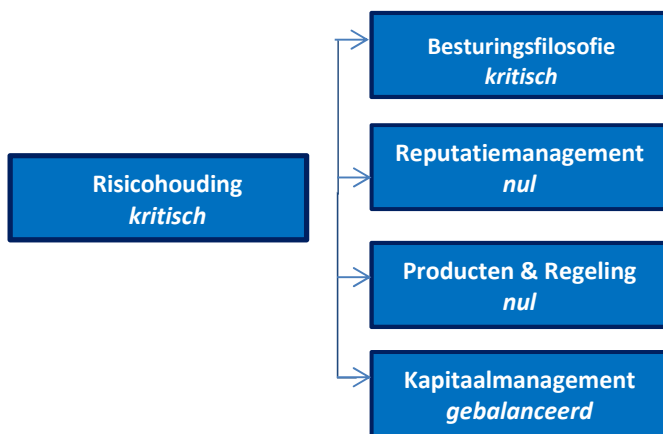


Begrip hebben van de risicohouding van een bestuurder is essentieel voor de samenstelling van ons bestuur. Het gemiddelde van de onderscheiden risicohoudingen per domein levert ook een algemene risicohouding van ons fonds op. Hieronder geven wij de actuele risicohouding van SNP weer. Daarna behandelen we processtap 2, waarin de risicobereidheid centraal staat.

Onze risicohouding

Vastgesteld door het bestuur op 26-10-2018

Voor Reputatiemanagement en Producten & Regeling heeft het bestuur een minimale acceptatie van risico bepaald; voor Besturingsfilosofie een lage mate van risico-acceptatie; voor Kapitaalmanagement een acceptatieniveau dat een balans zoekt tussen laag en hoog.



Stap 2: Doelstellingen en risicobereidheid

In deze fase is de risicobereidheid gedefinieerd en gevalideerd door het bestuur, in relatie tot onze risicohouding en doelstellingen. Onze strategische doelstellingen en risicobereidheid zijn uiteindelijk bepalend in de gehele doorwerking van risicomangement, ook ten aanzien van onze uitbestedingsrelaties.

Om risicobereidheid te concretiseren, hanteren wij opnieuw het RAVC[®]-model. Dit gebeurt weer langs de vier hierboven genoemde domeinen: *Besturingsfilosofie*, *Kapitaalmanagement*, *Reputatiemanagement* en *Product, Markt, Klant & (IT-)Organisatie*. Voor elk van de domeinen wordt vastgesteld wat het bestuur niet wenst (disruptive risk thinking). Het antwoord op deze vraag is leidend voor het bepalen van de risicobereidheidsprincipes. De risicobereidheidsprincipes zijn een positieve verwoording van wat het bestuur niet wenst (van disruptive risk thinking naar constructive risk thinking). Hieronder zijn de actuele risicobereidheidsprincipes weergegeven. Daarna wordt processtap 3 besproken, waarin de identificatie van risico's centraal staat.

**Onze risicobereidheidsprincipes –
onze financiële en niet financiële overtuigingen**
Vastgesteld door het bestuur op 26-10-2018

Besturingsfilosofie

1. Wij werken als bestuurders samen vanuit de kernwaarde collectief
2. Wij zijn als bestuurders in de ogen van DNB te allen tijde geschikt
3. Wij functioneren in blijvende verbinding met onze sponsor
4. Wij functioneren als bestuurders constructief (conflict-mijdend)
5. Wij handelen uitsluitend in het belang van het fonds en haar belanghebbenden
6. Wij wegen bij alle vraagstukken de risico's en nemen die afweging mee in onze besluitvorming
7. Wij waarderen bij de eigen rol passende inbreng en betrokkenheid van andere fondsorganen
8. Wij functioneren met een evenwichtige inbreng van bestuursleden en luisteren naar elkaar

Reputatiemanagement

1. Ons prudent beleid zorgt voor een positief imago in de pers
2. Wij voldoen aan wet- en regelgeving en voorkomen fraude
3. Wij werken aan vertrouwen en draagvlak bij belanghebbenden
4. Ons beloningsbeleid is sober, uitlegbaar en kostendekkend

Producten en regeling

1. Onze juiste uitvoering van de regeling voorkomt rechtszaken
2. Wij zijn ons bewust van onze verantwoordelijkheid
3. Wij waarborgen de veiligheid van gegevens van onze deelnemers
4. Wij waarborgen de actualiteit en betrouwbaarheid van gegevens die wij gebruiken
5. Wij werken met administratiepartijen die betrouwbare systemen gebruiken
6. Wij borgen dat onze regeling wordt uitgevoerd met inachtneming van onze risicohouding

Kapitaalmanagement*

1. Het pensioenfonds belegt in het belang van de (gewezen) deelnemers en pensioengerechtigden.
2. Het voorzichtigheidsbeginsel: er wordt zodanig belegd dat de kwaliteit, veiligheid en liquiditeit van de portefeuille als geheel zijn gewaarborgd.
3. Het pensioenfonds belegt alleen in beleggingscategorieën- en producten die transparant en uitlegbaar zijn en waarvan de risico's duidelijk zijn.
4. De gelden die ter dekking van de technische voorzieningen worden aangehouden, worden zoveel mogelijk belegd op een wijze die strookt met de aard en duur van de

verwachte toekomstige pensioenuitkeringen.

5. Actief beleggen loont in inefficiënte markten en in markten die niet met passief beheer zijn te benaderen.

6. Het pensioenfonds belegt alleen in derivaten voor zover dit past binnen het beleggingsbeleid en voor zover de risicokarakteristieken van de betreffende derivaten voldoende bekend zijn.

7. Gezien het lange termijn karakter van de verplichtingen richt het pensioenfonds zich bij het formuleren van haar beleggingsstrategie primair op de lange termijn. De beleggingsstrategie kan worden beïnvloed door korte termijn beperkingen en overwegingen (regelgeving, liquiditeit, etc.).

8. Hoewel sommige beleggingen en/of strategieën in potentie interessant kunnen zijn, kunnen praktische beperkingen (omvang pensioenfonds, middelen, transactiekosten, andere kosten, etc.) een argument vormen om hierin niet te investeren.

9. Diversificatie is belangrijk. Door een goede spreiding over de beleggingscategorieën, regio's, landen en beleggingsstijlen wordt een optimale verhouding tussen rendement en risico bepaald. Risico's die naar verwachting niet beloond worden, worden deels of geheel afgedekt.

10. Risico's dienen altijd bewust genomen te worden en gebaseerd te zijn op de verwachting dat deze worden beloond. Dit vereist dat het te verwachten rendement realistisch is en voldoende compensatie biedt voor het aanvullende risico. Het bestuur is er zich van bewust dat risico's door de tijd heen variëren, net als de verwachte vergoedingen voor het nemen van bepaalde risico's. Hierbij wordt in ogeschouw genomen dat noch de onmiddellijke noch de verder in de toekomst gelegen omgeving met zekerheid vastgesteld kan worden.

11. De beleggingsstrategie moet dan ook flexibel zijn en aangepast kunnen worden aan:

- a. Veranderende (markt)omstandigheden,
- b. De solvabiliteit van het pensioenfonds en
- c. Veranderingen in regelgeving.

Herijking van de beleggingsmix is onder andere van belang omdat rendement/risicoprofielen veranderen. Daarbij spelen waarderingsniveaus, economische cycli, marktsentimenten en staartrisico's een rol. Staartrisico's zijn risico's waarvan de kans dat ze zich voordoen klein is maar waarvan de gevolgen erg groot kunnen zijn.

12. Beleggingen in de bijdragende ondernemingen worden gemeden.

13. Beleggingen in ondernemingen/markten die op de zwarte lijst staan worden uitgesloten.

14. Beleggingen worden beoordeeld aan de hand van zowel kwantificeerbare als kwalitatieve risico's.

15. Onze besluitvorming is adequaat ingericht zodat financiële kansen worden benut.

16. Ons beleid is zodanig gericht op koopkrachtbehoud dat wordt voorkomen dat het fonds moet korten op de pensioenuitkering of achterblijft met toeslagverlening als 50% van de pensioenfondsden dit al wel kan.

Stap 3: Identificeren en benoemen van risico's

Strategische en operationele risicomanagementcyclus

We hebben in kaart gebracht welke risico's het behalen van onze doelstellingen in de weg kunnen staan en onze continuïteit en geloofwaardigheid in gevaar brengen. We maken hierbij onderscheid tussen de strategische en operationele risico's, die behandeld worden in een strategische- en een operationele risicomanagementcyclus. Hoewel dit twee processen zijn, worden de cycli met elkaar in verband gebracht door zowel de strategische- als de operationele risico's in besluitvorming te overwegen.

Strategische risico's

SNP heeft eind 2017 expliciet 8 strategische risico's geïdentificeerd. Onder strategische risico's verstaan wij binnen ons raamwerk primair de belangrijkste risico's die het behalen van onze strategische doelstellingen in de weg staan. SNP heeft de belangrijkste strategische risico's geïnventariseerd, om vervolgens te komen tot een integraal bestuursbesluit over de strategische risico's. Hieronder een overzicht van de relatie tussen doelstellingen van SNP en de strategische risico's.

Verderop in dit hoofdstuk en in bijlage 2 worden de strategische risico's verder omschreven.

Bedreiging voor doelstelling(en)

1. **Governance van het bestuur:** Governance van het bestuur niet kunnen waarborgen door beperkt beschikbare (geschikte) mensen, met gevolg dat we moeten liquideren.

4. Een adequaat risicobeheersingsbeleid uitvoeren voor een goede, efficiënte en structurele beheersing van de risico's die het fonds loopt.

5. Aandacht blijven houden voor goed pensioenfondsbestuur.

6. Het bestuur blijft de komende jaren aandacht houden voor het toekomstperspectief en de toekomstmogelijkheden voor SNP en de uitvoering van de pensioenregeling.

2. **Te hoge kosten:** Verdere afbouw van regeling door werkgever (is al gesloten, maar ook bv premie maximum instellen). Omdat kosten te hoog worden. Zou versobering van de regelingen kunnen betekenen of ook het niet meer beschikbaar stellen van actieve deelnemers.

1. Een (kosten)efficiënte en correcte uitvoering van de pensioenregeling blijven waarborgen, waarbij het bestuur de controle heeft over de uitbestede (administratieve) werkzaamheden.

3. **Rente en economische ontwikkelingen:** Ontwikkeling van de economie, rente ontwikkeling die een (hoge) impact hebben op ons resultaat in negatieve zin en er hierdoor grote financiële verliezen zijn en er sprake kan zijn van een reputatierisico.

3. Een goede en transparante informatievoorziening richting belanghebbenden door tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct te communiceren.

6. Het bestuur blijft de komende jaren aandacht houden voor het toekomstperspectief en de toekomstmogelijkheden voor SNP en de uitvoering van de pensioenregeling.

4. **Wet- en regelgeving:** Continu wijzigende regelgeving en mogelijk nieuw pensioen vorm, waardoor de kosten van compliance te hoog worden.

1. Een (kosten)efficiënte en correcte uitvoering van de pensioenregeling blijven waarborgen, waarbij het bestuur de controle heeft over de uitbestede (administratieve) werkzaamheden.

5. **Stijgende levensverwachting:** Stijgende levensverwachting met als gevolg langer uitkeren en hiermee een dalende dekingsgraad, dan financieel voorzien.

2. Het blijven voeren van een solide vermogensbeheer om de financiële positie van SNP te verbeteren en toe te groeien naar een situatie waarin weer kan worden voldaan aan de ambitie van het fonds (behoud van koopkracht)

voor de belanghebbenden).

6. **Achterblijven koopkracht:** Het achterblijven van de koopkracht van belanghebbenden vanwege enerzijds een grotere kans op minder vaak loonsverhoging voor de actieven en het niet indexeren van de pensioenen voor de gepensioneerden.

2. Het blijven voeren van een solide vermogensbeheer om de financiële positie van SNP te verbeteren en toe te groeien naar een situatie waarin weer kan worden voldaan aan de ambitie van het fonds (behoud van koopkracht voor de belanghebbenden).

7. **Actuele kennis:** Door te laag/niet actuele kennis kapitaalbeheer, verkeerde besluitvorming bestuur. Mogelijk resultaat indexatie, pensioenuitkering verlaging.

2. Het blijven voeren van een solide vermogensbeheer om de financiële positie van SNP te verbeteren en toe te groeien naar een situatie waarin weer kan worden voldaan aan de ambitie van het fonds (behoud van koopkracht voor de belanghebbenden).

4. Een adequaat risicobeheersingsbeleid uitvoeren voor een goede, efficiënte en structurele beheersing van de risico's die het fonds loopt.

5. Aandacht blijven houden voor goed pensioenfondsbestuur.

8. **Niet correct uitvoeren regeling:** Niet correct uitvoeren van de pensioenovereenkomst door de uitbestedingspartijen, waardoor er een niet correcte pensioenuitbetaling plaatsvindt.

1. Een (kosten)efficiënte en correcte uitvoering van de pensioenregeling blijven waarborgen, waarbij het bestuur de controle heeft over de uitbestede (administratieve) werkzaamheden.

3. Een goede en transparante informatievoorziening richting belanghebbenden door tijdig, duidelijk, evenwichtig en correct te communiceren.

4. Een adequaat risicobeheersingsbeleid uitvoeren voor een goede, efficiënte en structurele beheersing van de risico's die het fonds loopt.

Operationele risico's

Voor operationele risico's hanteert SNP de FIRM risicocategorieën die DNB voorschrijft (zie tabel 3). Dit jaar zijn de operationele risico's herijkt op basis van 5-puntsschaal die onderdeel is van het risicoraamwerk. Dit heeft geresulteerd in identificatie, weging, het vastleggen van beheersmaatregelen, rapportage en going concern behandeling van de risico's door betreffende bestuurscommissies.

FIRM risicocategorieën

Financiële risico's	Niet-financiële risico's
1. Matchingrisico a. Renterisico b. Liquiditeitsrisico c. Valutarisico d. Inflatieisico 2. Marktrisico a. Prijsvolatiliteit b. Marktliquiditeit c. Concentratie en correlatie 3. Kredietrisico a. Kans op default b. Concentratie en correlatie c. Loss given default d. Exposure at default 4. Verzekeringstechnisch risico a. Sterfte b. Arbeidsongeschiktheid c. Schade 5. ESG risico's	5. Omgevingsrisico a. Concurrentie b. Reputatie c. Afhankelijkheid d. Ondernemingsklimaat 6. Operationeel risico 7. Uitbestedingsrisico a. Continuïteit bedrijfsvoering b. Integriteit c. Kwaliteit dienstverlening d. Incidenten 8. IT risico a. Strategie en beleid b. Beheersbaarheid c. Beveiliging d. Continuïteit 9. Integriteitsrisico 10. Juridisch risico a. Wet- en regelgeving b. Aansprakelijkheid c. Naleving d. Afdwingbaarheid contracten

In bijlage 3 is een volledige beschrijving van de operationele risico's weergegeven. Hierna wordt processtap 4 besproken, waarin het wegen van de risico's centraal staat.

Risico's in het kader van de SIRA

Integriteitsrisicoanalyse SNP

Risico	Kans	Impact	Bruto	Beheersing	Kans	Impact	Netto	Actie
Witwassen	2	4	8	- identificatie en verificatie van relaties; - screening van deelnemers en relaties aan nationale en internationale sanctielijsten; - selectieproces bij aanstelling externe vermogensbeheerders	1	3	3	
Financiering van terrorisme	2	2	4	- identificatie en verificatie van relaties; - screening van deelnemers en relaties aan nationale en internationale sanctielijsten; - selectieproces bij aanstelling externe vermogensbeheerders	1	2	2	
Omzetting sancties	2	3	6	het bestuur heeft het vermogensbeheer uitbesteed en heeft in het uitbestedingscontract passende maatregelen genomen, waaronder onmiddellijke beëindiging van het contract, het instellen van schadeclaims, e.d.	2	2	4	
Corruptie	2	4	8	- de wettelijke verplichtingen ten aanzien van de inrichting van de fondsorganisatie; - het afleggen van verantwoording door het bestuur aan het verantwoordingsorgaan; - de controle door de raad van toezicht; - toepassing van het vier-ogen-principe.	1	4	4	
Belangenverstrengeling	3	3	9	- gedragscode van het fonds; - incidentenregeling van het fonds; - klokkenluidersregeling van het fonds	2	2	4	
Voorwetenschap	3	2	6	Gedragsregels en procedures zijn opgesteld en vastgelegd in de Gedragscode van het fonds. De compliance officer ziet toe op de naleving.	2	2	4	
Privegebruik/diefstal van fondseigendommen	4	2	8	- in de gedragscode is de verplichting opgenomen om zorgvuldig met de bedrijfsmiddelen van het fonds om te gaan; - privegebruik is alleen toegestaan met toestemming van de bestuursvoorzitter; - afspraken worden gemaakt over het gebruik en de retournering van het betreffende eigendom.	2	2	4	

Stap 4: Wegen van risico's

Als de risico's zijn geïdentificeerd, wordt een inschatting gemaakt van de bijbehorende kans en impact die te verwachten zijn als er geen beheersmaatregelen worden ingezet. De vermenigvuldiging van de scores op kans en impact levert het zogenaamde 'bruto risico' op.

- **Kans:** weging van de mogelijkheid dat een gebeurtenis plaatsvindt
- **Impact:** weging van de mate waarin het risico invloed heeft op de realisatie van doelstelling(en)
- **Bruto risico:** uitkomst van de vermenigvuldiging van de weging van de kans en de weging van de impact (ten opzichte van te realiseren doelstelling(en)), zonder de inzet van beheersmaatregelen

Voor de weging van de strategische en operationele risico's hanteert SNP onderstaande 5-puntsschaal.

Classificering van kans en impact van risico's op een 5-puntsschaal

Kans dat het risico zich voordoet	Weging	Impact van het risico t.o.v. doelstelling(en)
Zeer gering	1	Zeer gering
Laag	2	Laag
Middel	3	Middel
Hoog	4	Hoog
Vrijwel zeker	5	Catastrofaal

De classificering is bewust niet gespecificeerd naar bijvoorbeeld een bepaald bedrag aan financiële schade die kan worden toegebracht. Risico's zijn zo complex, meervoudig en divers dat ze niet tot één gespecificeerde maatstaf kunnen worden teruggebracht. De toegevoegde waarde ligt verscholen in het proces van risicoweging. Het analyseren van dit proces en het expliciteren van de processtappen is cruciaal om inzicht te krijgen in de uitkomsten van de risicoweging en deze op waarde te schatten.

De analyse van risico's en de inschatting van hun kans en impact leert ons:

- 1) een lerende organisatie te worden door het houden van multidisciplinaire dialoogsessies waardoor verschillende perspectieven op risico's (inclusief kans en impact) in samenhang worden gebracht;
- 2) begrip te creëren voor en over de verschillende verantwoordelijkheden in de samenwerkingsketen van het fonds;
- 3) relativiteitsbepaling van de risico's in onderlinge samenhang aan te brengen en te begrijpen;
- 4) actie-oriëntatie van management door prioritering van de risico's te realiseren in het besluitvormingsproces;
- 5) begrip van de huidige control omgeving begrijpen en waar het versterkt (nieuwe of andere controls) of waar beheersmaatregelen 'ontstapeld' moeten worden, omdat er door de jaren heen gestapeld is;
- 6) allocatie van het risicobudget en of andere resources;
- 7) een effectieve visualisatie door middel van heatmaps om te communiceren over de risico's en beheersmaatregelen naar belanghebbenden.

Kenmerkend van de methodiek is dat ieder bestuurslid onafhankelijk van elkaar een assessment heeft gedaan op de risico's, zodat er geen bias is. Daarna zijn de grootste afwijkingen besproken en hebben de bestuursleden elkaar een onderbouwing van de weging gegeven. Daarnaast heeft vooraf een instructie over de wijze van weging plaatsgevonden. De actuele bruto risico's worden na het doorlopen van de volgende processtap in samenhang met de beheersmaatregelen en de netto risico's weergegeven.

Stap 5: Beheersmaatregelen en netto risico's

Als het bruto risico een bepaalde risicobereidheid en/of risicotolerantie overschrijdt of dreigt te overschrijden, is de inzet van (extra of andere) beheersmaatregelen noodzakelijk. Beheersmaatregelen beogen beheersing van een risico door de kans en/of de impact van het risico te verlagen. De verwachte invloed van de beheersmaatregelen op de kans en/of impact van het betreffende risico worden vastgesteld en levert een zogenaamd 'netto risico' op: het bruto risico met aftrek van het effect van de beheersmaatregelen.

Netto risico: uitkomst van de vermenigvuldiging van de weging van de kans en de weging van de impact (ten opzichte van te realiseren doelstelling(en)), rekening houdend met geïmplementeerde danwel een te implementeren set beheersmaatregelen. De gehanteerde formule is: (weging kans bruto risico – weging invloed set beheersmaatregelen op kans bruto risico) x (weging impact bruto risico – weging invloed set beheersmaatregelen op impact bruto risico).

Het netto risico wordt in samenhang met het bruto risico weergegeven in een heatmap (zie figuren hierna), zodat we een intuïtief beeld krijgen van het effect van de set beheersmaatregelen. Hierbij dient te worden getoetst of het netto risico valt binnen de tolerantiegrenzen van het bestuur. Zo niet, dient er een herijking plaats te vinden van het controle raamwerk. Bij de strategische risico's is expliciet getoetst aan de risicobereidheid (zie bijlage 2), aan de hand van onderstaande legenda.

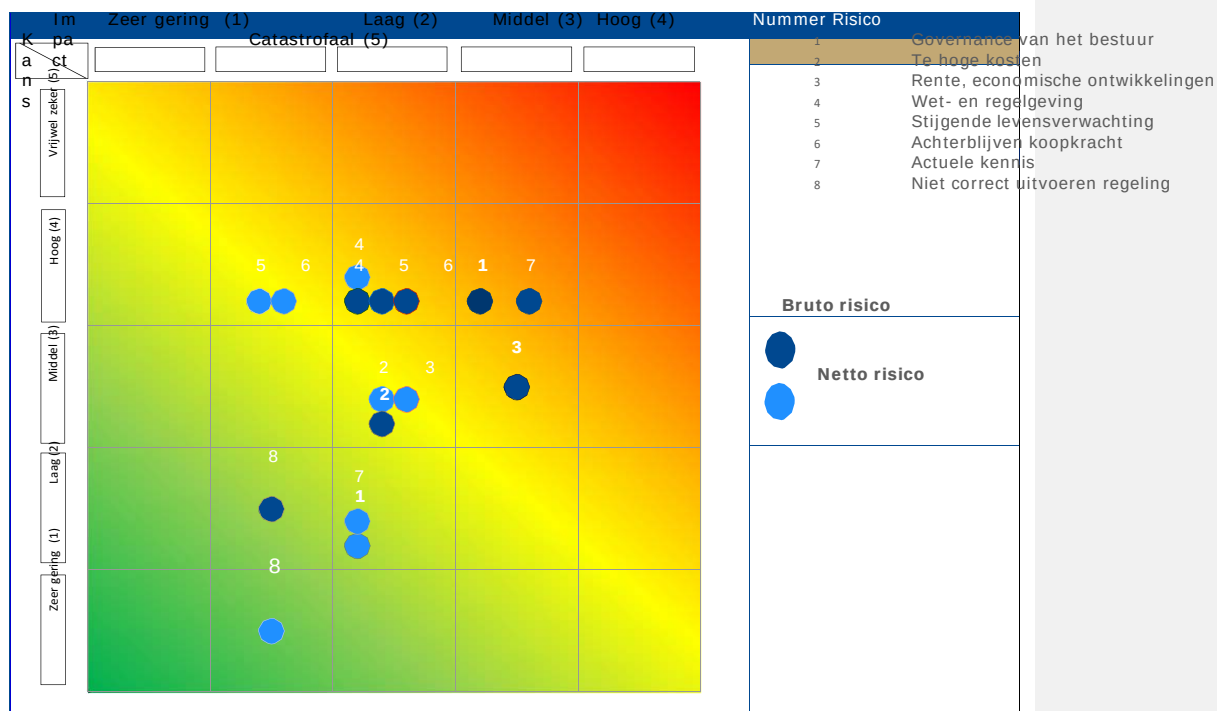
Legenda voor risicobereidheid		
Bruto Wegi	Past het netto risico binnen de risicobereidheid?	Omschrijving
1	Risico kan geaccepteerd worden	Onwaarschijnlijk dat het voorkomt met zeer lage impact
2	Risico kan met minimale beheersing genomen worden	Kan wellicht voorkomen met geringe impact
3	Risico kan met voldoende beheersing genomen worden	Kans is aanwezig dat het voorkomt met een gemiddelde impact
4	Risico moet beheerst worden	Kans is groot dat het voorkomt met grote impact
5	Risico mag niet genomen worden	Risico zal zeer zeker voorkomen met catastrofale gevolgen

Hieronder worden de strategische en operationele risico's achtereenvolgend in een risico heatmap weergegeven, zodat een overzicht ontstaat van de bruto risico's, de effecten van beheersmaatregelen en de netto risico's.

In bijlagen 2 en 3 is per risico uitgewerkt welke beheersmaatregelen van toepassing zijn. In deze bijlagen wordt integraal processtap 6 betrokken, waarin de borging van beheersmaatregelen centraal staat. Deze processtap wordt na de onderstaande heatmaps toegelicht.

Heatmap van de strategische risico's: de risico's die samenhangen met de doelstellingen

Hieronder is de beoordeling van de belangrijkste risico's die samenhangen met onze strategische doelstellingen weergegeven, gevolgd door een nadere beschrijving.



1 van 8: Governance van het bestuur
Omschrijving van het risico: Governance van het bestuur niet kunnen waarborgen door beperkt beschikbare (geschikte) mensen, met gevolg dat we moeten liquideren.
2 van 8: Te hoge kosten
Omschrijving van het risico: Verdere afbouw van regeling door werkgever (is al gesloten, maar ook bv premie maximum instellen). Omdat kosten te hoog worden. Zou versoering van de regelingen kunnen betekenen of ook het niet meer beschikbaar stellen van actieve deelnemers.
3 van 8: Rente en economische ontwikkelingen
Omschrijving van het risico: Ontwikkeling van de economie, rente ontwikkeling die een (hoge) impact hebben op ons resultaat in negatieve zin en er hierdoor grote financiële verliezen zijn en er sprake kan zijn van een reputatierisico
4 van 8: Wet- en regelgeving
Omschrijving van het risico: Continu wijzigende regelgeving en mogelijk nieuw pensioen vorm, waardoor de kosten van compliance te hoog worden.

5 van 8: Stijgende levensverwachting

Omschrijving van het risico: Stijgende levensverwachting met als gevolg langer uitkeren en hiermee een dalende dekkinggraad, dan financieel voorzien.

6 van 8: Achterblijven koopkracht

Omschrijving van het risico: Het achterblijven van de koopkracht van belanghebbenden vanwege enerzijds een grotere kans op minder vaak loonsverhoging voor de actieven en het niet indexeren van de pensioenen voor de gepensioneerden.

7 van 8: Actuele kennis

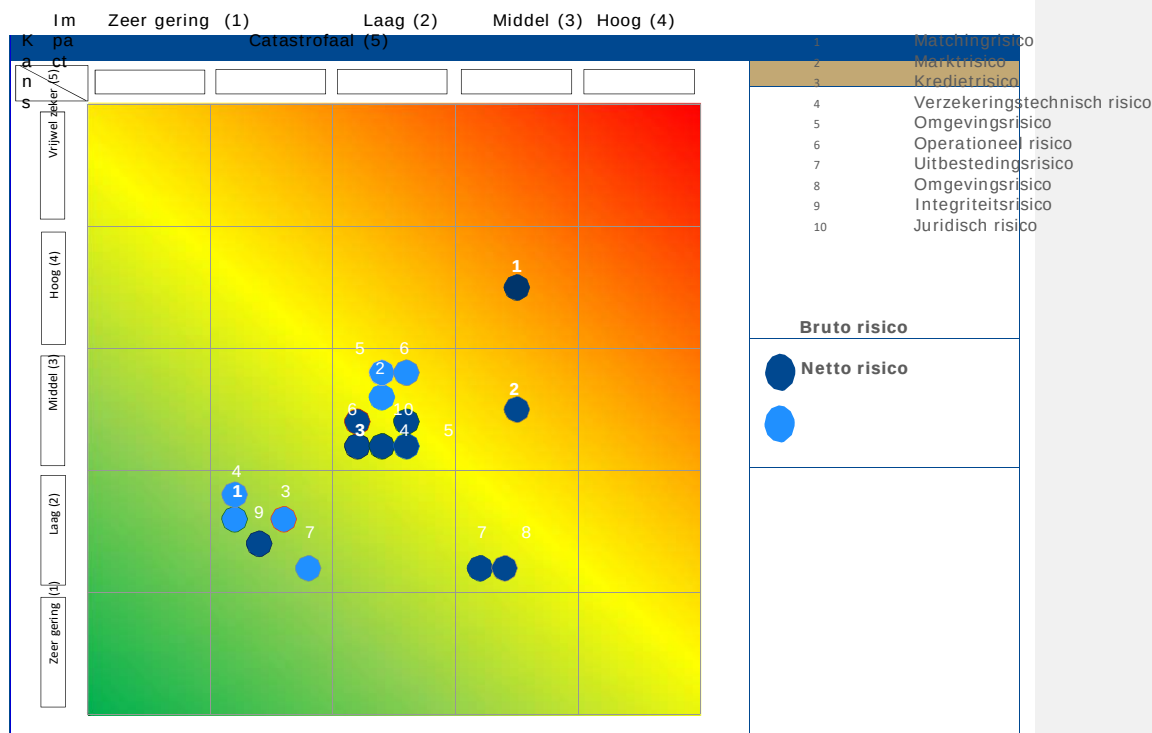
Omschrijving van het risico: Door te laag niveau/niet actuele kennis kapitaalbeheer, verkeerde besluitvorming bestuur. Mogelijk resultaat indexatie, pensioenuitkering verlaging.

8 van 8: Niet correct uitvoeren regeling

Omschrijving van het risico: Niet correct uitvoeren van de pensioenovereenkomst door de uitbestedingspartijen, waardoor er een niet correcte pensioenuitbetaling plaatsvindt.

Heatmap van onze operationele risico's

Hieronder zijn de 10 operationele risico's (hoofdcategorie) in een heatmap weergegeven. De hoofdcategorie bestaat al dan niet uit het gemiddelde van de bij het hoofd risico horende subrisico's, zoals weergegeven in de tabel 'FIRM risicocategorieën', eerder in deze paragraaf.



Stap 6: Borgen van beheersmaatregelen in de organisatie

Nu de bruto en netto risico's zijn vastgesteld en gewogen, is het van belang het proces van beheersing goed te borgen. Eigenaarschap van de beheersmaatregelen en risico's wordt door het bestuur vastgesteld.

De borging van strategische- en operationele risico's is vastgelegd in respectievelijk bijlage 2 en 3.

Hieronder beschrijven we de communicatie over en de monitoring van het (gehele) risicomanagement proces, gevolgd door het hoofdstuk waarin de governance rondom risicomanagement wordt beschreven. In de onderstaande stappen (7 en 8) en de beschrijving van de governance komt nader tot uitdrukking hoe de borging van de beheersmaatregelen in de organisatie wordt gerealiseerd.

Stap 7: Informeren en communiceren over het proces

Om er voor te zorgen dat draagvlak ontstaat voor de principes en consequenties van risicomanagement, communiceren wij onder andere over onze risicomanagement filosofie en ons risicobeheer met onze deelnemers, de verschillende organen binnen SNP en met onze uitbestedingsrelaties en andere belanghebbende partijen.

De communicatie is er op gericht dat ieder zijn verantwoordelijkheid in het risicomanagement heeft en neemt. Bovendien is de communicatie er op gericht informatie te verzamelen die nodig is om de dialoog over ons risicoraamwerk te versterken en hierdoor ons risico bewustzijn te vergroten.

Hieronder is een overzicht van onze rapportages opgenomen. Deze rapportages hebben als doel ons inzicht in de bedrijfsvoering in het algemeen en risicomanagement in het bijzonder te verhelderen en op basis daarvan processen te verbeteren. Na het overzicht van de rapportages bespreken we de monitoring van het gehele risicomanagement proces, dat als doel een lerende organisatie heeft.

Onze rapportages:

Document	Frequentie	Doel
QuickScan (AZL)	Maandelijks	Het bieden van inzicht in de ontwikkeling van de (beleids)dekkingsgraad, het belegd vermogen (inclusief onderliggende beleggingscategorieën) en de voorziening. Daarbij wordt tevens inzicht geboden in de ontwikkeling van de RTS en de invloed van de RTS op de voorziening
RiskMap (AZL)	Kwartaalbasis	De RiskMap biedt uitgebreidere informatie dan de QuickScan. Er wordt inzicht geboden in de samenstelling en ontwikkeling van het Vereist Eigen Vermogen en de daaraan ten grondslag liggende risico's (de zogenaamde S'jes). Het bestuur kan de ontwikkeling van het VEV op deze wijze tot in detail volgen. De RiskMap biedt voorts inzichten als een gevoeligheidsanalyse en de impact van beleidskeuzes op de strategisch vereiste dekkingsgraad. Daarnaast wordt de ontwikkeling van kwetsbaarheidscriteria in de RiskMap gemonitord waardoor de RiskMap niet enkel inzicht biedt in financiële risico's, maar ook in niet-financiële risico's.
Risicomonitor (NNIP)	Kwartaalbasis	De Risicomonitor geeft inzicht in de samenstelling en ontwikkeling van het solvabiliteitsrisico, renterisico (waaronder effectiviteit rentehedge), prijsvolatiliteit, valutarisico, concentratierisico (inclusief tegenpartijrisico) en liquiditeitsrisico. Daarnaast wordt inzicht gegeven in de impact van beleidskeuzes.
Administratieve kwartaalrapportage (AZL)	Kwartaalbasis	Inzicht bieden in en verantwoording afleggen over de naleving van de SLA-afspraken door AZL, incidenten/klachten, administratieve ontwikkelingen en IT ter beheersing van o.a. het uitbestedingsrisico, operationeel risico en IT-risico

Algemeen

Document	Frequentie	Doel
ISAE3402-rapportage NNIP	Jaarlijks	Het bieden van assurance op basis van een rapport van een externe auditor over de processen die vallen onder de reikwijdte van de ISAE-audit
ISAE3402-rapportage AZL	Jaarlijks	Het bieden van assurance op basis van een rapport van een externe auditor over de processen die vallen onder de reikwijdte van de ISAE-audit. De ISAE3402-rapportage omvat de processen binnen AZL die ten grondslag liggen aan de jaarrekening van het fonds. Dit betreft onder meer de pensioenadministratie.
ISAE3000-rapportage AZL	Jaarlijks	Het bieden van assurance op basis van een rapport van een externe auditor over de processen die zijn betrokken in de ISAE-audit. De ISAE3000-rapportage omvat de primaire processen bij AZL die niet onder de reikwijdte van de ISAE3402-rapportage vallen. Daarbij kan worden gedacht aan actuariaat, bestuursadvisering, IT en communicatie.

Stap 8: Monitoren van het gehele proces en reflectie

Monitoring en evaluatie van het gehele risicomanagement (dus alle elementen die in de verschillende processtappen zijn benoemd, in samenhang) dient frequent te worden uitgevoerd. Door voortdurend en proactief te reflecteren op de opzet, bestaan en werking van risicomanagement blijft de integere en beheerste bedrijfsvoering gewaarborgd. Reflectie leidt – waar nodig – tot herijking van (onderdelen van) de bedrijfsvoering in het algemeen en risicomanagement in het bijzonder. Door deze herijking voortdurend toe te passen is er sprake van een lerende organisatie. Het bestuur heeft besloten om tenminste jaarlijks een inhoudelijke sessie te houden als reflectie van het gehele IRM proces.

4. Governance

4.1. algemeen

Het bestuur van SNP (hierna bestuur) is (eind)verantwoordelijk voor de inrichting en goede werking van het interne risicobeheersings- en controlestelsel met betrekking tot alle risico's waaraan het fonds zich ziet blootgesteld. Dit hoofdstuk beschrijft de verankering van het risicoraamwerk binnen de governancestructuur van SNP en heeft tot doel de taken, verantwoordelijkheden en bevoegdheden van de functies binnen de governance te beschrijven.

4.2. Organisatiestructuur verantwoordelijkheden

Conform IORP II dienen pensioenfondsen te beschikken over een doeltreffend governance-systeem. Bij de inrichting van de risico-governance van het fonds is het 3 lines of defense model gehanteerd en wordt invulling gegeven aan de wettelijke vereisten ten aanzien van de inrichting van sleutelfuncties zoals vastgelegd in artikel 143a van de Pensioenwet.

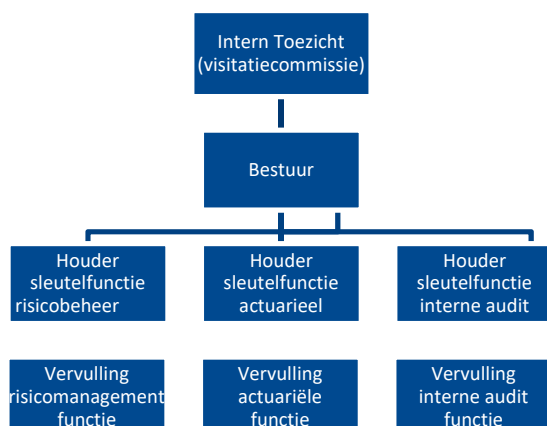
Eerste lijn: het bestuur vormt de eerste lijn binnen het pensioenfonds doordat het de verantwoordelijkheid draagt voor de beleids- en besluitvorming en risicobeheersing. Deze worden daarin ondersteund door het bestuursbureau.

Tweede lijn: de tweede lijn betreft de sleutelfunctie risicobeheer die adviseert over het risicomanagement beleid, toeziet op de naleving daarvan door de eerste lijn en daarover gevraagd en ongevraagd adviseert.

Derde lijn: de derde lijn betreft de sleutelfunctie interne audit die achteraf toetst of bedrijfsvoering beheerst en integer is.

inrichting sleutelfuncties		
Sleutelfunctie	Houder van de functie	Vervuller van de functie
Risicobeheer	Bestuurslid	Bestuurslid
Interne audit	Bestuurslid	Bestuurslid
Actuariel	Uitbesteed aan certificerend actuaris	Uitbesteed aan certificerend actuaris

In onderstaande figuur zijn de rapportagelijnen tussen de verschillende organen en functies weergegeven:



De rollen en onderlinge samenhang van de organen met betrekking tot de taken en verantwoordelijkheden worden hieronder beschreven specifiek van het risicomanagement. Voor meer details daarover verwijzen wij naar de statuten en de beleidsdocumenten van de sleutelfuncties. Deze documenten vormen daarmee een integraal onderdeel van de besturing van SNP en de vastlegging daarvan.

Bestuur

Het bestuur geeft invulling aan de eerste lijn in het 3 lines of defense model en is eindverantwoordelijk voor de opzet en de werking van het integraal risicomanagement met als resultaat een integrale en beheerste bedrijfsvoering.

Dit behelst onder meer de volgende kernactiviteiten:

- Het opzetten en implementeren van het risicomanagementraamwerk en de bijbehorende governancestructuur.
- Het zorgdragen voor uitvoering van het primaire proces.
- Het beheersen van risico's.
- Het monitoren en het rapporteren over de (effectiviteit) van de risicobeheersing.
- Het (aantoonbaar) toezien dat het risicomanagementbeleid tijdig en kwalitatief goed wordt uitgevoerd.
- Het zorgdragen voor risicobewustzijn
- Verantwoording afleggen aan de visitatiecommissie

Het bestuur kan de eindverantwoordelijkheid niet delegeren maar de uitvoering van activiteiten wel.

Sleutelfunctie risicobeheer

De risicomanagement functie geeft invulling aan de tweede lijn in het 3 lines of defense model. De houder van de sleutelfuncties risicobeheer draagt zorg voor een risicomanagementraamwerk dat bestaat uit strategieën, methodes, processen en rapportageprocedures die nodig zijn om op individueel en geaggregeerd niveau de risico's waaraan het pensioenfonds blootstaat of blootgesteld zou kunnen worden, alsook de onderlinge afhankelijkheden en relaties daartussen voortdurend te onderkennen, te meten, te bewaken, te beheren en te rapporteren. Dit betreft alle risico's van het fonds (strategisch en operationeel, financieel en niet-financieel). Het doel van de functie is het (namens het bestuur) vaststellen dat er sprake is van een integrale en beheerste bedrijfsvoering.

De functiehouder draagt er aan bij dat het risicomanagementsysteem doeltreffend is en goed geïntegreerd in de besluitvormingsprocessen van het pensioenfonds en dat het risicomanagementraamwerk wordt uitgedragen door het bestuur. De functiehouder rapporteert de aanbevelingen van de sleutelfunctie risicobeheer aan het bestuur en aan de visitatiecommissie.

De functiehouder is tevens vervuller van de risicomanagementfunctie en heeft als

risicomanager een adviserende, uitdagende en toetsende rol richting de eerste lijn. Vanuit deze rol toetst de risicomanager aan het risicomanagement beleid en adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd over risicomanagement. De risicomanager beheerst daarnaast het risicomanagement beleid en risicomanagementraamwerk en ziet toe op de naleving van het beleid door het bestuur. Als onderdeel van haar adviestaat ondersteunt de risicomanager het bestuur bij het identificeren en inschatten van de risico's en kan adviseren bij de te nemen maatregelen.

In bijlage 5 is het verdere beleid met betrekking tot de risicomanagement functie opgenomen.

Sleutelfunctie actuarieel

De Nederlandse regelgeving biedt de mogelijkheid dat de waarmede actuaris de sleutelfunctie actuarieel uitvoert inclusief houderschap. SNP maakt gebruik van deze mogelijkheid omdat het goed aansluit bij de huidige gang van zaken en het bestuur zich met de countervailing power, waaronder het Uitbestedingsbeleid van het fonds en de rol van de adviserend actuaris in onze governance voldoende in control voelt.

De sleutelfunctie actuarieel heeft een beoordelende en controlerende taak met betrekking tot de actuariële activiteiten en risicobeheersing van het pensioenfonds.

In bijlage 6 is het verdere beleid met betrekking tot de actuariële functie opgenomen.

Interne Audit functie

De interne audit functie geeft invulling aan de derde lijn in het 3 lines of defense model en geeft op een objectieve en onafhankelijke manier gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur van het pensioenfonds op basis van uitgevoerde audits. Hiertoe wordt onder meer geëvalueerd of de interne controlemechanismen en andere procedures en maatregelen ter waarborging van de integere en beheerste bedrijfsvoering, inclusief de uitbestede werkzaamheden, adequaat en doeltreffend zijn. De interne audit functie vormt het sluitstuk van alle waarborgen binnen het pensioenfonds wat betreft de beheerste en integere bedrijfsvoering.

In bijlage 7 is het verdere beleid met betrekking tot de interne audit opgenomen.

Geschiktheid functies

Op grond van artikel 106 van de Pensioenwet zorgt het fonds dat de sleutelfunctie risicobeheer, de actuariële functie en de interne audit functie worden uitgeoefend door personen die geschikt zijn voor de uitoefening van deze functies. Voor deze functies en voor de visitatiecommissie geldt tevens dat deze worden uitgeoefend door personen wier betrouwbaarheid buiten twijfel staat.

4.3 Toezicht

Intern toezicht

Door het bestuur wordt verantwoording over de inrichting en uitvoering van het risicomanagementbeleid afgelegd aan het verantwoordingsorgaan. Het interne toezicht wordt uitgevoerd door de visitatiecommissie. De visitatiecommissie betreft de naleving van de beginselen van risicobeheer door SNP in de jaarlijkse visitatie. Daarbij stelt de visitatiecommissie als norm dat het bestuur een beleid voert dat gericht is op het duurzaam beheersen van financiële en niet-financiële risico's en dat het fonds een continu proces van systematische analyse en beheersing van risico's heeft. Daarbij wordt betrokken of de functie van het risicobeheer in het bestuur is belegd en of bij besluitvorming een risico-afweging plaatsvindt en deze wordt vastgelegd.

Extern toezicht

Het fonds valt onder de wettelijke controleplicht door een controlerend accountant en certificering van van de technische voorziening door een actuaris. In dat kader leveren uitbestedingspartijen jaarlijks een assurancerapportage (ISAE 3402 type II) op aan het fonds.

Het fonds valt onder toezicht van DNB (prudentieel) en de AFM (gedragstoezicht) en de Autoriteit Persoonsgegevens (AP). Vooral het toezicht door DNB is in dit kader relevant, deze geeft aanbevelingen in het kader van IRM.

4.4 Rapportage en meldplicht

De houders van de sleutelfuncties rapporteren hun materiele bevindingen en aanbevelingen op het gebied dat onder hun verantwoordelijkheid valt periodiek schriftelijk aan het bestuur. De bestuurder die tevens houder is van de sleutelfunctie risicobeheer, sleutelfunctie interne audit of sleutelfunctie actuarieel rapporteert de bevindingen en aanbevelingen ook aan de visitatiecommissie.

Conform artikel 24 lid 4 en 5 van de Richtlijn IORP II is voor alle functies in het beleid een meldplicht opgenomen: *Indien naar het oordeel van de functiehouder, het bestuur van het pensioenfonds in voorkomende gevallen niet overgaat tot het treffen van passende corrigerende maatregelen, zal de functiehouder dit opnemen met de voorzitter van het bestuur en de voorzitter van de visitatiecommissie. Indien dit, na voornoemd overleg, naar het oordeel van de functiehouder niet leidt tot de benodigde maatregelen, zal de functiehouder, met inachtneming van principes van good governance, melding doen bij DNB. Er geldt een meldplicht indien het bestuur van het pensioenfonds niet tijdig passende corrigerende maatregelen treft nadat het door de functiehouder op de hoogte is gesteld van:*

- a) een substantieel risico dat het pensioenfonds niet aan een bij of krachtens wet gesteld vereiste van significante betekenis zal voldoen en dit ernstige gevolgen kan hebben voor de belangen van deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden of pensioengerechtigden; of*
- b) een significante inbreuk op de voor het pensioenfonds en haar activiteiten geldende bij of krachtens wet gestelde vereisten.*

De houder van de sleutelfunctie geniet voldoende rechtsbescherming. Het fonds dient zorgt dat de houder van de sleutelfunctie risicobeheer, sleutelfunctie interne audit of sleutelfunctie actuarieel als gevolg van deze melding niet wordt benadeeld.

5. Eigenrisicobeoordeling

Het pensioenfonds is verantwoordelijk voor het vaststellen van de eigen risico beoordeling (ERB). De ERB is een proces dat uitmondt in een document dat een beschrijving geeft van het risicoprofiel van het pensioenfonds, een beoordeling van de financieringsbehoeften en een beoordeling van de risico's rondom indexatie. Het wettelijk kader voor de ERB is artikel 18b van het Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen.

De eigenrisicobeoordeling maakt integraal onderdeel uit van de strategie van het pensioenfonds. Het bestuur gebruikt de uitkomsten van de ERB, vanaf het moment dat deze beschikbaar zijn, bij de (strategische) besluitvorming. Een beschrijving van de wijze waarop dit plaatsvindt wordt opgenomen in het ERB-document. Dit beleid zal ten minste eens in de 3 jaar worden geëvalueerd en aangepast na belangrijke wijzigingen.

In bijlage 4 is het beleid met betrekking tot de eigenrisicobeoordeling opgenomen.

6. Risicobewustzijn

Risicobewustzijn is essentieel om de volwassenheid van risicomanagement tot een hoger niveau te brengen. Het gaat om reflectie op het eigen handelen en de eigen kennis, reflectie op kernwaarden en afspraken en reflectie op besturing (met inbegrip van uitbestedingsrelaties) en die reflecties vervolgens omzetten in acties om tot verbetering te komen. Dit komt gestructureerd aan de orde in de jaarlijkse evaluatie (en terugkoppeling) van het IRM proces en beleid. Een onderdeel van deze evaluatie kan een self assessment zijn zoals de vragenlijst die DNB heeft opgesteld voor het beoordelen van de volwassenheid van het risicomanagement van het pensioenfonds. Deze vragenlijst heeft een goede aansluiting met het vier kwadrantenmodel zoals beschreven in paragraaf 2.4.

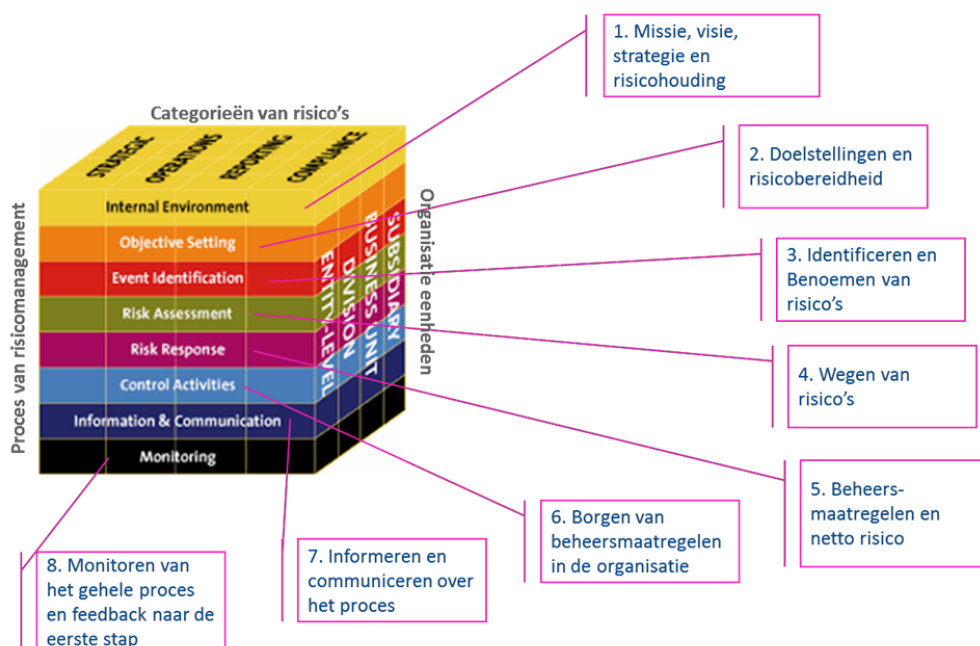
Het bestuur van SNP heeft deze vragenlijst begin 2017 ingevuld, met het volgende resultaat: Conclusie uit de exercitie was dat er een zeker verschil in perceptie bestond tussen bestuursleden, maar dat er in ieder geval overeenstemming over bestond dat het streefniveau nog niet bereikt was.

Checklist volwassenheid risicomanagement, door het bestuur ingevuld eind 2017.

Onderwerpen		Bestuur	
Hoofdvragen en subvragen			
1.	Risicocultuur / Governance	Gemiddel	Verskil hoogste-
1.1	Neemt het bestuur verantwoordelijkheid voor en is het bestuur gecommiteerd aan	2,	2,0
1.2	Vindt weloverwogen besluitvorming plaats?	2,	2,0
1.3	Bewaakt het bestuur de onafhankelijkheid en deskundigheid van de RM functie?	2,	1,8
1.4	Wordt in geval van uitbesteding extra aandacht aan het risicomanagement	2,	2,5
2.	Risicostrategie en -beleid	Gemiddel	Verskil hoogste-
2.1	Beschrijft de risicostrategie de doelstelling(-en) van risicobeleid, rekening houdend met het risicoprofiel van de organisatie (hangt ondermeer af van de populatie deelnemers (oud fonds, jong fonds etc.), de	2,	2,8
3.	Risicomanagementprocessen	Gemiddel	Verskil hoogste-
3.1	Beschikt het fonds over kwalitatief hoogwaardige risicomanagementprocessen?		
	Kwaliteitsborging	2,2	
3.2	Heeft het fonds de processen adequaat opgezet, past het fonds een holistische		
A.	Risico identificatie	2,	2,5
B.	Risico inschatting	2,	2,3
C.	Bepalen van beheersmaatregelen	2,	2,0
D.	Uitvoeren van beheersmaatregelen	2,	2,0
E.	Monitoren en evalueren	2,	2,0
Streefwaarde Niveau		3	

Bijlage 1 - Het kader voor risicomanagement

Het COSO ERM model (zie figuur 1) bestaat uit acht stappen (aan de voorkant van de kubus). Deze stappen hebben betrekking op categorieën van risico's (de bovenkant van de kubus) en op organisatie eenheden (de zijkant van de kubus).



Categorieën van risico's

Binnen de categorieën van risico's (die binnen het COSO ERM model worden gekoppeld aan organisatiedoelstellingen) wordt in het COSO ERM model het volgende onderscheid gemaakt:

- **Strategisch:** Risico's die betrekking hebben op strategische doelstellingen, deze doelstellingen zijn afgeleid van de missie, visie, kernwaarden en strategische doelstellingen;
- **Operationeel:** Risico's die betrekking hebben op operationele doelstellingen, deze doelstellingen hebben betrekking op effectief en efficiënt gebruik van middelen;
- **Verantwoording:** Risico's die betrekking hebben op rapportage doelstellingen, deze doelstellingen hebben betrekking op de betrouwbaarheid van verslaggeving;
- **Compliance:** Risico's die betrekking hebben op compliance doelstellingen, deze doelstellingen hebben betrekking op de naleving van wet- en regelgeving en (sectorale) codes.

Organisatie eenheden

Door toepassing van de definities van organisatie-eenheden in het COSO ERM model op onze eigen organisatie, maken wij onderscheid tussen verschillende eenheden:

- **Entity level** – de organisatie als geheel. Dit vertalen wij naar het bestuur als regiehouder, in samenspel met onze totale governance;
- **Division** – de (staf)afdelingen binnen de organisatie. Dit vertalen wij naar bijvoorbeeld de commissiestructuur binnen ons bestuur;
- **Business units** – de (lijn)afdelingen binnen de organisatie. Dit vertalen wij naar bijvoorbeeld ons bestuursbureau;
- **Subsidiary** – letterlijk 'dochtermaatschappij'. Dit vertalen wij naar onze sponsor en uitbestedingsrelaties.

Bijlage 2 – Strategische risico's en beheersmaat- regelen

Strategisch risico: 1) Governance van het bestuur

Omschrijving van het risico: Governance van het bestuur niet kunnen waarborgen door beperkt beschikbare (geschikte) mensen, met gevolg dat we moeten liquideren

Risk appetite beoordeling: *Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)*

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen							Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Account- able	Responsible	Op- zet	Be- staan	Wer- king		Voor- zet	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16								2	3	6
				Interessant voor medewerkers maken om bestuurslid te worden en hier tijd in te investeren → door waardering of beloning	Bestuur	Voorzitters overleg							
				Faciliteren van externe deskundigen als bestuurslid	Bestuur	Voorzitters overleg							
				Aspirant bestuursleden aanstellen	Bestuur	Voorzitters overleg							
				Gebruik reserve leden	Bestuur	Voorzitters overleg							
				"Inkopen" aanvullende expertise zoals voorzitter BCV	Bestuur	Voorzitters overleg							
				Opleidingen	Bestuur	Voorzitters overleg							

Strategisch risico: 2) Te hoge kosten

Omschrijving van het risico: Verdere afbouw van regeling door werkgever (is al gesloten, maar ook bv premie maximum instellen). Omdat kosten te hoog worden. Zou versoering van de regelingen kunnen betekenen of ook het niet meer beschikbaar stellen van actieve deelnemers.

Risicobereidheid beoordeling: Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen						Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							3	3	9
				Focus op kostenontwikkeling per deelnemer	Bestuur							
				Open communicatie tav premieverwachting tussen werkgever en sociale partners en pensioenfonds	Bestuur							
				Analyses maken voor toekomstigbestendigheid.	Bestuur							
				Samenwerking met anderen (APF)	Bestuur							
				Bijstortverplichting voor langere tijd vastleggen	Bestuur							
				Gesloten fonds	Bestuur							
				Continu overleg met werkgever	Bestuur							
				Naar een verzekeraar gaan	Bestuur							

Strategisch risico: 3) Rente en economische ontwikkelingen

Omschrijving van het risico: ontwikkeling van de economie, rente ontwikkeling die een (hoge) impact hebben op ons resultaat in negatieve zin en er hierdoor grote financiële verliezen zijn en er sprake kan zijn van een reputatierisico.

Risicobereidheid beoordeling: Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto		
Gezamen-	Ge-	Im- lijke Kans			Omschrijving	Respon-	Account-	Be-		Kans	Im- pact	Ge-
Bestuur	3	4	12			Wer- able	Opzet sible			3	3	9
				Periodieke advisering mbt reageren op ontwikkelingen in de economie (In de BAC en NNIP elk Q)	Bestuur	Bestuurs- lid Ynze en adviseren de BAC						
				Instellen van financiële tools (zoals renteafdekking, 70%) om grote financiële verliezen te voorkomen/ impact te verkleinen (beleggingsbeleid)	Bestuur	Bestuurs- lid Ynze en adviseren de BAC						
				Beleggingsbeginselen	Bestuur	Bestuurs- lid Ynze en adviseren de BAC						
				Meer rente afdekken, conservatief beleggingsbeleid	Bestuur	Bestuurs- lid Ynze en adviseren de BAC						
				Bij stort verplichting door de werkgever (uitvoeringsovereenkomst)	Bestuur	Bestuurs- lid Ynze en adviseren de BAC						

Strategisch risico: 4) Wet- en regelgeving

Omschrijving van het risico: continu wijzigende regelgeving en mogelijk nieuw pensioen vorm, waardoor de kosten van compliance te hoog worden.

Risicobereidheid beoordeling: Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge-
Bestuur	4	3	12							4	3	12
				Op zoek gaan naar schaalgrootte voor kostenverkleining bv bij de uitvoerders.	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Externe adviseurs	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Bestuurondersteuning (Contractueel geregeld)	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Permanente Educatie	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Kostenbewust en pragmatisch invulling van regelgeving	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Copy with pride	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						
				Volgend zijn, niet voorop willen lopen	Bestuur	Voorzit- ters- overleg						

Strategisch risico: 5) Stijgende levensverwachting

Omschrijving van het risico: stijgende levensverwachting met als gevolg langer uitkeren en hiermee een dalende dekkingsgraad, dan financieel voorzien.

Risicobereidheid beoordeling: Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving		Respon- sible	Account- Opzet	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	3	12							4	2	8
				Niet indexeren	Bestuur	Bestuurs- lid Ronald (Actuariël e zaken)						
				Korten	Bestuur	Bestuurs- lid Ronald (Actuariël e zaken)						
				Toepassen juiste uitgangspunten en AG tabellen door certificerende actuaris	Bestuur	Bestuurs- lid Ronald (Actuariël e zaken)						
				Verzekering lang leven	Bestuur	Bestuurs- lid Ronald (Actuariël e zaken)						

Strategisch risico: 6) Achterblijven koopkracht

Omschrijving van het risico: het achterblijven van de koopkracht van belanghebbenden vanwege enerzijds een grotere kans op minder vaak loonsverhoging voor de actieven en het niet indexeren van de pensioenen voor de gepensioneerden

Risicobereidheid beoordeling: *Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)*

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen-	Ge-	Im- lijke Kans	volg	Omschrijving	able	Respon- sible	Account-		Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	3	12				Opzet	Be- staan				
				Uitvoeringsovereenkomst met Sociale partners (nominaal)								

Strategisch risico: 7) Actuele kennis

Omschrijving van het risico: door te laag niveau/niet actuele kennis kapitaalbeheer, verkeerde besluitvorming bestuur. Mogelijk resultaat indexatie, pensioenuitkering verlaging

Risicobereidheid beoordeling: *Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)*

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	3	6
				Externe voorzitter BVC								
				Opleiden bestuursleden								
				Uitbesteden vermogensbeheer								

Strategisch risico: 8) Niet correct uitvoeren regeling

Omschrijving van het risico: niet correct uitvoeren van de pensioenovereenkomst door de uitbestedingspartijen, waardoor er een niet correcte pensioenuitbetaling plaatsvindt

Risicobereidheid beoordeling: *Risico kan met voldoende beheersing genomen worden (3)*

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen						Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	2	4							1	2	2
				Uitbestedingsbeleid naar een professionele partij	Bestuur	Eddie						
				Monitoren performance en rapportage en incidenten	Bestuur	Eddie						
				Evaluatie en ISAE rapportage	Bestuur	Eddie						

Bijlage 3 – Operationele risico's en beheersmaatregelen

Operationeel risico: 1a) Matchingrisico - renterisico

Omschrijving van het risico: Het risico dat rentefluctuaties – als gevolg van ontoereikende afstemming tussen rentegevoelige activa en passiva op het gebied van rentelooptijden en rentevoet – leiden tot ongewenste effecten op balans en resultaat.

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen						Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Account- able	Respon- sible	Oorzaak	Be- staan	Wer- king	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							3	3	9
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Derivaten	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Mandaat vermogensbeheerder	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Inzet swaptions	Bestuur	BAC	Ja					

Operationeel risico: 1b) Matchingrisico - liquiditeitsrisico

Omschrijving van het risico: Het risico dat liquiditeitstekorten of –overschotten optreden als gevolg van het onvoldoende op elkaar afgestemd zijn van de timing en de omvang van inkomende en uitgaande kasstromen, rekening houdend met onder andere liquiditeiten ontvangen uit hoofde van onderpand danwel onderpandverplichtingen danwel het saldo van premie stortingen / uitkeringen.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin- g	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- volg			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Liquiditeit beleggingen	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 1c) Matchingrisico - valutarisico

Omschrijving van het risico: Het risico dat de in euro gemeten waarde van beleggingen die in een andere valuta dan de euro noteren/luiden wijzigt als gevolg van een verandering van de wisselkoers.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin- g	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- volg			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	3	12							2	2	4
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Strategische valuta-afdekking belangrijkste vreemde valuta (100%)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Valutabeleid jaarlijks evalueren	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 1d) Matchingrisico - inflatierisico

Omschrijving van het risico: Het risico dat het fonds onvoldoende in staat is om (toenemende) verplichtingen als gevolg van inflatie te financieren, zonder belanghebbenden te benadelen

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving able	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							4	4	16
				Jaarlijks besluit inzake toeslag	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 2a) Marktrisico - prijsvolatiliteit

Omschrijving van het risico: Het risico als gevolg van het blootstaan aan wijzigingen in marktprijzen van verhandelbare financiële instrumenten binnen de (handels-)portefeuille.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Ge- Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving Wer- able	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							4	4	16
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Spreiding risico door diverse portefeuille	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				ALM studie	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Ten minste eenmaal per jaar beleid herzien (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 2b) Marktrisico - marktliquiditeit

Omschrijving van het risico: Het risico dat als gevolg van het blootstaan aan marktliquiditeit de (handels-)portefeuille onvoldoende flexibel is.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8							2	2	4
				ALM studie	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig actie ondernemen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 2c) Marktrisico - concentratie en correlatie

Omschrijving van het risico: Het risico als gevolg van het ontbreken van een adequate spreiding van de beleggingen. Voorbeelden zijn naam concentratie, sectorale concentratie, geografische concentratie, correlatie.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
				ALM studie	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 3a) Kredietrisico – kans op default

Omschrijving van het risico: Het risico dat een tegenpartij contractuele of andere overeengekomen verplichtingen (waaronder verstrekte kredieten, leningen, vorderingen, ontvangen garanties) niet nakomt. Hier gaat het specifiek om de kans op default.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
				Limieten in mandaat vermogensbeheerder	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

*Een default is een situatie waarbij een kredietnemer zijn beloofde betalingen niet nakomt of kan nakomen.

Operationeel risico: 3b) Kredietrisico – concentratie en correlatie

Omschrijving van het risico: Het risico dat een tegenpartij contractuele of andere overeengekomen verplichtingen (waaronder verstrekte kredieten, leningen, vorderingen, ontvangen garanties) niet nakomt. Hier gaat het specifiek om de concentratie en correlatie.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-			Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
				ALM studie; spreiding op beleggingscategorie	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Monitoring (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 3c) Kredietrisico – loss given default

Omschrijving van het risico: De loss-given default is gedefinieerd als het risico dat (maximum) verlies wordt geleden als gevolg van het niet of niet volledig nakomen van verplichtingen van partijen waaraan kredietfaciliteiten zijn verstrekt, rekening houdend met verkregen zekerheden. Het maximale verlies is de waarde van de betreffende belegging.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	2	4							2	2	4
				Restricties in beleid ten aanzien van keuze tegenpartij en rating onderpand	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportages beoordeeld (zo nodig beleid aanpassen)	Bestuur	BAC	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 3d) Kredietrisico – exposure at default

Omschrijving van het risico: Het risico dat ontstaat doordat tegenpartijen bij dreigende defaults de hun ter beschikking gestelde faciliteiten kunnen benutten (voltrekken).

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	1	1	1							1	1	1
				Niet van toepassing; geen beheersmaatregelen								

Operationeel risico: 4a) Verzekeringstechnisch risico – sterfte

Omschrijving van het risico: Dit is het risico dat uitkeringen (nu dan wel in de toekomst) niet gefinancierd kunnen worden vanuit premie- en/of beleggingsinkomsten, als gevolg van onjuiste en/of onvolledige (technische) aannames en grondslagen inzake sterfte.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
					Ontwikkeling overlevingskansen volgen	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Herverzekering	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Actuariële analyse	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Controle door interne en certificerend actuaris	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 4b) Verzekeringstechnisch risico – arbeidsongeschiktheid

Omschrijving van het risico: Dit is het risico dat uitkeringen (nu dan wel in de toekomst) niet gefinancierd kunnen worden vanuit premie- en/of beleggingsinkomsten, als gevolg van onjuiste en/of onvolledige (technische) aannames en grondslagen inzake arbeidsongeschiktheid.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	2	4							2	2	4
					Herverzekering	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Actuariële analyse	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 4c) Verzekeringstechnisch risico – schade

Omschrijving van het risico: Dit is het risico dat uitkeringen (nu dan wel in de toekomst) niet gefinancierd kunnen worden vanuit premie- en/of beleggingsinkomsten, als gevolg van onjuiste en/of onvolledige (technische) aannames en grondslagen inzake schade.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							2	2	4
				Herverzekeringen	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Actuariële analyse	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Controle door interne en certificerend actuaaris	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 5a) Omgevingsrisico – concurrentie

Omschrijving van het risico: het risico als gevolg van buiten het fonds komende veranderingen op het gebied van concurrentieverhoudingen.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	1	1	1							1	1	1
				Geen concurrentie, dus geen beheersing								

Operationeel risico: 5b) Omgevingsrisico – reputatie

Omschrijving van het risico: het risico als gevolg van buiten het fonds komende veranderingen op het gebied van reputatie.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							3	3	9
				Goede communicatie met deelnemers	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Kwartaalrapportage	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Goede en correcte klachtafhandeling	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 5c) Omgevingsrisico – afhankelijkheid

Omschrijving van het risico: het risico als gevolg van buiten het fonds komende veranderingen op het gebied van afhankelijkheid van de werkgever en sociale partners. Dit raakt het voortbestaan van het fonds. Bemensing van het bestuur wordt steeds moeilijker in het gesloten fonds. De werkgever kan de regeling bij een verzekeraar onderbrengen.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer- king	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							4	4	16
					Uitvoeringsovereenkom st	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Afspraken met werkgever	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 5d) Omgevingsrisico – ondernemingsklimaat

Omschrijving van het risico: het risico als gevolg van buiten het fonds komende veranderingen op het gebied van ondernemingsklimaat. We letten hierbij op beleggingsklimaat, beursklimaat, maatschappelijk klimaat en politiek klimaat.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer- king	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							3	3	9
					Monitoring	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Kwartaalrapportage	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 6) Operationeel risico

Omschrijving van het risico: Het risico samenhangend met ondoelmatige of onvoldoende doeltreffende procesinrichting dan wel procesuitvoering, en menselijke en technische tekortkomingen. We letten vooral op deskundigheid en samenstelling van het bestuur en de rol van bestuur, deelnemersraad en interne toezichtsorganen in het kader van de Wet versterking bestuur. In verband met de verregaande uitbesteding van werkzaamheden, zijn operationele risico's bij dit fonds feitelijk uitbestedingsrisico's, die in het kader van deze categorie worden geadresseerd.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer- king	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							3	3	9
					Gevolgen wetgeving in kaart brengen	Bestuur	Ja					
					Afstemming sociale partners	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Inrichting organisatiestructuur	Bestuur	Ja					
					Deskundigheidsplan	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 7a) Uitbestedingsrisico – continuïteit bedrijfsvoering

Omschrijving van het risico: het risico dat de continuïteit van de aan derden uitbestede werkzaamheden (waaronder administratie, vermogensbeheer en bestuursondersteuning) wordt geschaad

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	5	10							2	2	4
					Uitbesteding aan professionele organisaties	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Afspraken altijd vastgelegd in contracten	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Monitoring via kwartaalrapportages	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Periodieke beoordeling uitvoerders	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 7b) Uitbestedingsrisico – integriteit

Omschrijving van het risico: het risico dat de integriteit van de aan derden uitbestede werkzaamheden (waaronder administratie, vermogensbeheer en bestuursondersteuning) wordt geschaad

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	3	6							2	2	4
					Controle op uitvoering	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Accountant	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 7c) Uitbestedingsrisico – kwaliteit dienstverlening

Omschrijving van het risico: het risico dat de kwaliteit van de dienstverlening van de aan derden uitbestede werkzaamheden (waaronder administratie, vermogensbeheer en bestuursondersteuning) wordt geschaad.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be- staan	Wer-	Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8							2	2	4
					Monitoring rapportages	Bestuur	Ja	Ja	Ja			
					Beoordeling prestaties en prijs- kwaliteitverhouding	Bestuur	Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 7d) Uitbestedingsrisico – incidenten

Omschrijving van het risico: het risico dat het fonds financiële schade leidt door een incident in de aan derden uitbestede werkzaamheden.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	3	9							2	2	4
				Overleg met uitbestedingsrelatie	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 8a) IT-risico – strategie en beleid

Omschrijving van het risico: Het risico als gevolg van het niet of onvoldoende toegesneden zijn van IT-strategie en IT-beleid op de bedrijfsprocessen en de bestaande informatie- en dataverwerking waardoor onvoldoende ondersteuning wordt geboden aan processen en informatievoorziening.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8							2	2	4
				Bestuur verantwoordelijk voor strat. IT beleid fonds	Bestuur							
				Monitoring en evaluatie strat. IT beleid uitbestedingsrelaties	Bestuur							
				ISAE rapportage	Bestuur							

Operationeel risico: 8b) IT-risico – beheersbaarheid

Omschrijving van het risico: Het risico als gevolg van ontoereikend beheer van de ICT-omgeving en/of -processen en/of; het onvoldoende (tijdig) kunnen anticiperen op ontwikkelingen in de business, op technische innovaties of op overige externe factoren.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke weging	Kans	Im- pact	Ge- volg		Omschrijving Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8							2	2	4
				Bestuur verantwoordelijk voor strat. & operationeel IT beleid fonds	Bestuur							
				Monitoring en evaluatie strat. & operationeel IT beleid uitbestedingsrelaties	Bestuur							
				ISAE rapportage	Bestuur							

Operationeel risico: 8c) IT-risico – beveiliging

Omschrijving van het risico: Het risico als gevolg van: het niet volledig of niet accuraat zijn van informatie/informatiesystemen/ processen; het niet toegankelijk zijn van informatie voor geautoriseerde gebruikers; het toegankelijk zijn van informatie voor niet geautoriseerde gebruikers.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
--------------	--	--	--	--------------------	--	--	--	--	--	--------------	--	--

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen					Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8						2	2	4
				Beleid databeveiliging, dataclassificatie & -authorisatie	Bestuur						
				Monitoring en evaluatie uitbestedingsrelaties	Bestuur						
				ISAE rapportage	Bestuur						

Operationeel risico: 8d) IT-risico – continuïteit

Omschrijving van het risico: Het risico dat bedrijfsprocessen en informatievoorziening niet continue worden ondersteund door IT.

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen					Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	4	8						2	2	4
				Dagelijkse back-ups door AZL, opgeslagen op andere locatie dan waar regulier proces plaatsvindt	Bestuur						
				Uitwijkcentrum voor essentiële bedrijfsprocessen	Bestuur						

Operationeel risico: 9) Integriteitsrisico

Omschrijving van het risico: Het risico dat de integriteit van de instelling dan wel het financiële stelsel wordt beïnvloed als gevolg van niet integere, onethische gedragingen van de organisatie, medewerkers dan wel van de leiding in het kader van weten regelgeving en maatschappelijke en door de instelling opgestelde normen. We letten op benadeling van derden; belangenverstrengeling; voorwetenschap; fraude; witwassen; onoorbaar handelen; terrorismefinanciering.

Gezamen- lijke weging	Bruto Risico			Beheersmaatregelen					Netto Risico		
	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- Wer- able	Account- Opzet sible	Be-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	2	4						2	2	4
				Controles door onafhankelijke partijen, waaronder compliance officer							
				Naleving Gedragscode en Compliancebeleid							
				Screening DNB							

Operationeel risico: 10a) Juridisch risico – wet- en regelgeving

Omschrijving van het risico: Het risico samenhangend met veranderingen in wet- en

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	4	4	16							2	2	4
				Periodieke toets fondsdocumenten	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Rapportage externe actuaire en accountant	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Besluitenlijst voor structurele documentatie besluitvorming	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Juridische kennis bij uitbestedingsrelaties	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Afspraken over naleving vastgelegd in uitbestedings-overeenkomsten	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Deskundigheidstoets DNB	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Zelfevaluatie bestuur adh deskundigheidsplan	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Themadag	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 10b) Juridisch risico – aansprakelijkheid

Omschrijving van het risico: Het risico samenhangend met aansprakelijkheid.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	3	2	6							2	2	4
				Bevoegdheid bestuur geregeld in statuten	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				DNB deskundigheid- en geschiktheidstoets	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 10c) Juridisch risico – naleving

Omschrijving van het risico: Het risico samenhangend met naleving van wet- en

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	3	6							2	2	4
				Toetsing fondsdokument door interne en externe toezichthouders, accountant, actuaris	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Toetsing nieuwe bestuurders door DNB	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Gestructureerde communicatie (besluiten- en actielijst) over nieuwe regelgeving en bestuursbesluiten met betrokken partijen (m.n. uitvoerders)	Bestuur		Ja	Ja	Ja			
				Gestructureerde en periodieke monitoring naleving	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Operationeel risico: 10d) Juridisch risico – afdwingbaarheid contracten

Omschrijving van het risico: Het risico samenhangend met afdwingbaarheid en correcte documentatie van contractuele afspraken.

Bruto Risico				Beheersmaatregelen						Netto Risico		
Gezamen- lijke wegin	Kans	Im- pact	Ge- volg	Omschrijving	Respon- sible	Account- Opzet	Be- staan	Wer-		Kans	Im- pact	Ge- volg
Bestuur	2	3	6							2	2	4
				Vast aandachtspunt bij opmaak contracten	Bestuur		Ja	Ja	Ja			

Bijlage 4 - de Eigenrisicobeoordeling

10-1-2019

Beleidsdocument Eigenrisicobeoordeling

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	68
2. Frequentie van uitvoering ERB	68
3. Proces en governance	68
4. Minimale inhoud van de ERB	69
5. Methoden om risico's te detecteren en beoordelen.....	69
Bijlage – Template voor de Eigenrisicobeoordeling.....	71

Eigenrisicobeleid

1. Inleiding

De ERB is een proces dat uitmondt in een document dat een beschrijving geeft van het risicoprofiel van het pensioenfonds, een beoordeling van de financieringsbehoeften en een beoordeling van de risico's rondom indexatie. Het wettelijk kader voor de ERB is artikel 18b van het Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen.

Het bestuur gebruikt de uitkomsten van de ERB, vanaf het moment dat deze beschikbaar zijn, bij de (strategische) besluitvorming. Een beschrijving van de wijze waarop dit plaatsvindt wordt opgenomen in het ERB-document.

Dit beleid zal ten minste eens in de 3 jaar worden geëvalueerd en aangepast na belangrijke wijzigingen.

2. Frequentie van uitvoering ERB

De ERB zal minimaal eens in de 3 jaar worden uitgevoerd en opgesteld. Deze frequentie sluit aan bij de frequentie waarmee het fonds een ALM-studie uitvoert op basis waarvan het strategisch beleid wordt bepaald. In het kader van efficiëntie wordt de ERB opgesteld na afloop van elke ALM-studie.

Het bestuur kan besluiten tot eerdere uitvoering van de ERB. De aanleiding voor een eerdere uitvoering van de ERB kan zijn een voorgenomen bestuursbesluit, het elk kwartaal opgestelde interne risicodashboard/rapport of een externe ontwikkeling. Zowel het bestuur als de sleutelfunctie risicobeheer kunnen voorstellen een ERB uit te voeren. Mogelijke 'triggers' op basis van genoemde aanleidingen zijn de volgende:

- Een significante wijziging van de strategie;
- Een voorgenomen wijziging van uitbestedingspartij die een (mogelijk) significante wijziging van het risicoprofiel met zich meebrengt;
- Een voorgenomen significante wijziging van het governancemodel (bijvoorbeeld een ander bestuursmodel);
- (Voorgenomen) significante wijziging van het risicoprofiel door een eenmalige risicoverhoging;
- Een significante verlaging van de dekkingsgraad met meer dan [15] procentpunten sinds de laatste ERB.

Bovenstaande lijst is niet limitatief; overige (onvoorziene) omstandigheden kunnen ook aanleiding geven de ERB uit te voeren.

Financiële triggers voor een ERB geven in de regel ook aanleiding tot een update van de ALM-studie. Als de trigger niet-financieel van aard is, kan een ERB doorgaans bestaan uit een strategische en operationele risicoanalyse aangevuld met de resultaten uit de eerder uitgevoerde ALM-studie.

3. Proces en governance

Het bestuur besluit over de timing van de uitvoering van de ERB. Ook stelt het bestuur het ERB-beleid vast en evalueert het beleid minimaal eens in de 3 jaar. Bij de evaluatie worden de ervaringen van de eerder uitgevoerde ERB's betrokken, alsmede eventuele adviezen van de sleutelfunctie risicobeheer of derden.

Onder verantwoordelijkheid van de houder van de sleutelfunctie risicobeheer, draagt de sleutelfunctie risicobeheer zorg voor het proces van het uitvoeren en opstellen van de ERB. Hiertoe stelt de sleutelfunctie risicobeheer een planning op; zorgt ervoor dat de minimale inhoud conform het beleid is opgenomen in het ERB-document, dat de beschikbare methoden om risico's te detecteren en beoordelen worden gebruikt en dat het bestuur betrokken wordt in het proces en eindverantwoordelijkheid kan nemen voor de vaststelling.

Als de sleutelfunctie risicobeheer de ERB in concept heeft opgesteld wordt deze door het bestuur besproken en indien akkoord bevonden, vastgesteld door het bestuur. Na goedkeuring door het bestuur, wordt de ERB binnen 2 weken toegestuurd aan DNB.

4. Minimale inhoud van de ERB

In de bijlage is een template opgenomen voor het ERB-document. Hierin komt de minimale inhoud van de ERB tot uiting. In het template is ook opgenomen op basis van welke mogelijk reeds bestaande fondsdocumenten en rapportages, de ERB wordt beschreven. Het ERB-document wordt opgesteld als een zelfstandig leesbaar document.

De hoofdstukken van het template zijn de volgende:

- Inleiding
- Aanleiding en doelstelling van de ERB
- Conclusie van de ERB
- Gebruik van de ERB
- Beschrijving Risicoprofiel
- Beoordeling totale financieringsbehoeften
- Beoordeling van de risico's met betrekking tot indexering en korting

5. Methoden om risico's te detecteren en beoordelen

Het pensioenfonds beschikt over de volgende methoden en instrumenten om risico's te identificeren, te berekenen en te beoordelen, en past deze (indien relevant) toe bij de uitvoering van de ERB:

- Scenario planning
- Risicomanagementcyclus
- Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA)
- ALM-studies
- Herstelplan
- Haalbaarheidstoets
- Incidentenrapportages
- ISAE-rapportages
- SLA-rapportages
- Risicorapportages.

De risicoanalyses vinden conform beleid minimaal jaarlijks plaats. De analyses hebben betrekking op alle risico's, inclusief opkomende en nieuwe risico's.

Compliance met wetgeving inzake de ERB			De kwartaalrapportages opgesteld door het pensioenfonds of door uitbestedingspartijen, evenals incidenten-, ISAE- en SLA-rapportages kunnen aanleiding geven bepaalde risico's toe te voegen aan de analyses of aan te passen.
Artikel 18b. Eigenrisicobeoordeling	Documentatie		
1. Een fonds voert in het kader van het risicobeheer ten minste driejaarlijks een eigenrisicobeoordeling uit en legt de resultaten hiervan schriftelijk vast. In geval van een significante wijziging in het risicoprofiel van het fonds of door het fonds uitgevoerde pensioenregelingen vindt onverwijld een eigenrisicobeoordeling plaats, met dien verstande dat bij een significante wijziging in het risicoprofiel van een specifieke pensioenregeling de eigenrisicobeoordeling beperkt mag blijven tot die pensioenregeling.	ERB-beleid		
2. De eigenrisicobeoordeling omvat in ieder geval:			
a. een beschrijving van de wijze waarop de eigenrisicobeoordeling in het managementproces en de besluitvormingsprocessen van het fonds is geïntegreerd;	ERB – H.3		
b. een beoordeling van de doelmatigheid van het risicobeheer;	ERB – H.4		
c. indien het fonds de sleutelfunctie risicobeheer, sleutelfunctie interne audit of sleutelfunctie actuariael uitbestedt aan de bijdragende onderneming, een beschrijving van de wijze waarop belangenconflicten met de bijdragende onderneming worden voorkomen of beheerst;	Niet van toepassing		
d. een beoordeling van de totale financieringsbehoeften van het fonds met, indien van toepassing, een beschrijving van het herstelplan;	ERB – H.5		

e. een beoordeling van de risico's voor de deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden en pensioengerechtigden met betrekking tot hun pensioenrechten en pensioenaanspraken en de effectiviteit van eventuele corrigerende maatregelen, in voorkomend geval rekening houdend met: 1°. de mogelijkheden tot toeslagverlening; 2°. de mogelijkheden tot vermindering van de pensioenaanspraken en pensioenrechten, waaronder de mate waarin de pensioenaanspraken en pensioenrechten kunnen worden verminderd, onder welke voorwaarden en door wie;	ERB – H.6
f. een kwalitatieve beoordeling van de mechanismen ter bescherming van de pensioenuitkeringen, waaronder in voorkomend geval garanties, convenanten of een andere soort financiële steun van de bijdragende onderneming, verzekering of herverzekering door een onderneming die onder Richtlijn 2009/138/EG van het Europees Parlement en de Raad van 25 november 2009 betreffende de toegang tot en uitoefening van het verzekerings- en het herverzekeringsbedrijf (Solvabiliteit II) (PbEU 2009, L 335) valt of dekking door een pensioenbeschermingsregeling ten behoeve van het fonds of deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden en pensioengerechtigden;	Niet van toepassing
g. een kwalitatieve beoordeling van de operationele risico's;	ERB – H.4
h. voor zover van toepassing, een beoordeling van nieuwe of opkomende risico's, met inbegrip van risico's die met klimaatverandering, het gebruik van hulpbronnen en het milieu verband houden, sociale risico's en risico's in verband met de waardevermindering van activa als gevolg van veranderde regelgeving.	ERB – H.4
3. Het fonds beschikt voor de toepassing van het tweede lid over methoden om de risico's te detecteren en te beoordelen waaraan het fonds op korte en op lange termijn is of kan worden blootgesteld en die gevolgen kunnen hebben voor de mogelijkheid van het fonds om aan haar verplichtingen te voldoen. De methoden worden beschreven in de eigenrisicobeoordeling.	ERB-beleid
4. Het fonds neemt de eigenrisicobeoordeling in aanmerking bij het nemen van strategische beslissingen.	ERB – H.2
5. Het fonds zendt een door het bestuur gewaarmerkt afschrift van de eigenrisicobeoordeling of de wijzigingen in de eigenrisicobeoordeling binnen twee weken na de totstandkoming daarvan aan de toezichthouder.	ERB-beleid

Bijlage – Template voor de Eigenrisicobeoordeling

1. Inleiding
 - Aanleiding en doelstelling van de ERB
2. Conclusie van de ERB
 - Conclusie: korte samenvatting van de grootste risico's op basis van:
 - o Risicoprofiel
 - o Beoordeling financieringsbehoeften
 - o Beoordeling risico's m.b.t. indexatie en korting
 - Verwijzing naar financieel crisisplan ingeval risico's zich materialiseren
3. Gebruik van de ERB
 - De ERB zal worden gebruikt bij het opstellen van voorleggers bij bestuursbesluiten (vast te leggen in notulen); bij het prioriteren van risicomanagement; bij het opstellen van begroting en planning
 - De ERB is bij de volgende strategische besluiten gehanteerd: ...
4. Risicoprofiel

Het risicoprofiel is een weergave van de netto-risico's van het pensioenfonds (inclusief ESG-risico's en nieuwe en opkomende risico's). Bij de weergave van het risicoprofiel worden de volgende elementen betrokken:

 - De confrontatie met risicobereidheid/toleranties
 - Een verwijzing naar beschrijving het proces hoe het risicoprofiel tot stand is gekomen
 - Uitkomsten van (strategische) scenario's indien/voor zover risico's zijn gekwantificeerd op basis van het doorrekenen van scenario's in de ALM-studie
 - De beoordeling van de effectiviteit van de beheersmaatregelen op basis van een toetsing van de werking van beheersmaatregelen
5. Beoordeling totale financieringsbehoeften
 - Eerst wordt de financieringsbehoefte gedefinieerd; in beginsel is dit de benodigde dekkingsgraad inclusief vereist eigen vermogen
 - Verwijzing naar beleid in ABTN om met het beleid van het fonds op korte en lange termijn te voorzien in de financieringsbehoefte (uitgesplitst naar premiebeleid, indexatiebeleid, en beleggingsbeleid)
 - Indien er sprake is van een herstelplan, conclusie uit het herstelplan overnemen (dit is dan de beoordeling van de financieringsbehoefte, immers aan het eind van de herstelperiode is voldaan aan de financieringsbehoefte)
 - Indien er geen sprake is van een herstelplan, kan worden verwezen naar de conclusie van de ALM-studie, waarin de financiële opzet is getoetst (hieruit blijkt in welke mate op korte en lange termijn aan de financieringsbehoefte is voldaan), en wat de risico's hierbij zijn.
6. Beoordeling van de risico's met betrekking tot indexering en korting
 - Verwijzing naar conclusie van de haalbaarheidstoets (hierin wordt beoordeeld of op lange termijn het pensioenresultaat naar verwachting voldoet aan de risicohouding)
 - Verwijzing naar de uitkomsten van de ALM-studie waarin (mogelijk) de kans op behalen van het beoogde pensioenresultaat en de kans op korten wordt gegeven
 - Vermelden dat bestuur de toeslagverlening vaststelt en de pensioenaanspraken en –rechten kan verminderen

Bijlage 5 – beleidsdocument sleutelfunctie risicobeheer

10-1-2019

Beleidsdocument sleutelfunctie risicobeheer

Inhoudsopgave

1. Inleiding.....	74
2. Opdracht.....	74
3. Organisatie.....	74
4. Onafhankelijkheid.....	74
5. Professionaliteit.....	74
6. Verantwoordelijkheden en taken	75
7. Bevoegdheden	76

1. Inleiding

Dit document legt het beleid van de sleutelfunctie risicobeheer van SNP vast.
Dit document is goedgekeurd door het bestuur.

Dit beleid zal ten minste eenmaal in de drie jaar worden geëvalueerd en aangepast na belangrijke wijzigingen.

2. Opdracht

De opdracht van de sleutelfunctie risicobeheer is deze sleutelfunctie van het pensioenfonds uit te voeren conform de wettelijke eisen.

De sleutelfunctie risicobeheer draagt zorg voor een risicomanagementsysteem dat bestaat uit strategieën, methodes, processen en rapportageprocedures die nodig zijn om op individueel en geaggregeerd niveau de financiële en niet-financiële risico's waaraan het pensioenfonds blootstaat of blootgesteld zou kunnen worden, alsook de onderlinge afhankelijkheden en relaties daartussen voortdurend te onderkennen, te meten, te bewaken, te beheren en te rapporteren.

De sleutelfunctie risicobeheer zorgt ervoor dat het risicomanagementsysteem doeltreffend is en goed geïntegreerd in de besluitvormingsprocessen van het pensioenfonds en dat het risicomanagementsysteem wordt uitgedragen door het bestuur en zijn commissies.

3. Organisatie

De functiehouder is verantwoordelijk voor de uitvoering van de functie en is bestuurslid. De functiehouder risicomangement rapporteert aan het bestuur. De vervulling van de functie wordt uitgevoerd door een bestuurslid.

De functiehouder rapporteert zijn aanbevelingen aan het bestuur en de visitatiecommissie; zie verder hoofdstuk 6.

4. Onafhankelijkheid

De functiescheiding van de sleutelfunctie risicobeheer versus het bestuur, overige functies en organen binnen het pensioenfonds is gewaarborgd doordat er een directe rapportagelijijn is van de functiehouder naar het bestuur van het pensioenfonds. De functiehouder stelt zich onafhankelijk op in denken en handelen.

Onafhankelijkheid en objectiviteit zijn essentieel voor de effectiviteit van de risicomangement-functie. Het bestuur is verantwoordelijk dat dit mogelijk wordt gemaakt. Het bestuur dient zich ervan te verzekeren dat de voorzitter en de onafhankelijke risicomanager hun rol en taken op een onafhankelijke, objectieve en eerlijke wijze uitvoeren.

De sleutelfunctie risicobeheer voorkomt elke vorm van belangentegenstelling (in schijn en wezen). Zijn onafhankelijkheid en objectiviteit vormen hier een solide basis voor. Indien er toch een mogelijkheid tot een (schijn van) belangentegenstelling ontstaat, wordt dit besproken met de functiehouder en de voorzitter van het bestuur en indien gewenst met de voorzitter van de visitatiecommissie. Zowel de voorzitter van het bestuur als de functiehouder kunnen initiatief nemen om (schijn van) belangentegenstelling te bespreken. Daarnaast maakt het risico van belangenverstrengeling bij functiehouders en vervullers ook onderdeel uit van de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA)

5. Professionaliteit

Alle personen werkzaam in de sleutelfunctie risicobeheer (houder en vervullers) moeten voldoende en aantoonbare kennis en ervaring hebben voor de uitvoering van de functie. De deskundigheid wordt bij voorkeur aangetoond met relevante diploma's en ervaring. Tevens moeten alle personen als betrouwbaar zijn aangemerkt.

Het bestuur dient te waarborgen dat de sleutelfunctiehouder en vervuller van de functie minimaal voldoet aan de eisen van de gedragscode van het fonds.

Voor de geschiktheid is dat een persoon werkzaam in de sleutelfunctie risicobeheer beschikt over voldoende beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring om de functie te vervullen. Dit wordt bij voorkeur aangetoond met relevante diploma's en bewijs van permanente educatie.

Het bestuur stelt de sleutelfunctie risicobeheer voldoende middelen ter beschikking om de taken uit te voeren.

6. Verantwoordelijkheden en taken

De sleutelfunctie risicobeheer beoordeelt, monitort en rapporteert over het risicomanagement-systeem en de naleving daarvan door het fonds. Met de sleutelfunctie risicobeheer wordt beoogd dat een pensioenfonds een integraal beeld heeft van de verschillende risico's waaraan het pensioenfonds wordt blootgesteld. Het betreft zowel financiële als niet-financiële risico's. Het pensioenfonds heeft zijn beleid met betrekking tot het risicomanagement schriftelijk vastgelegd en het pensioenfonds draagt zorg voor de uitvoering hiervan.

De bijbehorende minimale taken en verantwoordelijkheden zijn als volgt:

- Een bijdrage leveren aan het opstellen van de risicohouding (financieel en niet financieel);
- Een bijdrage leveren aan het opstellen van de risicobereidheid en risicotolerantie (financieel en niet financieel), ex-ante;
- Het bewaken van het vastgestelde risicoprofiel door het bestuur;
- Een bijdrage leveren aan het ex-post opstellen van een analyse van de risicohouding, risicobereidheid en risicotolerantie;
- Het bestuur faciliteren bij de reguliere identificatie van (toekomstige) strategische-, operationele en thematische risico's en het bepalen van de (mogelijke) omvang ervan; de sleutelfunctie risicobeheer heeft hierbij zowel een faciliterende als initiërende rol;
- Het geven van een onafhankelijke opinie (inhoudelijke beoordeling) over de (mogelijke) risico's ten gevolge van bestuursbesluiten (geven van "countervailing power");
- Signalerende en adviserende rol bij het vormgeven van beheersmaatregelen;
- Het frequent controleren of de risico's zich nog binnen daartoe vastgestelde risicotoleranties bevinden;
- Gevraagd en ongevraagd adviseren over (de beheersing van) risico's;
- De functiehouder rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen schriftelijk aan het bestuur. In de rapportage wordt vermeld welke personen betrokken zijn bij het uitoefenen van de sleutelfunctie risicobeheer;
- Regiefunctie bij de uitvoering van de eigenrisicobeoordeling (ERB).

Scope

De minimale scope van het risicomanagementsysteem bestaat uit onderstaande typen risico's en de beheersing daarvan. Het betreft risico's die zich bij het fonds of bij derden aan wie werkzaamheden zijn uitbesteed kunnen voordoen.

- Verplichtingen en reserves
- Afgestemd beheer van activa en passiva (asset-liability management)
- Beleggingen, met name derivaten, securitisaties, etc.
- Liquiditeits- en concentratierisico
- Operationele risico (incl. IT, uitbesteding, juridisch)
- Reputatierisico
- Verzekering en andere risicobeperkingstechnieken
- Milieu-, sociale met betrekking tot de beleggingsportefeuille
- ESG-risico's
- Governancerisico's
- Strategische risico's in relatie tot de missie en visie van het fonds

Meldplicht

Indien, naar het oordeel van de functiehouder, het bestuur van het pensioenfonds in voorkomende gevallen niet overgaat tot het treffen van passende corrigerende maatregelen, zal de functiehouder dit opnemen met de voorzitter van het bestuur en (indien noodzakelijk geacht) de voorzitter van de visitatiecommissie. Indien dit, na voornoemd overleg, naar het oordeel van de functiehouder niet leidt tot de benodigde maatregelen, zal de functiehouder, met inachtneming van principes van good governance, melding doen bij DNB. Daarvan stelt de functiehouder het bestuur en de visitatiecommissie in kennis. Er geldt een meldplicht indien het bestuur van het pensioenfonds niet tijdig passende corrigerende maatregelen treft nadat het door de functiehouder op de hoogte is gesteld van:

- een substantieel risico dat het pensioenfonds niet aan een bij of krachtens wet gesteld vereiste van significante betekenis zal voldoen en dit ernstige gevolgen kan hebben voor de belangen van deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden of pensioengerechtigden; of
- een significante inbreuk op de voor het pensioenfonds en haar activiteiten geldende bij of krachtens wet gestelde vereisten.

7. Bevoegdheden

Teneinde zijn opdracht te kunnen uitvoeren dient de sleutelfunctie risicobeheer te beschikken over een aantal bevoegdheden om informatie te vergaren. Hiertoe dient aan de volgende voorwaarden te worden voldaan:

- De bij het pensioenfonds betrokken personen en personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn binnen een redelijke termijn bereid uitvoerders van de sleutelfunctie risicobeheer te woord te staan en bereid bijvoorbeeld bevindingen en aanbevelingen te bespreken;
- De bij het pensioenfonds betrokken personen en de personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn de sleutelfunctie risicobeheer behulpzaam (zonder dat een verzoek gemotiveerd hoeft te worden) bij de uitvoering van zijn werkzaamheden;
- In het uitbestedingsbeleid dient de right to audit expliciet meegenomen te zijn, vanuit een risicomangement perspectief.

De sleutelfunctie risicobeheer heeft zonder beperking toegang tot alle (fysiek en elektronisch) vastgelegde (interne en externe) informatie binnen het pensioenfonds voor zover het voor de uitoefening van de functie relevante informatie betreft.

Alle verkregen informatie zal de sleutelfunctie risicobeheer als vertrouwelijk behandelen in overeenstemming met professionele standaarden. Alle data blijft eigendom van het fonds.

Met betrekking tot bovenstaande bevoegdheden van de sleutelfunctie risicobeheer bij externe partijen, zal het bestuur ervoor zorgdragen dat bij uitbesteding wordt vastgelegd dat van deze bevoegdheid gebruik kan worden gemaakt door de sleutelfunctie risicobeheer.

Bijlage 6 – beleidsdocument sleutelfunctie actuarieel

10-1-2019

Beleidsdocument sleutelfunctie actuarieel

Inhoudsopgave

1.	Inleiding	79
2.	Opdracht	79
3.	Organisatie	79
4.	Onafhankelijkheid	79
5.	Professionaliteit	79
6.	Verantwoordelijkheden en taken	80
7.	Bevoegdheden	80

1. Inleiding

Dit document legt het beleid van de sleutelfunctie actuarieel van SNP vast, conform art. 22b Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen.
Dit document is goedgekeurd door het bestuur.

Dit beleid zal ten minste eenmaal in de drie jaar worden geëvalueerd en aangepast na belangrijke wijzigingen.

2. Opdracht

De opdracht van de sleutelfunctie actuarieel is deze sleutelfunctie van het pensioenfonds te vervullen conform de wettelijke eisen. De sleutelfunctie actuarieel heeft een beoordelende en controlerende taak met betrekking tot de actuariële activiteiten van het pensioenfonds. De functie maakt deel uit van het interne beheersingssysteem van het pensioenfonds.

3. Organisatie

De sleutelfunctie actuarieel is uitbesteed aan de certificerend actuaris. Dit betreft zowel het houderschap als de vervulling van de functie. De aangewezen externe sleutelfunctiehouder actuarieel is verantwoordelijk voor de uitvoering van de functie.

De functiehouder rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen aan het bestuur van het pensioenfonds.

Het bestuur zal er op toezien dat de sleutelfunctie actuarieel de activiteiten uitvoert in overeenstemming met dit beleid. Voor de wijze waarop het bestuur hierop toeziet, wordt verwezen naar het uitbestedingsbeleid en het specifieke contract met deze functionaris.

4. Onafhankelijkheid

Onafhankelijkheid en objectiviteit zijn essentieel voor de effectiviteit van de sleutelfunctie actuarieel. Het bestuur is verantwoordelijk dat dit mogelijk wordt gemaakt. Deze onafhankelijkheid en objectiviteit betekenen dat de sleutelfunctie actuarieelhaar controlerende en beoordelende taken kan uitvoeren gebaseerd op een onpartijdige en onbevooroordeelde evaluatie.

De sleutelfunctie actuarieel staat los van alle uitvoerende taken met betrekking tot het berekenen van de technische voorzieningen en van de advisering daarover.

De sleutelfunctie actuarieel voorkomt elke vorm van belangentegenstelling (in schijn en wezen). Indien er toch een mogelijkheid tot een (schijn van) belangentegenstelling ontstaat, wordt dit besproken met de functiehouder en de voorzitter van het bestuur en indien gewenst met de voorzitter van de visitatiecommissie. Zowel de voorzitter van het bestuur als de functiehouder kunnen initiatief nemen om (schijn van) belangentegenstelling te bespreken. Daarnaast maakt het risico van belangenverstrengeling bij functiehouders en vervullers ook onderdeel uit van de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA).

De functiescheiding van de sleutelfunctie actuarieel versus overige functies en organen binnen het pensioenfonds is gewaarborgd doordat er een directe rapportagelijn is naar het bestuur van het pensioenfonds.

De posities van de personen werkzaam in de interne audit functie zijn beschermd door de klokkenluidersregeling van het pensioenfonds.

5. Professionaliteit

Alle personen die betrokken zijn bij het uitvoeren van de sleutelfunctie actuarieel moeten voldoende kennis en ervaring hebben voor de uitvoering van de actuariële werkzaamheden. Tevens moeten alle personen als betrouwbaar zijn aangemerkt.

Het bestuur dient te waarborgen dat de sleutelfunctiehouder en vervuller(s) van de functie minimaal voldoet aan de eisen van de gedragscode van het fonds.

Het wettelijke vereiste voor geschiktheid is dat een persoon werkzaam in de sleutelfunctie actuarieel beschikt over voldoende beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring om de functie te vervullen. Dit wordt bij voorkeur aangetoond met relevante diploma's en bewijs van permanente educatie. De functiehouder is gediplomeerd actuaris.

Het bestuur stelt de sleutelfunctie actuarieel voldoende middelen ter beschikking om de taken uit te voeren.

6. Verantwoordelijkheden en taken

Scope

De taken van de sleutelfunctie actuarieel liggen in het verlengde van de taken van de certificerend actuaire en zullen zoveel mogelijk worden geïntegreerd. In de uitbestedingsovereenkomst met de externe partij belast met de uitvoering van de sleutelfunctie actuarieel zullen minimaal de volgende activiteiten worden opgenomen:

- o het controleren van de berekening van de technische voorzieningen;
- o het beoordelen van de betrouwbaarheid en adequaatheid van de berekening van de technische voorzieningen, waaronder in ieder geval wordt verstaan:
 - o het beoordelen of de bij de berekening van de technische voorzieningen gehanteerde methodieken, onderliggende modellen en aannamen passend zijn;
 - o het beoordelen of er voldoende gegevens worden gebruikt bij de berekening van technische voorzieningen en het beoordelen van de kwaliteit van die gegevens (hierbij kan gebruik worden gemaakt van de werkzaamheden van de accountant);
- o en het toetsen van de bij de berekening van technische voorzieningen gehanteerde aannames aan de praktijk;
- o het beoordelen van het premiebeleid en beleid inzake omzetting van pensioenaanspraken (bijvoorbeeld bij een waardeoverdracht of een omzetting van het kapitaal in een premieovereenkomst in een uitkering).
- o het beoordelen van de adequaatheid van herverzekeringsregelingen (indien van toepassing).

Bovenstaande activiteiten zullen met een zodanige frequentie worden uitgevoerd dat de werkzaamheden bijdragen aan de correcte vaststelling van de technische voorzieningen, en op ad-hoc basis bij wijziging van beleid. Over de periodiciteit van de uit te voeren werkzaamheden worden afspraken gemaakt in de overeenkomst die afgesloten wordt met de externe partij die belast is met het houderschap en de vervulling van de sleutelfunctie actuarieel. Hierbij wordt ook gekeken naar de guidance van het actuarieel genootschap.

Uitvoering en rapportages

De functiehouders rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen op basis van de uitgevoerde werkzaamheden schriftelijk aan het bestuur. In de rapportage wordt vermeld welke personen betrokken zijn bij het uitoefenen van de sleutelfunctie actuarieel.

De activiteiten van de sleutelfunctie actuarieel mogen leiden tot aanbevelingen, maar niet tot adviezen met betrekking tot de berekening van de technische voorzieningen.

Meldplicht

Indien naar het oordeel van de functiehouders, het bestuur van het pensioenfonds in voorkomende gevallen niet overgaat tot het treffen van passende corrigerende maatregelen, zal de functiehouders dit opnemen met de voorzitter van het bestuur en de voorzitter van de visitatiecommissie. Indien dit, na voornoemd overleg, naar het oordeel van de functiehouders niet leidt tot de benodigde maatregelen, zal de functiehouders, met inachtneming van principes van good governance, melding doen bij DNB. Daarvan stelt de functiehouders het bestuur en de visitatiecommissie in kennis. Er geldt een meldplicht indien het bestuur van het pensioenfonds niet tijdig passende corrigerende maatregelen treft nadat het door de functiehouders op hoogte is gesteld van:

- a) een substantieel risico dat het pensioenfonds niet aan een bij of krachtens wet gesteld vereiste van significante betekenis zal voldoen en dit ernstige gevolgen kan hebben voor de belangen van deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden of pensioengerechtigden;
- b) of een significante inbreuk op de voor het pensioenfonds en haar activiteiten geldende bij of krachtens wet gestelde vereisten.

7. Bevoegdheden

Teneinde zijn opdracht te kunnen uitvoeren dient de sleutelfunctie actuarieel te beschikken over een aantal bevoegdheden om informatie te vergaren. Hiertoe dient aan de volgende voorwaarden te worden voldaan:

- o De bij het pensioenfonds betrokken personen en personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn binnen een redelijke termijn bereid uitvoerders van de sleutelfunctie actuarieel te woord te staan en bereid bijvoorbeeld bevindingen en aanbevelingen te bespreken;
- o De bij het pensioenfonds betrokken personen en de personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn de sleutelfunctie actuarieel behulpzaam (zonder dat een verzoek gemotiveerd hoeft te worden) bij de uitvoering van zijn werkzaamheden.

De sleutelfunctie actuarieel heeft zonder beperking toegang tot alle (fysiek en elektronisch) vastgelegde (interne en externe) informatie binnen het pensioenfonds voor zover het voor de uitoefening van de functie relevante informatie betreft.

Alle verkregen informatie zal de sleutelfunctie actuarieel als vertrouwelijk behandelen in overeenstemming met de professionele standaarden. Alle data blijft eigendom van het fonds.

Met betrekking tot bovenstaande bevoegdheden van de sleutelfunctie actuarieel bij externe partijen, zal het bestuur ervoor zorgdragen dat bij uitbesteding wordt vastgelegd dat van deze bevoegdheid gebruik kan worden gemaakt door de sleutelfunctie actuarieel.

Bijlage 7 – beleidsdocument interne audit

Beleidsdocument sleutelfunctie interne audit

Inhoudsopgave

1. Inleiding	84
2. Opdracht	84
3. Organisatie	84
4. Onafhankelijkheid	84
5. Professionaliteit	84
6. Verantwoordelijkheden en taken	85
7. Bevoegdheden	86

1. Inleiding

Dit document legt het beleid van de sleutelfunctie interne audit van SNP vast, conform art. 22a Besluit financieel toetsingskader pensioenfondsen.

Dit document is goedgekeurd door het bestuur.

Dit beleid zal ten minste eenmaal in de drie jaar worden geëvalueerd en aangepast na belangrijke wijzigingen.

2. Opdracht

De opdracht van de interne audit functie is deze sleutelfunctie van het pensioenfonds te vervullen conform de wettelijke eisen. Hiertoe wordt onder meer geëvalueerd of de interne controlemechanismen en andere procedures en maatregelen ter waarborging van de integere en beheerste bedrijfsvoering, inclusief de uitbestede werkzaamheden, adequaat en doeltreffend zijn. De interne audit functie vormt het sluitstuk van alle waarborgen binnen het pensioenfonds wat betreft de beheerste en integere bedrijfsvoering.

De interne audit functie geeft op een objectieve en onafhankelijke manier gevraagd en ongevraagd advies aan het bestuur van het pensioenfonds op basis van uitgevoerde audits.

3. Organisatie

Het houderschap en de vervuller van de interne audit functie wordt vervuld door een bestuurslid. De functiehouder interne audit rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen aan het bestuur; zie verder hoofdstuk 6.

4. Onafhankelijkheid

Onafhankelijkheid en objectiviteit zijn essentieel voor de effectiviteit van de interne audit functie. Het bestuur is verantwoordelijk dat dit mogelijk wordt gemaakt. De houder van de sleutelfunctie dient zich ervan te verzekeren dat de 'vervuller' hun rol en taken op een onafhankelijke, objectieve en eerlijke wijze uitvoeren. Deze onafhankelijkheid en objectiviteit betekenen dat de interne audit functie audits kan uitvoeren gebaseerd op onpartijdige en onbevooroordeelde onderzoeken.

De interne audit functie staat los van de dagelijkse operaties en controle maatregelen (zowel intern als uitbesteed).

De interne audit functie voorkomt, bij de uitvoering van audits, elke vorm van belangen tegenstelling (in schijn en wezen). Zijn onafhankelijkheid en objectiviteit vormen hier een solide basis voor. Indien er toch een mogelijkheid tot een (schijn van) belangen tegenstelling ontstaat, wordt dit besproken met de voorzitter van het bestuur en indien gewenst met de voorzitter van de visitatiecommissie. Zowel de voorzitter van het bestuur als de functiehouder kunnen initiatief nemen om (schijn van) belangen tegenstelling te bespreken. Daarnaast maakt het risico van belangenverstremming bij functiehouders en vervullers ook onderdeel uit van de Systematische Integriteitsrisicoanalyse (SIRA).

Alle personen werkzaam in de interne audit functie moeten, naar het oordeel van de interne audit functie, toegang hebben tot de informatie die noodzakelijk is om de functie te kunnen uitoefenen, inclusief bij partijen aan wie het pensioenfonds activiteiten heeft uitbesteed.

5. Professionaliteit

Alle personen die betrokken zijn bij het uitvoeren van de interne audit functie moeten voldoende kennis en ervaring voor de uitvoering van geplande en te plannen audits hebben. Tevens moeten alle personen als betrouwbaar zijn aangemerkt.

Het bestuur dient te waarborgen dat de sleutelfunctiehouder en vervuller van de functie minimaal voldoet aan de eisen van de gedragscode van het fonds.

Het wettelijke vereiste voor geschiktheid is dat een persoon werkzaam in de interne audit functie beschikt over voldoende beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring om de functie te vervullen. Dit wordt bij voorkeur aangetoond met relevante diploma's en bewijs van permanente educatie.

De partijen aan wie de interne audit functie wordt uitbesteed voldoen aan de relevante professionele standaarden.

Het bestuur stelt de interne audit functie voldoende middelen ter beschikking om de taken uit te voeren.

Het pensioenfonds zal in een dossier vastleggen dat betrokken personen geschikt en betrouwbaar zijn, inclusief onderbouwing daarvan.

6. Verantwoordelijkheden en taken

Scope

Het werkterrein van de interne audit functie omvat alle activiteiten en het volledige governancestelsel van het pensioenfonds, inclusief aan derden uitbestede activiteiten.

De interne audit functie stelt een *Audit Universe* (totaal van de periodiek te onderzoeken objecten) op, die wordt vastgesteld door het bestuur. De frequentie en prioriteitstelling van de uit te voeren audits wordt in overleg met het bestuur vastgesteld. Als onderdeel van het jaarplan keurt het bestuur de auditfrequentie goed.

Jaarplan

De interne audit functie stelt, op basis van het *Audit Universe*, interne en externe ontwikkelingen, reeds uitgevoerde audits en een risicoanalyse, een jaarplan op met de in het boekjaar uit te voeren werkzaamheden en legt dit jaarplan ter goedkeuring voor aan het bestuur.

Bij het opstellen van het jaarplan stemt de interne audit functie de uit te voeren werkzaamheden af met de externe accountant om dubblures van werkzaamheden te voorkomen.

Initiatief tot audits

De door de interne audit functie uit te voeren audits zijn vastgesteld door het bestuur en gebaseerd op het jaarplan, verzoeken van het bestuur en op eigen inzicht van de interne audit functie.

Uitvoering en rapportages

De vaststelling van de scope van de audit en de wijze en diepgang van de uit te voeren werkzaamheden is de verantwoordelijkheid van de interne audit functie. De wijze van uitvoering is gebaseerd op algemeen aanvaarbare methoden zoals de beroepsgroep van auditors die hanteert.

Op elke bevinding van de interne audit functie volgt (indien mogelijk en noodzakelijk) een aanbeveling tot verbetering van de beheersing van een gesignaleerd risico. Van elke bevinding wordt aangegeven wat de omvang van het gesignaleerde (na alle beheersmaatregelen resterende) risico is (de risico-indicatie). Tevens dient de interne audit functie een specifieke termijn te adviseren waarbinnen de tekortkoming verholpen dient te zijn.

Op basis van het onderzoek en de gedane bevindingen wordt een conclusie geformuleerd over de mate van risicobeheersing in het proces (de audit rating). De bepaling van risico-indicaties en audit ratings is de verantwoordelijkheid van de interne audit functie.

De functiehouder rapporteert zijn bevindingen en aanbevelingen schriftelijk aan het bestuur. In de rapportage wordt vermeld welke personen betrokken zijn bij het uitoefenen van de interne audit functie. In de jaarlijkse rapportage wordt tevens ingegaan op de realisatie van het jaarplan over het afgelopen jaar.

Meldplicht

Indien naar het oordeel van de functiehouder, het bestuur van het pensioenfonds in voorkomende gevallen niet overgaat tot het treffen van passende corrigerende maatregelen, zal de functiehouder dit opnemen met de voorzitter van het bestuur en de voorzitter van de visitatiecommissie. Indien dit, na voornoemd overleg, naar het oordeel van de functiehouder niet leidt tot de benodigde maatregelen, zal de functiehouder, met inachtneming van principes van good governance, melding doen bij DNB. Daarvan stelt de functiehouder het bestuur en de visitatiecommissie in kennis. Er geldt een meldplicht indien het bestuur van het pensioenfonds niet tijdig passende corrigerende maatregelen treft nadat het door de functiehouder op de hoogte is gesteld van:

- a) een substantieel risico dat het pensioenfonds niet aan een bij of krachtens wet gesteld vereiste van significante betekenis zal voldoen en dit ernstige gevolgen kan hebben voor de belangen van deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden of pensioengerechtigden of;
- b) een significante inbreuk op de voor het pensioenfonds en haar activiteiten geldende bij of krachtens wet gestelde vereisten.

7. Bevoegdheden

Teneinde zijn opdracht te kunnen uitvoeren dient de interne audit functie te beschikken over een aantal bevoegdheden om informatie te vergaren. Hiertoe dient aan de volgende voorwaarden te worden voldaan:

- o De bij het pensioenfonds betrokken personen en personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn binnen een redelijke termijn bereid uitvoerders van de interne audit functie te woord te staan en bereid bijvoorbeeld bevindingen en aanbevelingen te bespreken;
- o De bij het pensioenfonds betrokken personen en de personen bij partijen waaraan activiteiten van het pensioenfonds zijn uitbesteed, zijn de interne audit functie behulpzaam (zonder dat een verzoek gemotiveerd hoeft te worden) bij de uitvoering van zijn werkzaamheden.
- o De interne audit functie heeft zonder beperking toegang tot alle (fysiek en elektronisch) vastgelegde (interne en externe) informatie binnen het pensioenfonds voor zover het voor de uitoefening van de functie relevante informatie betreft.

Alle verkregen informatie zal de interne audit functie als vertrouwelijk behandelen in overeenstemming met de professionele standaarden. Alle data blijft eigendom van het fonds.

Met betrekking tot bovenstaande bevoegdheden van de interne audit functie van het pensioenfonds bij externe partijen, zal het bestuur ervoor zorgdragen dat bij uitbesteding wordt vastgelegd dat van deze bevoegdheid gebruik kan worden gemaakt door de interne audit functie.

Bijlage 13 Uitbestedings- en inkoopbeleid

Uitbestedings- en inkoopbeleid SNP

16 september 2022

Inhoud

1.	Uitbestedingsbeleid	3
1.1	<i>Inleiding</i>	3
1.2	<i>Doelstelling en toepassing</i>	3
1.3	<i>Uitgangspunten bij uitbesteding</i>	4
2.	Keuze van de uitvoerder	5
2.1	<i>Risicoanalyse</i>	5
2.2	<i>Eisen externe uitvoerder</i>	5
3.	Governance van de uitvoerder	6
3.1	<i>Rollen en verantwoordelijkheden</i>	6
3.2	<i>Deskundigheid en geschiktheid</i>	7
3.3	<i>Prestatiebeloning</i>	7
3.4	<i>Integriteit</i>	7
3.5	<i>Dienstverleningsovereenkomst</i>	7
4.	Monitoring	8
5.	Evaluatie	9
5.1	<i>Evaluatie huidige uitvoerders</i>	9
5.2	<i>Evaluatie uitbestedings- en inkoopbeleid</i>	9
Bijlage 1.	Inkoopbeleid	10
Bijlage 2.	Selectieprocedure	11
Bijlage 3.	Evaluatiecriteria	13
Bijlage 4.	Register uitbestedingspartijen en contracten SNP	14

1. Uitbestedingsbeleid

1.1 Inleiding

Het bestuur van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna: 'SNP') heeft op basis van zijn verantwoordelijkheid voor het beheer van het pensioenfonds, de vereiste professionalisering en de noodzakelijke risicobeheersing gekozen voor uitbesteding van alle werkzaamheden inzake pensioen- en vermogensbeheer aan externe partijen.

Aan uitbesteding is voor het pensioenfonds een aantal risico's verbonden. Het bestuur heeft daarom beleid vastgesteld voor de beheersing van risico's die samenhangen met uitbesteding van (delen van) bedrijfsprocessen. Uit hoofde van haar verantwoordelijkheid en om te voldoen aan het bepaalde in artikel 14, lid 3 van het Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling heeft het bestuur van het pensioenfonds dit beleid op schrift gesteld (Beleidsplan Integraal Risicomanagement).

Het bestuur van SNP is en blijft te allen tijde verantwoordelijk voor het door het pensioenfonds te voeren beleid, als ook voor het gedeelte van de werkzaamheden dat is uitbesteed.

Het uitbestedings- en inkoopbeleid van het pensioenfonds is in overeenstemming met de relevante wetsartikelen (Artikel 34, 105, 143 en 145 Pensioenwet en de artikelen 12, 13 en 14 van het Besluit uitvoering Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling). Voorgenomen nieuwe of gewijzigde uitbestedingen komen volgens dit uitbestedings- en inkoopbeleid tot stand.

1.2 Doelstelling en toepassing

In de uitvoering van haar kernactiviteiten, het administreren, beheren en uitbetalen van de pensioenen en het vermogensbeheer, staan zowel vertrouwelijkheid als maximale kwaliteit van dienstverlening voorop. De belangen van (gewezen) deelnemers, uitkeringsgerechtigden en overige belanghebbenden mogen geen gevaar lopen doordat het pensioenfonds delen van zijn werkzaamheden heeft uitbesteed aan derden.

Doelstelling van het uitbestedings- en inkoopbeleid is het waarborgen van continuïteit en constante kwaliteit van de dienstverlening. Hiermee blijven de reputatie en integriteit van het pensioenfonds gewaarborgd.

Toepasbaarheid uitbestedingsbeleid en inkoopbeleid

Het uitbestedingsbeleid is van toepassing op alle naar het oordeel van het bestuur uitbesteede, bedrijfskritische of belangrijke activiteiten en processen van het pensioenfonds. Gezien de aard van de activiteiten acht het bestuur dit uitbestedingsbeleid van toepassing op de uitvoering van pensioenbeheer en vermogensbeheer. Partijen die aan voornoemde kenmerken voldoen en op wie het uitbestedingsbeleid van toepassing is, worden in dit document aangeduid als "uitvoerder".

Voor overige dienstverleners waarop het bestuur het uitbestedingsbeleid niet van toepassing verklaart, geldt het inkoopbeleid zoals opgenomen in **bijlage 1**.

Het uitbestedings- en inkoopbeleid is van toepassing op alle bestaande en/of nieuwe uitbestedingsovereenkomsten gedurende de gehele looptijd van deze overeenkomsten. In **bijlage 4** is het uitbestedings- en contractregister opgenomen met een overzicht van de bestaande uitbestedingsovereenkomsten.

1.3 Uitgangspunten bij uitbesteding

Het bestuur van SNP besteedt in ieder geval niet uit:

- taken en werkzaamheden van personen die het dagelijks beleid van het pensioenfonds bepalen;
- werkzaamheden waarvan uitbesteding de verantwoordelijkheid van het bestuur voor de organisatie en beheersing van bedrijfsprocessen en het toezicht daarop kan ondermijnen, waaronder de sleutelfunctie risicomanagement en de sleutelfunctie interne audit;
- indien de uitbesteding een belemmering kan vormen voor een adequaat toezicht op de naleving van wet- en regelgeving;
- het opstellen van en toezien op het strategisch beleid ten aanzien van vermogensbeheer;
- indien door de uitbesteding het operationele risico onnodig toeneemt;
- indien door de uitbesteding de continuïteit en de toereikendheid van de dienstverlening aan deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden en pensioengerechtigden wordt ondermijnd.

Daarnaast gelden de volgende uitgangspunten:

- Het bestuur van SNP blijft eindverantwoordelijk voor de uitbestede activiteiten of processen. Het bestuur behoudt volledige zeggenschap over de uitbestede activiteiten of processen.
- Het bestuur van het pensioenfonds meldt de uitbesteding aan De Nederlandsche Bank N.V., indien en voor zover dat op basis van wet- en regelgeving is voorgeschreven.
- De Nederlandsche Bank N.V. wordt in kennis gesteld van de uitbesteding van (werkzaamheden) van een sleutelfunctie, voordat de overeenkomst van die uitbesteding in werking treedt.
- Het pensioenfonds stelt De Nederlandsche Bank N.V. in kennis van belangrijke wijzigingen van de uitbesteding.
- Eigendoms- en auteursrechten blijven bij het pensioenfonds.
- Het bestuur selecteert onafhankelijke uitvoerders op basis van kwaliteit, prijs en marktconformiteit.
- Bij de keuze van een uitvoerder wordt rekening gehouden met toekomstige ontwikkelingen bij het pensioenfonds.
- Bij de uitbesteding van activiteiten of processen draagt het bestuur zorg voor voldoende tegenwicht van het bestuur ten opzichte van de uitvoerder.
- Het bestuur wordt tijdens het selectieproces van een nieuwe pensioenuitvoerder begeleid door een of meerdere onafhankelijke adviseurs. De uitkomst van het selectieproces wordt getoetst door deze adviseur(s) aan de uitgangspunten en criteria zoals vastgelegd in dit uitbestedings- en inkoopbeleid;
- Er worden afspraken gemaakt over de wijze waarop de overeenkomst wordt beëindigd, en over de wijze waarop wordt gewaarborgd dat het pensioenfonds de werkzaamheden na

beëindiging van de overeenkomst weer zelf kan uitvoeren of door een andere derde kan laten uitvoeren.

- Bij het afscheid van een uitvoerder wordt een exitgesprek gevoerd.
- Het bestuur van het SNP gaat alleen overeenkomsten aan die:
 - naar het Nederlands recht zijn opgesteld en waarin
 - geschillen worden voorgelegd aan een Nederlandse rechter of arbiter en die
 - geen beperkingen van de aansprakelijkheid van de uitvoerder bevatten die verder gaan dan hetgeen volgens het burgerlijk wetboek gebruikelijk is.

2. Keuze van de uitvoerder

2.1 Risicoanalyse

Alvorens activiteiten of processen worden uitbesteed voert het bestuur van SNP een risicoanalyse uit waarin is opgenomen:

- De te verwachten impact van uitbesteding van de activiteiten of processen.
- Een kosten-baten analyse van de uitbesteding van die activiteiten of processen.
- Een analyse van de financiële, operationele en reputatie gerelateerde risico's en de vereiste toezichtsmaatregelen.
- De afspraken over de wijze waarop de uit te besteden activiteiten of processen worden uitgevoerd.

Het bestuur kan besluiten zich bij het uitbestedingsproces te laten begeleiden door één of meerdere externe partijen, welke bij een dergelijk proces een toegevoegde waarde vanuit marktkennis of anderszins kunnen hebben.

Indien het bestuur voornemens is om een nieuwe uitvoerder te selecteren, dan wordt de in **bijlage 2** opgenomen selectieprocedure doorlopen.

2.2 Eisen externe uitvoerder

De uitvoerder die de uit te besteden activiteit of het uit te besteden proces gaat uitvoeren, voldoet aan de volgende uitgangspunten. De eisen die gelden voor de uitbesteding van een sleutelfunctiehouderschap of de vervullende werkzaamheden voor de sleutelfunctiehouder zijn opgenomen in paragraaf 2.3.

Algemene eisen

- De uitvoerder is aantoonbaar financieel gezond.
- De uitvoerder beschikt over de vereiste operationele en technische vaardigheden, kwaliteitsnormen, goede naam (reputatie) en competentie.
- De uitvoerder waarborgt continuïteit van dienstverlening.
- De uitvoerder van de werkzaamheden inzake pensioen- en vermogensbeheer beschikt over een ISAE3402 verklaring type II of een gelijkwaardige certificering of een gelijkwaardige zekerheid. Deze dient van toepassing te zijn op de uitbestede processen.
- De uitvoerder beschikt over de benodigde vergunningen.

- De uitvoerder voldoet aan de algemene kwaliteitsnormen geldend voor de specifieke beroepsgroep.
- De uitvoerder beschikt over een privacybeleid en IT-beleid en voldoet aantoonbaar aan de eisen die SNP heeft vastgelegd in het IT-beleid, waaronder vereisten ten aanzien van datakwaliteit.
- Aan het beloningsbeleid van de uitvoerder liggen dezelfde beginselen ten grondslag als die ten grondslag liggen aan het beloningsbeleid van het pensioenfonds, met name het beginsel dat het beloningsbeleid niet mag leiden tot het nemen van meer risico's dan voor het pensioenfonds aanvaardbaar is; Bij de beoordeling van het beloningsbeleid van de uitvoerders wordt artikel 21a van het Besluit FTK betrokken inzake een 'beheerst beloningsbeleid' betrokken.
- De uitvoerder stelt het fonds in staat om de kwaliteit van de dienstverlening te monitoren en verstrekt de daartoe benodigde informatie (SLA-rapportages).

Eisen ten aanzien van integriteit en fraudepreventie

De uitvoerder beschikt over een eigen integriteitsregeling, heeft daarbij behorende beheersmaatregelen getroffen en volgt deze op. De uitvoerder beschikt in dat kader aantoonbaar over een gedragscode en klokkenluidersregeling die ten minste gelijkwaardig zijn aan de gedragscode en klokkenluidersregeling van SNP;

Daarnaast beschikt de uitvoerder over een deugdelijke incidentenregeling/-procedure; Ook worden er waarborgen verkregen van de uitvoerende organisatie dat deze maatregelen treft inzake fraudepreventie.

Uitzondering

Het bestuur kan in specifieke gevallen beargumenteerd van een of meerdere bovenstaande uitgangspunten afwijken, mits hiervan expliciet melding wordt gedaan in (het verslag van) een bestuursvergadering.

Het bestuur heeft een selectieprocedure vastgelegd die als **bijlage 2** onderdeel uitmaakt van dit uitbestedings- en inkoopbeleid. Het bestuur kan onderbouwd besluiten om (gedeeltelijk) van de selectieprocedure af te wijken.

3. Governance van de uitvoerder

3.1 Rollen en verantwoordelijkheden

Het bestuur is te allen tijde eindverantwoordelijk voor alle werkzaamheden van het fonds, en dus ook voor de uitbestede werkzaamheden. Taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur en de uitvoerder worden omschreven. Tussen partijen worden daarover schriftelijk afspraken gemaakt. De taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden mogen elkaar niet overlappen.

3.2 Deskundigheid en geschiktheid

Het bestuur draagt zorg voor zijn eigen deskundigheid en geschiktheid zodat het voldoende tegenwicht heeft ten opzichte van de uitvoerder. Het bestuur heeft daartoe een geschiktheidsplan opgesteld.

3.3 Prestatiebeloning

Het bestuur maakt met de uitvoerder afspraken over prestatiegerichte beloning. Het beloningsbeleid van de uitvoerder mag in ieder geval niet leiden tot het nemen van meer risico's dan het fonds conform het eigen beloningsbeleid aanvaardbaar acht.

3.4 Integriteit

De uitvoerder beschikt over een eigen integriteitsregeling, heeft daarbij behorende beheersmaatregelen getroffen en volgt deze op. Het bestuur van SNP controleert in dat kader of de gedragscode en klokkenluidersregeling van een nieuwe (voorgenomen) uitvoerder ten minste gelijkwaardig zijn aan de gedragscode en klokkenluidersregeling van SNP. Voor wat bestaande uitvoerders betreft, voert het bestuur jaarlijks voornoemde controle van de gedragscode en klokkenluidersregeling uit.;

3.5 Dienstverleningsovereenkomst

Naast een zorgvuldige selectie van de uitvoerder die voldoet aan de hiervoor beschreven eisen, dienen de uitbestede werkzaamheden gedurende de periode van uitbesteding, te worden gecontroleerd, zodat kwaliteit en continuïteit zijn gewaarborgd.

Waarborging van de kwaliteit van de werkzaamheden vindt plaats door het gelijktijdig met het afsluiten van de uitbestedingsovereenkomst opstellen van een dienstverleningsovereenkomst (service level agreement) met de uitvoerder, waarin specifieke taken, bemensing, op te leveren producten, kwaliteits- en serviceniveau, tijdsafspraken en eventuele boetebedingen zijn beschreven.

In deze overeenkomst welke altijd schriftelijk dient te worden vastgelegd, worden onder meer waar mogelijk onderstaande voorwaarden opgenomen:

- de verplichting voor de uitvoerder om het pensioenfonds in staat te stellen blijvend te voldoen aan wet- en regelgeving.
- op verzoek van de toezichthouder(s) van het pensioenfonds worden relevante gegevens ter beschikking gesteld aan deze toezichthouder(s) en informeert de uitvoerder het bestuur hierover.
- de mogelijkheid voor de toezichthouder(s) om onderzoek ter plaatse te doen of te laten doen bij de uitvoerder.
- de wijze waarop de overeenkomst wordt beëindigd en de wijze waarop beoogd wordt dat het pensioenfonds de werkzaamheden na beëindiging van de overeenkomst weer zelf of door een andere derde kan (laten) uitvoeren;
- het pensioenfonds heeft toegang tot audittrails of beveiligingslogboeken (security trails);
- de uitvoerder geeft inzicht in zijn beloningsbeleid;

- vertrouwelijke gegevens, waaronder persoonsgegevens, worden conform wettelijke voorschriften gewaarborgd;
- informatieverstrekking naar verschillende opdrachtgevers vindt gescheiden plaats;
- gegevens en bestanden van het Pensioenfonds worden beveiligd en toegangsrechten en autorisaties worden op adequate wijze aan betrokken medewerkers verstrekt;
- de inrichting van de systemen is zodanig dat de continuïteit van de dienstverlening niet in gevaar komt en dat bij onvoorziene omstandigheden een adequaat noodstelsel in werking treedt.
- indien de overeenkomst niet nagekomen wordt door één van de partijen treedt een procedure voor de niet-nakoming van de overeenkomst in werking, zoals in het contract of de dienstverleningsovereenkomst is vastgelegd;
- de omstandigheden waaronder de overeenkomst beëindigd kan worden en de financiële en uitvoeringstechnische waarborgen van die beëindiging.

4. Monitoring

Het bestuur toetst regelmatig of de manier waarop de uitbestede activiteiten of processen worden uitgevoerd in overeenstemming is met de gemaakte afspraken. Het bestuur doet dit door middel van:

- het monitoren van de uitvoerders via het laten uitvoeren van periodieke audits bij de uitvoerder of het laten rapporteren over de stand van zaken m.b.t. de aanbevolen verbeteringen in de ISAE 3402 verklaring type II of een daarmee vergelijkbare verklaring;
- het bestuderen en bespreken van maand- of kwartaalrapportages van de uitvoerders, waarin naast de gebruikelijke informatie ook wordt gerapporteerd over klachten, incidenten en uitzonderingen, deze rapportages omvatten ook de eventuele onder uitbesteding;
- het bestuderen en bespreken van het actuariële rapport van de certificerend actuaaris en de rapportages van de accountant;
- periodiek overleg en evaluatie met de uitvoerder over de uitvoering van de (bijgestelde) processen.

Bovengenoemde rapportages en verslagen dienen aan te sluiten op het door het fonds vastgelegde beleid, waaronder het IT-beleid inclusief de daarin opgenomen maatregelen met betrekking tot datakwaliteit, en de gemaakte afspraken. De rapportages en verslagen worden ter toelichting aan en bespreking door het bestuur overgelegd.

Het geheel aan te treffen beheersingsmaatregelen wordt nader beschreven in de Actuariële en bedrijfstechnische nota en in het IT-beleid van het pensioenfonds.

5. Evaluatie

5.1 Evaluatie huidige uitvoerders

Het bestuur evalueert periodiek of de uitvoerders nog aan de gestelde eisen voldoen. Het bijstellen of beëindigen van de uitbestedingsrelatie kan hiervan het gevolg zijn.

Afhankelijk van de (aard van de) uitbestede werkzaamheden wordt het moment en de periodiciteit van evaluatie per uitvoerder vastgesteld.

Het bestuur kan bestaande bestuurscommissies en/of bestuurders mandateren om de evaluatie van één of meerdere van de onderstaande criteria voor te bereiden en uit te voeren. In de evaluatie van de uitvoerders worden onder meer de in **bijlage 3** opgenomen criteria geëvalueerd met de daarin opgenomen frequentie indien en voor zover deze criteria relevant zijn voor de betreffende uitvoerder gezien de aard van de aan deze uitvoerder uitbestede werkzaamheden. Evaluatie van de diverse criteria hoeft niet gelijktijdig plaats te vinden. Er kan bijvoorbeeld voor gekozen worden om de evaluatie van de ISAE3402-rapportage door een andere bestuurscommissie, met een andere frequentie en op een ander tijdstip plaats te laten vinden dan de evaluatie van het beloningsbeleid van de uitvoerder.

Naast de evaluaties van de hiervoor bedoelde criteria vindt ten minste jaarlijks een evaluatiegesprek plaats met de uitvoerders. Het dagelijks bestuur voert het gesprek met de pensioenbeheerder, de BCV het gesprek met de vermogensbeheerder.

De bevindingen naar aanleiding van de evaluaties van de uitvoerders op basis van de evaluatiecriteria worden besproken in bestuursvergaderingen. Het bestuur beoordeelt, al dan niet op basis van een advies van een bestuurscommissie, het dagelijks bestuur of een sleutelfunctiehouder, of de evaluaties tot acties of maatregelen richting de betreffende uitvoerders dienen te leiden.

5.2 Evaluatie uitbestedings- en inkoopbeleid

Het uitbestedings- en inkoopbeleid wordt ten minste eenmaal in de drie jaar getoetst aan de geldende wet- en regelgeving en geëvalueerd door het bestuur.

Dit uitbestedings- en inkoopbeleid treedt in werking op 15 oktober 2021 en kan nadien door het bestuur worden gewijzigd.

Aldus vastgesteld en ondertekend door het bestuur van Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds in de bestuursvergadering van 16 september 2022 te Groningen.

.....
W.J.L. Smink
(Voorzitter)

.....
H. Elzenga
(Secretaris)

Bijlage 1. Inkoopbeleid

Het bestuur van SNP kan het inkoopbeleid van toepassing verklaren op alle uitbestede activiteiten of processen die niet worden aangemerkt als uitbesteding in de zin van het reguliere uitbestedingsbeleid (zie paragraaf 1.2).

Selectie, governance, monitoring en evaluatie:

- Bij het verstrekken van meerwerk dat niet valt binnen de reguliere werkzaamheden die zijn overeengekomen met de uitvoeringsrelatie wordt vooraf een prijsopgave gevraagd. Bij het verstrekken van een opdracht aan een externe partij waarmee het fonds geen bestaande relatie heeft, worden altijd ten minste twee offertes opgevraagd. Dit hoeft niet noodzakelijkerwijs indien deze partij in de afgelopen vijf jaar een vergelijkbare opdracht naar tevredenheid heeft uitgevoerd.
- Bij het verlenen van de opdracht wordt onder meer gekeken naar de prijs, de kwaliteit, tijdige uitvoering, de mate waarin de organisatie de opdracht kan uitvoeren en – voor zover van toepassing – de integriteitsaspecten. Het bestuur besluit welke partij de opdracht krijgt. De eventuele bestuurscommissie onder wiens taakomschrijving de betreffende werkzaamheden vallen, adviseert het bestuur in het te nemen besluit.
- De opdracht en afspraken worden vastgelegd in een opdrachtbevestiging/offerte of - indien sprake is van een meerjarige opdracht of daar anderszins aanleiding toe is - in een overeenkomst.
- Nadat de opdracht is uitgevoerd, of – indien sprake is van een meerjarige opdracht – jaarlijks, evalueert het bestuur de dienstverlening van de partij die de betreffende werkzaamheden heeft uitgevoerd.

Aanvullende eisen uitbesteding sleutelfunctie

De persoon aan wie het pensioenfonds een sleutelfunctie uitbesteedt, voldoet ten minste aan de geschiktheidseisen die het pensioenfonds aan de betreffende sleutelfunctie stelt. De betrouwbaarheid van die persoon staat buiten twijfel.

De personen die de werkzaamheden ten behoeve van een sleutelfunctie uitvoeren hebben aantoonbaar een goede reputatie, zijn integer en beschikken aantoonbaar over de vereiste kwalificaties, kennis en ervaring, respectievelijk de vereiste beroepskwalificaties, beroepskennis en beroepservaring, om de werkzaamheden naar behoren te verrichten.

Bijlage 2. Selectieprocedure

In de selectieprocedure van een uitvoerder worden de volgende fases doorlopen:

1. Voorbereiden selectie
2. Request for Information (RFI)
3. Request for Proposal (RFP)
4. Onderhandelen
5. Kiezen uitvoerder

1. Voorbereiden selectie

Het bestuur voert de selectieprocedure zelf uit of verleent mandaat aan een reeds bestaande bestuurscommissie of een tijdelijke selectiecommissie om de procedure op te starten en te begeleiden. Een (selectie)commissie kan enkel een operationeel en adviserend mandaat krijgen. Besluitvorming vindt plaats door het bestuur.

Het bestuur kan besluiten zich bij het selectieproces te laten begeleiden door één of meerdere externe partijen, welke bij een dergelijk proces een toegevoegde waarde vanuit marktkennis of anderszins kan/kunnen hebben. Een eventuele (selectie)commissie zal het bestuur adviseren over het aanstellen van (een) dergelijke partij(en).

Het bestuur dan wel een (selectie)commissie beoordeelt de toepasbaarheid en (mate van) relevantie van de in het uitbesteding- en inkoopbeleid opgenomen vereisten in relatie tot de specifieke uit te besteden werkzaamheden: Deze beoordeling leidt tot een overzicht van concrete selectiecriteria die in het onderhavige selectietraject van toepassing worden geacht. Het bestuur stelt de selectiecriteria vast.

Daarnaast worden de risico's die van belang zijn voor de specifieke uit te besteden werkzaamheden geïnventariseerd conform het bepaalde in paragraaf 2.1 van het uitbestedings- en inkoopbeleid. Het bestuur beoordeelt of de voorgenomen uitbesteding van werkzaamheden aan een uitvoerder past bij de risicobereidheid van het pensioenfonds. Dit kan leiden tot aanvullende of gewijzigde selectiecriteria. De sleutelfunctiehouder risicobeheer adviseert het bestuur gevraagd en ongevraagd gedurende het selectietraject.

Het bestuur selecteert op basis van de selectiecriteria ten minste drie organisaties die naar verwachting aan de selectiecriteria kunnen voldoen (de kandidaat-uitvoerders). Een eventuele (selectie)commissie voert de hiertoe benodigde voorbereidende werkzaamheden uit en adviseert het bestuur over de te selecteren kandidaat-organisaties.

2. Request for Information (RFI)

De gekozen kandidaat-uitvoerders worden gevraagd om binnen een redelijke termijn informatie aan te leveren op basis van de bij de voorbereiding nader ingevulde selectiecriteria. Per kandidaat wordt beoordeeld of zij een uitbestedingsrelatie met het pensioenfonds wenst aan te gaan, in hoeverre zij voldoet aan de selectiecriteria en welke (specifieke) risico's er zijn.

Indien het bestuur van mening is dat niet ten minste twee kandidaat-uitvoerders een uitbestedingsrelatie met het pensioenfonds aan willen gaan én (in voldoende mate) aan de selectiecriteria voldoen, zal het bestuur de voorgenomen uitbesteding van werkzaamheden heroverwegen.

3. Request for Proposal (RFP)

Het bestuur bepaalt aan welke (ten minste twee) kandidaat-uitvoerders een RFP wordt gevraagd.

De volgende onderdelen vormen in elk geval onderdeel van de RFP:

- Het controleren van de referenties van de kandidaat-uitvoerder.
- Een bezoek aan de kandidaat-uitvoerder (site visit).
- Due diligence onderzoek (om te verifiëren of degene waaraan werkzaamheden worden uitbesteed, de uit te besteden werkzaamheden zodanig kan verrichten dat gewaarborgd is dat blijvend aan het uitbestedings- en inkoopbeleid van het pensioenfonds en de geldende wet- en regelgeving wordt voldaan).

Het bestuur beoordeelt de ontvangen voorstellen en bepaalt vervolgens met welke kandidaat-uitvoerder(s) onderhandelingen worden gestart.

4. Onderhandelingen

Het bestuur kan een (selectie)commissie het mandaat verlenen om de onderhandelingen namens het pensioenfonds te voeren. Dit mandaat bevat de uitgangspunten voor de onderhandelingen en de grenzen waarbinnen de onderhandelingen dienen plaats te vinden en wordt schriftelijk vastgelegd. Een (selectie)commissie is echter niet bevoegd om zelfstandig bindende afspraken te maken met een kandidaat-uitvoerder ten aanzien van de uitbesteding van werkzaamheden. Deze bevoegdheid berust enkel bij het bestuur.

Het pensioenfonds kan zich in de onderhandelingen laten bijstaan door externe deskundigen.

Tijdens de onderhandelingen wordt nadrukkelijk aandacht besteed aan de waarborging van de kwaliteit en tijdigheid van de dienstverlening door de uitvoerder.

Na afronding van de onderhandelingen evalueert het bestuur de wenselijkheid van de voorgenomen uitbesteding.

5. Kiezen uitvoerder

Op basis van de informatie uit de RFI, RFP en het onderhandelingsresultaat besluit het bestuur of werkzaamheden worden uitbesteed en aan welke uitvoerder.

Het bestuur volgt het statutaire besluitvormingsproces en zorgt voor onderbouwde vastlegging van de besluitvorming en het proces dat tot de besluitvorming heeft geleid, zodat het bestuur te allen tijde verantwoording hierover kan afleggen.

Na het kiezen van de uitvoerder wordt in overeenstemming met paragraaf 3.5 van het uitbestedings- en inkoopbeleid en met in acht neming van (de bijzonderheden van) de uit te besteden werkzaamheden een dienstverleningsovereenkomst opgesteld.

Bijlage 3. Evaluatiecriteria

De pensioenbeheerder (AZL) en vermogensbeheerder (NNIP) worden (voor zover van toepassing) geëvalueerd op basis van de volgende criteria en periodiciteit:

Criterium	Uitvoerder	Actiehouder	Frequentie	Wijze van evaluatie
Adequaat risicomanagement	AZL / NNIP	BCPR / BCV	Kwartaal / Jaarlijks	AZL: administratieve kwartaalrapportage AZL en NNIP: ISAE3402-rapportage
Continuïteit van de dienstverlening	AZL / NNIP	BCPR / BCV	Kwartaal	AZL: administratieve kwartaalrapportage NNIP: kwartaal-rapportage vermogensbeheer
ISAE3402-rapportage die de uitbestede processen dekt	AZL / NNIP	BCPR / BCV	Jaarlijks	ISAE3402-rapportage
Beschikken over een privacy- en IT-beleid	AZL	BCPR	Kwartaal / Jaarlijks	Administratieve kwartaalrapportage Jaarlijkse privacy rapportage
Voldoen aan kwaliteitsnormen	AZL / NNIP	BCPR / BCV	Kwartaal	AZL: SLA-rapportage NNIP: kwartaal-rapportage vermogensbeheer
Passend beloningsbeleid	AZL / NNIP	BCPR	Jaarlijks	Analyse beloningsbeleid AZL en NNIP o.b.v. beloningsbeleid SNP
Deugdelijke gedragscode en klokkenluidersregeling	AZL / NNIP	BCPR	Jaarlijks	Analyse gelijkwaardigheid met gedragscode en klokkenluiders-regeling SNP
Adequaat incidentenmanagement	AZL / NNIP	BCPR	Jaarlijks	Analyse gelijkwaardigheid met incidentenregeling SNP
Samenwerking	AZL / NNIP	BCPR / BCV	Jaarlijks	Evaluatiegesprek

De BCV evalueert jaarlijks formeel de dienstverlening door NNIP. Daarbij maakt de BCV gebruik van een scorekaart met de volgende thema's:

- Organisatie
- Adviseur en constructeur van de portefeuille
- Managerselectie en -monitoring (Altis)
- Uitvoering balansbeheer, risicomanagement en monitoring
- Rapportage
- Rendementen
- Contractvoorwaarden en kosten

Bijlage 4. Register uitbestedingspartijen en contracten SNP

Het register biedt een overzicht van de uitbestedingspartners en overige dienstverleners waarmee SNP contractuele afspraken voor de structurele uitvoering van werkzaamheden heeft gemaakt. Bij de uitbesteders en overige dienstverleners waarop de meldplicht uitbestedingen van DNB van toepassing is, is tevens een overzicht van de onderuitbestedingspartijen opgenomen.

a. Uitvoerders (uitbestedingsbeleid)

AZL

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	• Pensioenbeheer (deelnemers-, werkgevers-, uitkeringen- en financiële administratie, incl. verslaglegging) • Actuarieel advies en uitvoerende actuariële werkzaamheden • Bestuursadvisering en –ondersteuning • Communicatie advies en beheer website
Duur overeenkomst	• Hoofdovereenkomst: 1-1-2013 t/m 31-12-2017, verlengd t/m 31-12-2022. • Verwerkersovereenkomst: vanaf 25-5-2018 gekoppeld aan hoofdovereenkomst. • Addendum m.b.t. opzegbepaling: vanaf 1-1-2022 gekoppeld aan hoofdovereenkomst. Verlengingen stilzwijgend met telkens 5 jaar Opzegtermijn: 6 maanden vóór einddatum contract, tussentijdse opzegging bij liquidatie.
Evaluatie overeenkomst	Laatste evaluatie: 4-2-2022 Volgende evaluatie: Uiterlijk 1^e kwartaal 2027
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 17-11-2022 Volgende evaluatie: 4^e kwartaal 2022
Onderuitbesteding	• Visma Idella (bruto-netto berekening t.b.v. excasso-proces) • Mendix (hosting deelnemersportaal, werkgeversportaal en procuratieportaal) • Bizzonate (beheer en ontwikkeling van Mendix) • Solvinity (hosting web gerelateerde diensten t.b.v. werkgeversportaal) • ENGIE (hosting extern datacenter) • OpenLine (maken van back-ups) • CPFxl (postverzendingen uitgezonderd UPO's en dagpost) • Ricoh (postverwerking en archief) • Mailstreet (printen, coverten en verzenden van UPO's) • Perplex (bouw, beheer en hosting van informatieve websites van klanten van AZL)

	• T&T (broker voor het gebruik van BRP, koppeling met NPR en correspondentie via de berichtenbox) • Mister Mail (beheer en verzending van digitale mailingen) • Unit4 (ERP software) • Amplexor (beheer van Documentum)
Analyse ISAE	ISAE3000 en 3402: Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023
Toetsing beloningsbeleid	Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023
Meldplicht DNB	Ja, per definitie. Melding jaarlijks via jaarstaten (uitbesteding en onderuitbesteding): regulier proces

NNIP

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Fiduciair vermogensbeheer
Duur overeenkomst	• Vanaf 15-2-2021 (hoofdovereenkomst) voor onbepaalde tijd • Beleggingsrichtlijnen per 1-7-2019 (jaarlijkse vaststelling) Opzegtermijn: dagelijks met opzegtermijn van 3 maanden
Evaluatie overeenkomst	Beleggingsrichtlijnen: conform cyclus BCV
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 3-2-2021 Volgende evaluatie: September 2022
Onderuitbesteding	• Altis (monitoring en selectie vermogensbeheerders) • Cognizant (ondersteuning Altis) • Bank of New York Mellon (Mandate accounting) • BlackRock Solution (Investment management platform Aladdin) • eSentire (Security detection en respond services) • NN Group (CIO IT Services, Finance Service Center, Pricing & Data services, Accounting) • Soluational (regulatory reporting)
Analyse ISAE	ISAE3402 NNIP: Laatste analyse: 10-6-2022 Volgende analyse: April 2023
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023

Toetsing beloningsbeleid	Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023
Meldplicht DNB	Ja, per definitie. Melding jaarlijks via jaarstaten (uitbesteding): regulier proces Melding per e-mail (onderuitbesteding).
Controle vermogensbeheerder	Jaarlijkse controle of een vermogensbeheerder waarin SNP via NNIP belegt meer dan 30% van het totaal beheerd vermogen van SNP beheert. Indien diot het geval is, dan dient melding bij DNB plaats te vinden. Dit is niet het geval bij SNP.

b. Overige dienstverleners / contracten en sleutelfuncties (Inkoopbeleid)

Compliance-i-Consultancy

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Compliance officer
Duur overeenkomst	Vanaf 1-1-2019 voor onbepaalde tijd Opzegtermijn: 3 maanden
Evaluatie overeenkomst	Laatste evaluatie: 4-2-2022 Volgende evaluatie: Februari 2025
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 10-6-2022 Volgende evaluatie: Juni 2023
Onderuitbesteding	Nee
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee

Delorentz

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	E-mailomgeving SNP
Duur overeenkomst	Van 28-2-2019 t/m 28-2-2020 Stilzwijgende verlening voor telkens 1 jaar Opzegtermijn: 3 maanden
Evaluatie overeenkomst	Laatste evaluatie: 4-2-2022 Vogelende evaluatie: Februari 2025
Evaluatie regulier	N.v.t.
Onderuitbesteding	N.v.t.
Analyse ISAE	N.v.t.

Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee

elipsLife

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Herverzekering overlijdensrisico en arbeidsongeschiktheidsrisico
Duur overeenkomst	Van 1-1-2018 t/m 31-12-2022 Stilzwijgende verlening voor telkens 5 jaar Opzegtermijn: 2 maanden voor einde overeenkomst
Evaluatie overeenkomst	September 2022
Evaluatie regulier	N.v.t.
Onderuitbesteding	N.v.t.
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	N.v.t.

CACEIS

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Custodian
Duur overeenkomst	Getekend 28-12-2009 Opzegtermijn 90 dagen
Evaluatie overeenkomst	N.v.t.
Evaluatie regulier	N.v.t.
Onderuitbesteding	Atos Nederland B.V. (hosting en onderhoud IT applicaties) (van 1-10-2017 tot 1-10-2024)
Analyse ISAE	Gezien de zeer beperkte (aard van de) werkzaamheden voor SNP, vindt er geen analyse van de ISAE3402-rapportage van CACEIS plaats
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.

Meldplicht DNB	Ja, per definitie. Melding jaarlijks via jaarstaten (uitbesteding): regulier proces Melding per e-mail (onderuitbesteding).
-----------------------	---

Mazars

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Accountant
Duur overeenkomst	Jaarlijkse opdracht
Evaluatie overeenkomst	December 2022 / Januari 2023 (opdrachtbrief werkzaamheden verslagjaar 2022)
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 15-10-2021 Volgende evaluatie: oktober 2022
Onderuitbesteding	N.v.t.
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee (al gebeurt melding wel via de DNB-jaarstaten als onderdeel van het reguliere jaarwerkproces)

Sprenkels & Verschuren

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Externe voorzitter BCV
Duur overeenkomst	Vanaf 24-11-2015 voor onbepaalde tijd Opzegtermijn: geen
Evaluatie overeenkomst	N.v.t.
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 4-2-2022 (onderdeel evaluatie BCV door bestuur) Volgende evaluatie: februari 2023
Onderuitbesteding	N.v.t. (externe voorzitter BCV is formeel lid van fondsorgaan)
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	Laatste analyse: 15-4-2022 Volgende analyse: April 2023
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee

VCHolland

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Visitatiecommissie
Duur overeenkomst	Jaarlijkse opdracht
Evaluatie overeenkomst	December 2022 / Januari 2023 (opdrachtbrief visitatie over 2022)
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: juli 2022 (middels evaluatieformulier VCH) Volgende evaluatie: juli 2023
Onderuitbesteding	N.v.t. (leden visitatiecommissie zijn formeel lid van fondsorgaan)
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	Laatste toetsing: 21-1-2022 Volgende toetsing: januari 2023
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee

Willis Towers Watson (actuariële functie)

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Sleutelfunctiehouder actuarieel (IORPII)
Duur overeenkomst	Vanaf 16-1-2019 voor onbepaalde tijd Opzegtermijn: 30 dagen
Evaluatie overeenkomst	December 2022
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 15-10-2021 Volgende evaluatie: oktober 2022
Onderuitbesteding	N.v.t.
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Ja, per definitie Melding via uitbestedingen@DNB.nl Melding uitbesteding uitgevoerd op 29-8-2019

Willis Towers Watson (certificering)

Onderwerp	Toelichting SNP
Aard van de dienstverlening	Certificerend actuaire

Duur overeenkomst	Per 30-11-2021 voor certificering boekjaren 2021, 2022 en 2023 Opzegtermijn: 30 dagen
Evaluatie overeenkomst	November 2024
Evaluatie regulier	Laatste evaluatie: 15-10-2021 Volgende evaluatie: oktober 2022
Onderuitbesteding	N.v.t.
Analyse ISAE	N.v.t.
Toetsing gedragscode / klokkenluidersregeling	N.v.t.
Toetsing beloningsbeleid	N.v.t.
Meldplicht DNB	Nee (al gebeurt melding wel via de DNB-jaarstaten als onderdeel van het reguliere jaarwerkproces)

Bijlage 14 IT-beleid

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds - SNP

IT en informatiebeveiligingsbeleid

14-10-2022

Inhoudsopgave

Documentmanagement	3
1. Inleiding	4
2. IT governance	6
3. IT Beleid	8
4. inrichting en beheersing	11
Bijlage 1 – Begrippenlijst	15
Bijlage 2 – RACI Tabel (IT-governance)	16
Bijlage 3 – data classificatie en DNB-volwassenheidsniveaus	17

DOCUMENTMANAGEMENT

Versiebeheer

Versie	Datum	Naam	Opmerking
0.1	9-5-18	S&V	Eerste aanzet IT- en informatie-beveiligingsbeleid
1.0	20-11-18	S&V	Beheersing van IT overtuigingen
1.1	07-12-2018	SNP	Akkoord op IT beleid
2.0	5-12-2019	S&V	Actualiseren beleid n.a.v. guidance DNB
2.1	6-3-2020	S&V	Aanpassingen op basis van bespreking in het bestuur
3.0	26-6-2020	S&V	Aanvullingen op basis van vaststelling in bestuur
4.0	14-10-2022	SNP	Wijziging n.a.v. implementatie maatregelen op basis van mitigatiebrief DNB SBA IB

Distributie naar:

1. Bestuur
2. AZL
3. NNIP

1. INLEIDING

Stichting Will Niemeijer Pensioenfonds (hierna: SNP) wil voor haar deelnemers en gepensioneerden een betrouwbare en betrokken partner voor het pensioen zijn. Onderdeel daarvan is het waarborgen van een beheerste en integere uitvoering, inclusief de IT- en informatiebeveiligingsaspecten die daarbij een rol spelen. In dit beleidsdocument geeft het fonds inzicht in het Informatietechnologie (IT) beleid en de IT-beveiliging. Waar in dit document gesproken wordt over IT, is daarin ook communicatie-technologie begrepen (telefonie, internet, cloud).

DOEL EN TOEPASSELIJKHEID

IT raakt alle fondsprocessen en is daarmee veelomvattend en complex. Tevens is het beleid van toepassing op externe dienstenleveranciers die met (vertrouwelijke) informatie in aanraking komen bij de uitvoering van activiteiten namens het fonds. IT is een cruciale factor om de doelstelling, als hierboven omschreven, te kunnen realiseren. Het beheersen van risico's, waaronder IT risico's, die het realiseren van de doelstelling kunnen beïnvloeden, is een gezamenlijke verantwoordelijkheid van het bestuur van SNP. Het IT- (beveiligings)beleid heeft derhalve een raakvlak met andere beleidskaders:

- Beleid Integraal Risicomanagement: de beheersing van het IT-risico maakt onderdeel uit van het risicoraamwerk binnen het IRM-beleid.
- Uitbestedingsbeleid: bij selecteren, contracteren, monitoren en evalueren van uitbestedingspartners zijn informatie, informatietechnologie en de daaraan gerelateerde risicobeheersing belangrijke onderwerpen.
- Privacy beleid: de beheersmaatregelen die genomen worden om persoonsgegevens te beveiligen vloeien voort uit het informatiebeveiligingsbeleid. Belangrijk is dat de informatiebeveiligingseisen in de Verwerkersovereenkomst consistent zijn met de overige afspraken op gebied van informatiebeveiliging.
- Procedure meldplicht datalekken: de procedure beschrijft de melding en opvolging van datalekken, veelal veroorzaakt door tekortkomingen in de informatiebeveiliging.
- Incidentenbeleid: het beleid beschrijft de melding en opvolging van incidenten. De reikwijdte van dit beleid is weliswaar veel breder dan informatie(technologie), maar omvat ook incidenten die gerelateerd zijn aan de informatietechnologie.

TOEZICHTSKADER

Op grond van artikel 143 lid 1 van de Pensioenwet dienen pensioenfondsden hun organisatie zodanig in te richten dat deze een beheerste en integere bedrijfsvoering waarborgt. Dit brengt met zich mee dat deze instellingen voor zover van toepassing - dat wil zeggen proportioneel toegepast - dienen te beschikken over procedures en maatregelen om de integriteit, voortdurende beschikbaarheid en beveiliging van geautomatiseerde gegevens te waarborgen. Daarnaast dient een pensioenfonds te voldoen aan artikel 13 Wet bescherming persoonsgegevens, waarin is geregeld dat er passende technische en organisatorische

maatregelen ten uitvoer moeten worden gelegd om persoonsgegevens te beveiligen tegen verlies of tegen enige vorm van onrechtmatige verwerking.

Specifiek voor het waarborgen van de beveiliging van informatie heeft DNB een toetsingskader met 58 beheersmaatregelen opgesteld, gebaseerd op elementen van Cobit, ISO en NIST (cybersecurity framework). In het kader van de eisen die hieruit voortvloeien, draagt het fonds zorg dat alle maatregelen voldoen aan de daartoe door DNB gestelde volwassenheidsniveaus (minimaal 3: “aantoonbare werking” of hoger waar dat vereist is).

In het kader van de DNB-guidance Cloud computing draagt het fonds er zorg voor dat cloud initiatieven door de uitbestedingspartners voorzien worden van een risicoanalyse en beschrijving van clouddiensten.

LEESWIJZER

In hoofdstuk 2 wordt de governance van het IT-domein beschreven. In hoofdstuk 3 wordt het IT-beleidskader beschreven. In hoofdstuk 4 wordt de inrichting en de beheersing van de IT beschreven, aan de hand van criteria waaraan de systemen en de data moeten voldoen, zowel voor de eigen IT-organisatie als voor die van de uitbestedingsrelaties, als ook de wijze waarop de monitoring van de IT ingericht is.

2. IT GOVERNANCE

2.1 INTERNE ORGANISATIE

De governance is ingericht langs de lijnen van het ‘three lines-of-defence’ model. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de opzet en de uitvoering van het IT-beleid, inclusief het implementeren en onderhouden van voldoende beheersingsmaatregelen voor een goede uitvoering. Het IT-beleid wordt jaarlijks gereviseerd en minimaal eens in de drie jaar opnieuw vastgesteld door het bestuur. Grote (interne) wijzigingen van het fondsbeleid, zoals bijvoorbeeld de selectie van een nieuwe uitbestedingspartij, kunnen aanleiding geven om tussentijds het IT-beleid aan te passen. Binnen het bestuur is een portefeuillehouder IT aangewezen die toeziet op de opzet en tijdige actualisering van het beleid en de wijze waarop het bestuur de uitvoering ervan monitort.

De uitvoering van het IT-beleid is belegd bij de uitbestedingspartners voor het pensioenbeheer (AZL) en het vermogensbeheer (NNIP). De uitvoering van de IT van de bestuursomgeving is belegd bij de werkgever. De monitoring van de uitvoering van het IT-beleid en de risicobeheersing zijn vaste agendapunten voor het bestuur. Het bestuur monitort (op basis van SLA’s en SLR’s, assurance rapporten en periodieke gesprekken) of de uitbestedingspartijen bij de uitvoering van de eerste lijns activiteiten voldoen aan het IT-beleid van SNP. In hoofdstuk 4 wordt nader ingegaan op de samenhang tussen de beleidsuitgangspunten en de wijze waarop de uitbestedingspartners rapporteren over de uitvoering van het IT-(beveiligings)beleid. Want ondanks het uitbesteden van deze IT-gerelateerde activiteiten blijft het bestuur eindverantwoordelijk voor de uitbestede activiteiten.

De sleutelfunctiehouder risicobeheer ziet toe op de opzet van de beheersing van de IT-risico’s en ziet toe op een adequate uitvoering van de monitoring van de IT-risico’s door het bestuur. Vanwege de hoge mate van uitbesteding is er periodiek overleg met de verantwoordelijke functionarissen van de uitbestedingspartners, zodat een goed zicht gehouden kan worden op alle voor het fonds relevante IT-ontwikkelingen inclusief specifieke IT-risico’s.

Periodiek kunnen IT-audits uitgevoerd worden om de interne beheersing te beoordelen. Opdrachten voor audits kunnen worden gegeven door het bestuur en gecoördineerd door de sleutelfunctiehouder interne audit. Uitkomsten van de IT-audits worden gerapporteerd aan het bestuur en de visitatiecommissie.

2.2 EXTERNE PARTIJEN

Bij uitbesteding van het beheer van informatiesystemen en data worden tussen het fonds en de uitbestedingspartij in een contract en bijbehorende Service Level Agreement (SLA) afspraken gemaakt over het niveau van informatiebeveiliging en dienstverlening en zijn de verantwoordelijkheden duidelijk gedefinieerd.

Voordat een uitbesteding wordt aangegaan met een externe partij dient deze eerst de checklist “ICT uitbestedingen” in te vullen (separate document bij het IT-beleid). Hierin zijn diverse vragen opgenomen over de risicofactoren op het gebied van IT om tot een gedegen afweging te komen over de contractsbepalingen met een uitbestedingspartner. Wanneer de vragen en antwoorden naar tevredenheid zijn beantwoord, kan het bestuur verdere invulling geven aan de uitbestedingsrelatie.

Naast de formele rapportages evalueert het bestuur periodiek (1 keer per jaar) het IT-beleid met de directie van de uitvoeringsorganisaties.

Samengevat is de rolverdeling als volgt:

Het bestuur:

- definieert het IT-beleid waaraan het fonds en alle partijen aan wie activiteiten zijn uitbesteed dienen te voldoen bij de uitvoering daarvan;
- voert een risico-analyse uit, waarbij de scores bruto door mitigatie naar netto tot een acceptabel niveau zijn teruggebracht;
- voert de monitoring uit en laat waar nodig door externen de gemaakte afspraken en dienstverlening, welke door het fonds wordt afgenomen, auditen.

De uitvoeringsorganisatie:

- voert de overeengekomen diensten in lijn met het IT-beleid van het fonds en rapporteert daarover periodiek aan het fonds;
- beschikt over relevant eigen beleid, waaronder een informatiebeveiligingsbeleid, dat aan de wettelijke normen en marktstandaarden voldoet, waaronder de volwassenheidseisen van de toezichthouder DNB en toetst de uitvoering onder meer in de vorm van audits;
- ontwikkelt en verbetert het beleid en de uitvoering daarvan gevraagd en in geval van eigen inzichten worden verbeteringen in overleg met het fonds doorgevoerd;
- draagt zorg voor adequate back-up, recovery- en uitwijkfaciliteiten die voldoen aan de eisen gesteld in het IT-beleid en test deze ten minste een maal per jaar.
- beschikt over een eigen IT-organisatie die voldoet aan wettelijke normen en marktstandaarden, onder meer op het gebied van IT-security.

In bijlage 2 is de RACI-tabel met de uitwerking van de verschillende rollen en verantwoordelijkheden in de IT-governance van het fonds.

3. IT BELEID

3.1 STRATEGISCH KADER

De missie, visie en strategie van SNP zijn het vertrekpunt voor de uitgangspunten die SNP hanteert in het IT en informatiebeveiligingsbeleid. De risicohouding en de risicobereidheid zijn hiervan afgeleid. Voor het IT-risico is de risicohouding 'nul' (op een schaal van vijf: nul, kritisch, gebalanceerd, opportuun en maximaal), hetgeen betekent dat het fonds, in de afwegingen van opbrengsten/risico's op het gebied van IT, de risico's zo goed als mogelijk wil uitsluiten, rekening houdend met de kosten die behoren bij de te nemen beheersmaatregelen. Risico's worden niet ten koste van alles gemitigeerd.

IT strategie

SNP ziet IT als één van de essentiële elementen om als fonds toekomstbestendig te zijn en te blijven. Technologische ontwikkelingen maken het mogelijk de pensioenadministratie effectiever en efficiënter in te richten. Ook in het vermogensbeheer kan IT bijdragen aan effectiever en efficiënter werken. SNP kiest gezien haar opzet en omvang voor focus op een beheerste en financieel doelmatige aanpak van IT. Bij het fonds en haar uitbestedingspartijen ligt de nadruk op beheerste bedrijfsvoering, innovatie daarin is geen doel op zich.

Het fonds richt zich in de IT-strategie derhalve op het waarborgen van de robuustheid en de betrouwbaarheid van de systemen en applicaties die gebruikt worden voor de primaire processen. Belangrijkste primaire processen zijn: premie-incasso, beleggen, aansprakenadministratie, pensioenvaststelling en uitkering, waardeoverdrachten en deelnemercommunicatie.

Het hoofddoel daarbij is om te waarborgen dat de processen zo foutloos mogelijk verlopen.

Afgeleide doelstellingen zijn:

- de IT-doelstelling tegen lage kosten realiseren door gebruik te maken van eenvoudige, zo veel mogelijk gestandaardiseerde processen en applicaties.
- beperken van het gebruik van verouderde systemen en applicaties en de daarmee verband houdende handmatige verwerkingen.

SNP heeft op basis van deze uitgangspunten in het IT(-beveiligings)beleid een aantal zogenoemde IT-overtuigingen opgesteld. Deze IT overtuigingen vormen de uitgangspunten voor de concrete inrichting van het IT-beleid en zijn hieronder weergegeven, met onderscheid van de interne (waar dient het bestuur zich aan te houden) en de externe bedrijfsvoering (waar dienen de uitbestedingspartners zich aan te houden).

IT overtuigingen – interne werking (fonds)	Toepassing
1) Het IT-beleid past binnen het totale beleid van SNP. De beheersing van IT risico's is onderdeel van het risicomangement.	Vast onderwerp op bestuursagenda
2) Om het IT beleid goed vorm te kunnen geven en ook te borgen, is besloten om de IT kennis aan de bestuurstafel te houden.	Portefeuillehouder IT Aandachtsgebied IT in risicoraamwerk

IT overtuigingen – interne werking (fonds)	Toepassing
3) SNP wil reputatie- en financiële schade door eigen toedoen en door bedreiging van buitenaf in de uitvoering van de IT en IT-processen voorkomen.	Bestuursleden van SNP werken uitsluitend met beveiligde emailadressen en beveiligde 'own devices' (l-pad)
4) Het IT beleid wordt ingezet ten behoeve van de communicatie met deelnemers maar met voldoende waarborgen.	Risicohouding 'nul' maar wel met oog voor gezonde kosten/baten afweging bij het treffen van mitigerende beheersmaatregelen
5) Er is inzicht in de kosten van IT en de noodzaak tot het doen van investeringen.	IT-kosten worden gebudgetteerd. IT-kosten worden zichtbaar gemaakt door uitbestedingspartners.

IT overtuigingen – externe werking (uitbesteding)	Toepassing
6) SNP is eigenaar van de data van het fonds. Data wordt niet zonder toestemming overgedragen aan derden.	Contractueel vastgelegd met uitbestedingspartners. Verwerkersovereenkomst.
7) SNP wil reputatie- en financiële schade door toedoen van IT en IT processen bij uitvoerders voorkomen.	IT(-beveiligings)beleid moet minimaal aan de marktstandaarden (waaronder DNB-volwassenheidseisen) voldoen Periodiek assessment door uitbestedingspartner cf DNB-guidance
8) Datalekken moeten voorkomen worden. Uitbestedingspartijen moeten het bestuur proactief en tijdig op de hoogte stellen van incidenten.	Contractueel vastgelegd en gerapporteerd op basis van SLA. Compliance met AVG; incidentenregeling Privacy impact analyse (PIA) bij uitbestedingspartners
9) Er wordt alleen gewerkt met bewezen en betrouwbare systemen.	Uitvraag bij uitbestedingspartners. Jaarlijkse evaluatie (DNB-assessment) Incidentenregeling
10) Uitvoerders moeten over voldoende kennis en controls beschikken ten aanzien van de applicaties waarop SNP (data) draait.	Uitvraag bij (nieuwe) uitbestedingspartners ISAE-rapportage
11) SNP wil juiste, volledige en tijdige informatie-verstrekking aan derden en ook binnen het bestuur zodat bestuursbeslissingen worden genomen aan de hand van de juiste informatie.	In ISAE-verklaring voor IT en IT processen is sprake van een positieve bedrijfsvoering. Periodiek assessment cf DNB-guidance
12) SNP wil voldoende inzicht verkrijgen en houden in de IT (uitbestedings)keten. Onder de IT (uitbestedings)keten vallen ook de sub service organisaties van uitvoerders).	ISAE 3402 of vergelijkbare assurance Contractueel vastleggen van right to audit in de keten
13) Uitvoerders moeten het BCM hebben ingericht en ook een Business Impact Analyse (BIA) hebben uitgevoerd.	Uitbestedingspartners beschikken over uitwijk-procedures in gevallen van nood en calamiteit. Rapporteren jaarlijks over werking.
14) De medewerkers van uitbestedingspartijen hebben alleen toegang tot data, waartoe zij gerechtigd zijn.	Fysieke en logische toegangsbeveiliging bij uitvoeringspartners

IT overtuigingen – externe werking (uitbesteding)	Toepassing
15) SNP wil de data integriteit waarborgen.	In de ISAE-verklaring voor IT en IT processen is sprake van een positieve bedrijfsvoering. Periodieke audit door uitbestedingspartner op data integrity (evt. aangevuld door audit van het fonds) Data classificatie en toezien op naleving (ISAE)

3.2 IDENTIFICATIE VAN IT RISICO'S

IT risico's zijn risico's die verband houden met het onvoldoende (of niet continu) beveiligd zijn van bedrijfsprocessen en onbetrouwbare informatievoorziening. Dit geldt met name voor de IT bij de uitbestedingspartijen; het IT-risico bij het fonds wordt als minimaal beoordeeld, gezien het zeer beperkte gebruik van IT-middelen en de informatiestroom (bestuursstukken).

In de periodiek uitgevoerde risico-assessment is het IT-risico op vier deelgebieden getoetst. Het risico is op deze deelgebieden als laag (kans x impact) gescoord:

8. IT risico	
<i>8a. Strategie en beleid</i>	4
<i>8b. Beheersbaarheid</i>	4
<i>8c. Beveiliging</i>	4
<i>8d. Continuïteit</i>	4

Naar het oordeel van het bestuur zijn de beheersmaatregelen voldoende in opzet, bestaan en werking om het grootste deel van het brutorisico te mitigeren. Op de hierna in hoofdstuk 4 beschreven wijze monitort het bestuur de werking van de beheersmaatregelen.

4. INRICHTING EN BEHEERSING

Om het IT-beleid concreet te maken voor de uitbestedingspartners worden de eisen uitgewerkt aan de hand van volgende drie aspecten: beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid (de zogeheten BIV-classificatie). Het bestuur heeft contractueel geregeld dat het IT-management framework bij de uitbestedingspartners is beschreven en dat de uitvoering van de gehele bedrijfsvoering voor het fonds wordt ondersteund door systemen die in ieder geval voldoen aan de eisen op de aspecten:

Beschikbaarheid

het waarborgen dat geautoriseerde gebruikers op de juiste momenten toegang hebben tot informatie en aanverwante bedrijfsmiddelen (informatiesystemen).

Integriteit

het waarborgen van de juistheid, tijdigheid (actualiteit) en volledigheid van informatie en de verwerking ervan.

Vertrouwelijkheid

het waarborgen dat informatie alleen toegankelijk is voor degenen die hiertoe zijn geautoriseerd.

Het beschermingsniveau van data wordt uitgedrukt in classificatieniveaus ten aanzien van de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie. Deze aspecten zijn van toepassing op de drie domeinen pensioenbeheer, vermogensbeheer en bestuursondersteuning. Per informatiesoort heeft het fonds de eerdergenoemde uitgangspunten als volgt geclassificeerd:

Data	Beschikbaarheid	Integriteit	Vertrouwelijkheid
Deelnemersgegevens	Noodzakelijk	Beschermd	Confidentieel
Pensioengegevens	Noodzakelijk	Hoog	Bedrijfsvertrouwelijk
Beleggingsportefeuille	Noodzakelijk	Hoog	Bedrijfsvertrouwelijk
Bankmiddelen	Belangrijk	Hoog	Bedrijfsvertrouwelijk
Bestuursinformatie	Belangrijk	Hoog	Bedrijfsvertrouwelijk

De toelichting op de classificatieniveaus is opgenomen in [bijlage 3](#).

In algemene zin heeft het fonds vijf datagebieden onderscheiden: deelnemersgegevens, pensioengegevens, beleggingsportefeuille, bankmiddelen en bestuursinformatie. De eerste drie hebben direct betrekking op de uitbestede werkzaamheden bij de pensioenuitvoerder respectievelijk vermogensbeheerder. Ten aanzien van bankmiddelen en bestuursinformatie wordt het fonds door de pensioenuitvoerder ondersteund in het betalingsverkeer en de totstandkoming van financiële rapportages.

4.1 EISEN AAN DE EIGEN ICT-ORGANISATIE

Door de geringe omvang van het fonds en de hoge graad van uitbesteding beschikt het fonds niet over een eigen IT-organisatie, behoudens het gebruik van een applicatie ten behoeve van de vergaderstukken.

Derden, die in opdracht van het fonds werkzaamheden uitvoeren of op enigerlei wijze werken met informatie die door het fonds als vertrouwelijk is geclassificeerd, dienen een geheimhoudingsverklaring te tekenen.

Het bestuur houdt zich aan bovengenoemde BIV-classificatie ten aanzien van bestuursinformatie. Bestuursstukken worden aan het bestuur beschikbaar gesteld via een beveiligde eigen portal. Er worden geen persoonsgegevens gedeeld via dit medium. De applicatie is aangemeld in het kader van cloudcomputing.

4.2 EISEN AAN DE OUTSOURCING VAN DIENSTEN

Het fonds heeft (nagenoeg) al haar werkzaamheden uitbesteed. De uitbestedingspartners dienen te voldoen aan hetgeen binnen dit ICT-beleid is vastgelegd. Dit is in de uitbestedingsovereenkomst vastgelegd. Daarin zijn ook afspraken gemaakt ten aanzien van:

- Exitbepalingen ten aanzien van data:
In de uitbestedingsovereenkomsten is vastgelegd dat het fonds te allen tijde eigenaar blijft van de data en dat de uitbestedingspartners verplicht zijn mee te werken aan een goede overdracht in geval van een beëindiging van de uitbestedingsrelatie;
- Onderuitbesteding:
Indien de uitbestedingspartners gebruik maken van onderaannemers, wordt het fonds hierover geïnformeerd en wordt vastgelegd dat deze aan dezelfde normen dienen te voldoen als de uitbestedingspartners.

De kosten van het onderhoud van het ICT-landschap bij de uitbestedingspartners zijn onderdeel van de overeengekomen tarieven. Indien grote aanpassingen nodig zijn als gevolg van gewijzigde of nieuwe wet- en regelgeving, of specifieke eisen van het bestuur, vindt daarover overleg plaats met het bestuur. Jaarlijks worden afspraken gemaakt met de uitbestedingspartners over prioritering en accenten voor het komend jaar en over consequenties daarvan voor het tarief.

De uitbestedingspartners beschikken zelf over een dataclassificatie-overzicht, waarin beschikbaarheidseisen, toegangs- en betrouwbaarheidseisen, alsmede eigenaarschap zijn opgenomen.

Het fonds heeft contractueel vastgelegd dat de uitbestedingspartner beschikt over een beheerst change managementproces, zodat de reguliere bedrijfsvoering niet negatief wordt beïnvloed door de door te voeren wijzigingen aan de IT-omgeving. Dit change managementproces dient in ieder geval te voldoen aan de volgende eisen:

- de mogelijkheid voor het fonds om verzoeken voor changes in te dienen, te wijzigen en hierover indien nodig mee te beslissen;
- de procedures voor change management zijn beschreven en in werking en worden periodiek geaudit door de uitbestedingspartner;
- er is een strikte scheiding tussen de productieomgeving en ontwikkel-, test- en acceptatieomgevingen;
- alleen (delen van) applicaties die voldoende getest, en waar (gedelegeerde) goedkeuring van het fonds voor is gegeven, zijn in productie genomen. De resultaten van de testen worden gedocumenteerd. Er is tevens een plan-B aanwezig wanneer de change niet succesvol geïmplementeerd is.

In het HR-beleid van de uitbestedingspartners wordt bij de aanname van medewerkers en de ontwikkeling van medewerkers geborgd dat zij voldoende kennis hebben om op verantwoorde wijze met de systemen en de data om te gaan, op dusdanige wijze dat de kans op uitval van systemen, dan wel fouten in systemen of data, dan wel issues in de informatiebeveiliging worden geminimaliseerd. Bij implementatie van nieuwe systemen is de opleiding van medewerkers in het gebruik daarvan onderdeel van het implementatieplan.

IT Beleid SNP

4.3 EISEN AAN DE BEDRIJFSCONTINUÏTEIT

De bedrijfscontinuïteit van het fonds is sterk afhankelijk van de beschikbaarheid van IT- systemen en de werking van de processen. Het fonds stelt daartoe eisen aan de uitbestedingsrelaties op het gebied van bedrijfscontinuïteit. De volledige uitwerking is neergelegd in het Bedrijfscontinuïteitsplan (BCP) waarover de uitbestedingspartners dienen te beschikken. Hierin is onder meer een lijst opgenomen van de kritieke processen en de ingezette procedures in het kader van continuïteit. Per proces is de maximaal acceptabele onderbrekingstijd vastgesteld. Per proces is geïnventariseerd en gedocumenteerd of er afdoende continuïteitsmaatregelen zijn getroffen.

Het fonds heeft in het kader van bedrijfscontinuïteit de volgende informatie-eisen gesteld aan de uitbestedingspartners:

- Ten minste éénmaal per drie jaar zullen de diverse afdelingen van haar toeleveranciers hun kritieke bedrijfsprocessen evalueren d.m.v. een Business Impact Analyse (BIA). Daardoor wordt inzicht verkregen in de risico's waarmee het fonds wordt geconfronteerd, in termen van waarschijnlijkheid en gevolgen, en kan het fonds waar nodig haar beleid aanpassen;
- Jaarlijks, of wanneer een wijziging in de bestaande situatie dit noodzakelijk maakt (gewijzigde bedrijfsdoelen of prioriteiten, veranderd risicoprofiel, nieuwe systemen, etc.) dienen de plannen en bijbehorende processen te worden getest en geactualiseerd.

Het proces van continuïteitsmanagement dient in de organisatie te zijn geborgd. Het bestuur draagt de verantwoording voor de continuïteit van de bedrijfskritische processen waarvan zij de eigenaar is. De overall verantwoordelijkheid voor het continuïteitsmanagement is belegd bij het bestuur. Feitelijke uitvoering is gedelegeerd aan de uitbestedingspartners.

4.4 MONITORING EN EVALUATIE

Het fonds beschikt over een kwartaalrapportage van AZL. Daarin wordt in elk geval gerapporteerd over de in de SLA overeengekomen IT-indicatoren:

- Website
- Deelnemersportaal
- Werkgeversportaal
- Security incidenten
- Actualiseren beleidsstukken (BCP, SLA, privacybeleid e.d.)

Voor NNIP vindt de nakoming van de IT-eisen plaats in de vorm van de ISAE-verklaring.

Daarnaast vraagt het fonds van de uitbestedingspartners dat deze jaarlijks het door hen toegepaste IT-beleid, de uitvoering en de beveiligingsaspecten ervan toetst aan de hand van het DNB self assessment¹. Dit raamwerk bestaat uit 58 beheersmaatregelen die zijn onderverdeeld in 7 hoofdstukken:

- 1) Governance;
- 2) Organisatie;
- 3) Mensen;
- 4) Processen;
- 5) Technologie;
- 6) Faciliteiten;
- 7) Testen

Het fonds eist dat de beheersmaatregelen relevant voor het fonds ten minste voldoen aan een volwassenheidsniveau van '3': aantoonbare werking gedurende een langere periode (zie bijlage 3 voor nadere toelichting). Voor de beheersmaatregelen 'IT Risk Management framework' (4.1), 'Risk assessment' (4.2) en 'Maintenance and monitoring of a risk action plan' (4.3) geldt dat het fonds een volwassenheidsniveau van '4' nastreeft, dat wil zeggen dat aanvullend op implementatie en werking van de beheersingsmaatregel, ook sprake moet zijn van een aantoonbare evaluatie van de effectiviteit van de beheersingsmaatregel en dat opvolging van de beoogde acties die hieruit mogelijk voortvloeien, voldoen aan de daartoe door DNB gestelde volwassenheidsniveaus (minimaal 3: "aantoonbare werking" of hoger waar dat vereist is; zie ook bijlage 3).

Uitbestedingspartijen dienen voorts jaarlijks de resultaten van hun business continuity management, waaronder uitwijktest, en opvolging te delen met het fonds

Naast de formele rapportages vergadert het bestuur periodiek met senior management of directie van de administrateur. Daarbij komt in ieder geval aan de orde:

- Gerealiseerde scores op de overeengekomen SLA's;
- Incidenten, en daaruit voortkomende verbeterpunten;
- Audit rapporten;
- Actuele ontwikkelingen in de markt en technologie;
- Evaluatie van het ICT Beleid, daaruit voortkomende verbeterpunten.

Beoordeling en evaluatie van de IT-dienstverlening vindt plaats aan de hand van de uitkomsten van het assessment, het BCM en de SLA-performance gedurende het jaar.

¹ <https://www.toezicht.dnb.nl/en/binaries/51-237685.pdf>

BIJLAGE 1 – BEGRIPPENLIJST

Governance

Stelsel van regels met betrekking tot goed bestuur, toezicht en verantwoording

Countervailing power

De kracht om tegenwicht te bieden

Three lines of defence

Governance model dat een scheiding van verantwoordelijken tussen drie lijnen in de organisatie voor staat.

Scope

Geeft aan hoe ver de invloed van iets zich uitstrekt

Risk Appetite

De risicobereidheid.

Key person risico's

Een (te) grote afhankelijkheid van een persoon bijvoorbeeld omdat deze veel en belangrijke functies binnen een organisatie vervult.

End User Computing

Het gebruik van IT-middelen door eindgebruikers, als Excel etc.

'Run' en 'Change/Innovatie' processen

Run / Change: Het gaat hier over het inzicht in de beheersing en kosten / investeringen van bestaande IT processen

Innovatie: het gaat hierover de ontwikkeling van nieuwe IT processen

Business Continuity Management (BCM) en Business continuity Plan (BCP)

De continuïteit van processen. Het opstellen van uitwijkprocedures in gevallen van nood zodat de continuïteit niet in gevaar komt en vastleggen in een (beleids)plan/calamiteitenplan.

Business Impact Analyse (BIA)

Met een Business Impact Analyse wordt inzichtelijk gemaakt wat een organisatie minimaal nodig heeft om na een calamiteit haar bedrijfsactiviteiten te kunnen continueren.

Access and Identity Management

Het inrichten van de data toegankelijkheid.

Default Deny principe

Geen toegang hebben tot data, tenzij expliciet toestemming hiervoor is verleend.

Positieve bedrijfsvoering

Positieve aansturing en juiste positionering van medewerkers.

BIJLAGE 2 – RACI TABEL (IT-GOVERNANCE)

In onderstaande RACI-tabel zijn de verschillende rollen en verantwoordelijkheden in de IT-governance van het fonds beschreven. We hanteren hierbij de volgende rollen:

- R = Responsible: de partij die het werk uitvoert (verantwoordelijk voor de voorbereiding), 1 partij
A = Accountable: opdrachtgever, verantwoordelijk dat de taak wordt uitgevoerd (besluitvorming), 1 partij
C = Consulted: in brede zin betrokken bij de taak zonder daar zelf verantwoordelijk voor te zijn. Levert en ontvangt input, tweezijdige informatie, evt. meerdere partijen (countervailing power)
I = Informed: wordt geïnformeerd over de taak (eenzijdige communicatie, mededeling)
Ch = Challenging: uitdaging van eerste lijn door tweede lijn

Niveau 1	Stap in het proces (taak) Niveau 2	Frequentie (structureel, los van evt incident)	1e lijn					2e lijn		3e lijn	Intern tz		Certif.	
			Bestuur	BCPR	Externe adviseur	Bestuurscommissie vermogensbeheer	Bestuursadvisering	Sleuterfunctie risicobeheer	Sleuterfunctie actueel	interne audit	Visitatiecommissie	Verantwoordingsorgaan	Certificerend actuaaris	Certificerend accountant
IT beheersproces	Bepalen (bijstellen) beleid	Jaarlijks	A	R	C	I	I	Ch	I	I	I	I	I	I
	Uitbesteden en monitoren van beleid	Per kwartaal	A	R	C		I	Ch						
	Bijsturen (beoordeling)	Per kwartaal	A	R	C		I	Ch						
	Evalueren	Jaarlijks	A	R	C	I	I	Ch	I	I	I	I	I	I

BIJLAGE 3 – DATA CLASSIFICATIE EN DNB-VOLWASSENHEIDSNIVEAUS

Het beschermingsniveau van data wordt uitgedrukt in classificatieniveaus ten aanzien van de beschikbaarheid, integriteit en vertrouwelijkheid van informatie. Hieronder wordt per onderwerp uiteengezet welke classificatiemogelijkheden er worden gehanteerd.

Beschikbaarheid

Beschikbaarheid beschrijft hoeveel en wanneer data toegankelijk is en kan worden gebruikt. De onderscheiden niveaus van beschikbaarheid zijn:

Niveau	Relevantie
Niet nodig	De gegevens kunnen zonder gevolgen langere tijd niet beschikbaar zijn. <i>Schending van beschikbaarheid heeft geen gevolgschade</i>
Belangrijk	De informatie of service kan incidenteel uitvallen, het bedrijfsproces staat incidentele uitval toe. De continuïteit zal op redelijke termijn moeten worden hervat. <i>Schending van deze classificatie kan enige (in)directe schade toebrengen</i>
Noodzakelijk	De informatie of service zou niet moeten uitvallen, het bedrijfsproces staat nauwelijks uitval toe. De continuïteit zal snel moeten worden hervat. <i>Schending van deze classificatie kan serieuze (in)directe schade toebrengen</i>
Essentieel	De informatie of service behoort alleen in zeer uitzonderlijke situaties uit te vallen, bijvoorbeeld als gevolg van een calamiteit, het bedrijf kritische proces staat eigenlijk geen uitval toe. De continuïteit zal zeer snel moeten worden hervat. <i>Schending van deze classificatie kan (zeer) grote schade toebrengen</i>

Integriteit

Integriteit gaat over het in overeenstemming zijn van informatie met de werkelijkheid en dat niets ten onrechte is achtergehouden of verdwenen (juistheid, volledigheid en tijdigheid). De onderscheiden niveaus van integriteit zijn:

Niveau	Relevantie
Niet zeker	Deze informatie mag worden veranderd. Geen extra bescherming van integriteit noodzakelijk. <i>Schending van integriteit heeft geen gevolgschade</i>
Beschermd	Het bedrijfsproces dat gebruik maakt van deze informatie heeft geen directe hinder van (integriteits)fouten. Een basisniveau van beveiliging is noodzakelijk. <i>Schending van deze classificatie kan enige (in)directe schade toebrengen</i>
Hoog	Het bedrijfsproces dat gebruik maakt van deze informatie staat zeer weinig (integriteits)fouten toe. Bescherming van integriteit is absoluut noodzakelijk. <i>Schending van deze classificatie kan serieuze (in)directe schade toebrengen</i>
Absoluut	Het bedrijfsproces dat gebruik maakt van deze informatie staat géén (integriteits)fouten toe. <i>Schending van deze classificatie kan (zeer) grote schade toebrengen</i>

Vertrouwelijkheid

Vertrouwelijkheid beschrijft de bevoegdheden en de mogelijkheden tot muteren, kopiëren, toevoegen, vernietigen of kennisnemen van informatie voor een gedefinieerde groep van gerechtigden. De onderscheiden niveaus van vertrouwelijkheid zijn:

Niveau	Relevantie
Openbaar	Alle informatie die algemeen en voor iedereen toegankelijk is. <i>Er is geen schending van deze classificatie mogelijk!</i>
Bedrijfsvertrouwelijk	Informatie die toegankelijk mag of moet zijn voor alle medewerkers van de eigen organisatie(s). Vertrouwelijkheid is gering. <i>Schending van deze classificatie kan enige (in)directe schade toebrengen!</i>
Confidentieel	Informatie die alleen toegankelijk mag zijn voor een beperkte groep gebruikers. De informatie wordt ter beschikking gesteld op basis van vertrouwen. <i>Schending van deze classificatie kan serieuze (in)directe schade toebrengen!</i>
Geheim	Dit betreft gevoelige informatie die alleen toegankelijk mag zijn voor de direct geadresseerde. <i>Schending van deze classificatie kan (zeer) grote schade toebrengen!!!</i>

Volwassenheidseisen DNB

Niveau:	Definitie van het volwassenheidsniveau	Criteria ter verduidelijking
0	Niet bestaand – Aan deze beheersingsmaatregel is geen aandacht besteed.	
1	Initieel – De beheersingsmaatregel is (gedeeltelijk) gedefinieerd maar wordt op inconsistente wijze uitgevoerd. Er is een grote afhankelijkheid van individuen bij de uitvoering van de beheersingsmaatregel.	■ Geen of beperkte beheersingsmaatregel geïmplementeerd. ■ Niet of ad-hoc uitgevoerd. ■ Niet /deels gedocumenteerd. ■ Wijze van uitvoering afhankelijk van individu (niet gestandaardiseerd)
2	Herhaalbaar maar informeel – De beheersingsmaatregel is aanwezig en wordt op consistente en gestructureerde, maar op informele wijze uitgevoerd.	■ De uitvoering van de beheersingsmaatregel is gebaseerd op een informele maar wel gestandaardiseerde werkwijze. Deze werkwijze is niet volledig gedocumenteerd.
3	Gedefinieerd – De opzet van de beheersingsmaatregel is gedocumenteerd en wordt op gestructureerde en geformaliseerde wijze uitgevoerd. De vereiste effectiviteit van de beheersingsmaatregel is aantoonbaar en wordt getoetst.	■ Beheersingsmaatregel is gedefinieerd o.b.v. risico assessment. ■ Gedocumenteerd en geformaliseerd. ■ Verantwoordelijkheden en taken zijn eenduidig toegewezen. ■ Opzet, bestaan en effectieve werking zijn aantoonbaar. ■ Effectieve werking van controls wordt periodiek getoetst. ■ De toetsing vindt risicogebaseerd plaats en toont aan dat de control effectief is over een langere periode (>6 maanden). ■ De uitvoering van de beheersingsmaatregel wordt aan het management gerapporteerd.
4	Beheerst en meetbaar – De effectiviteit van de beheersingsmaatregel wordt periodiek geëvalueerd. Daar waar nodig wordt de beheersingsmaatregel verbeterd of vervangen door andere beheersingsmaatregel(en). De evaluatie wordt vastgelegd.	Criteria voor niveau 3 plus de volgende onderscheidende criteria: ■ Periodieke (control) evaluatie en opvolging vindt plaats. ■ Evaluatie is gedocumenteerd. ■ Taken en verantwoordelijkheden voor het evalueren zijn geformaliseerd. ■ Frequentie waarop wordt geëvalueerd is gebaseerd op het risicoprofiel van de instelling en is minimaal jaarlijks. ■ In de evaluatie worden (operationele) incidenten meegenomen. ■ De uitkomsten van de evaluatie wordt aan het management gerapporteerd.
5	Continu verbeteren – De beheersingsmaatregelen zijn verankerd in het integrale risicomanagement raamwerk, waarbij continu gezocht wordt naar verbetering van de effectiviteit van de maatregelen. Hierbij wordt gebruik gemaakt van externe data en benchmarking. Medewerkers zijn pro-actief betrokken bij de verbetering van de beheersingsmaatregelen	Criteria voor niveau 4 plus de volgende onderscheidende criteria: ■ Continu evalueren van de beheersingsmaatregelen om de effectiviteit van beheersmaatregelen voortdurend te verbeteren. ■ Gebruik makend van resultaten uit self-assessments, gap en root cause analyses. ■ De getroffen beheersingsmaatregelen worden gebenchmarkt op basis van externe data en zijn 'Best Practice' in vergelijking met andere organisaties.