



# S&V Transparant

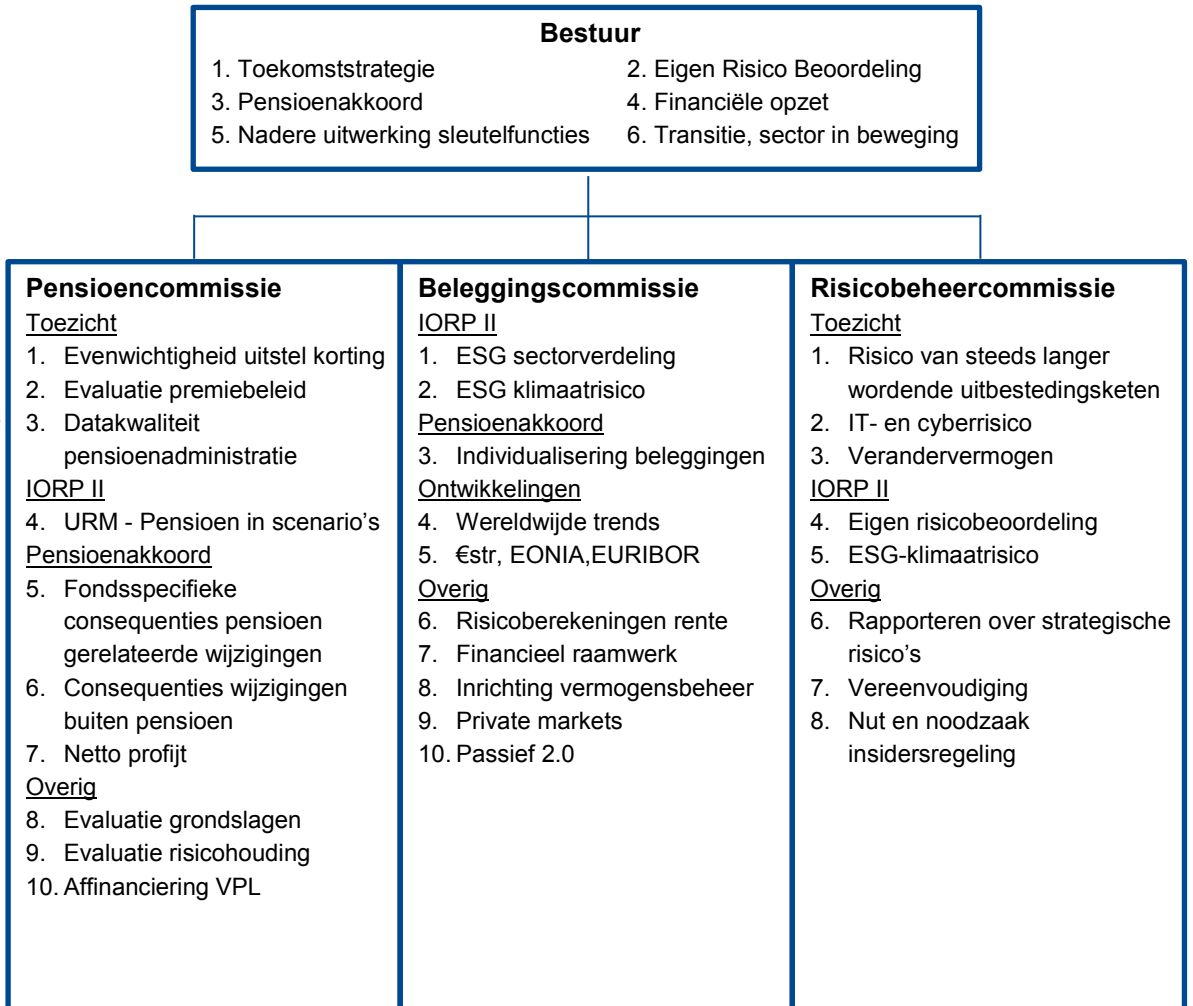


## Bestuursagenda 2020

december 2019

# 1 Samenvatting

2020 nadert en veel pensioenfondsen hebben de afgelopen tijd nagedacht over hun agenda voor dit nieuwe jaar. In deze uitgave gaan wij in op wat volgens ons de agendapunten zouden kunnen zijn van het bestuur, de pensioencommissie, beleggingscommissie en risicobeheercommissie voor 2020. Ter inspiratie aan de ene kant en ter completering van uw bestuursagenda voor het komende jaar aan de andere kant.



In de volgende hoofdstukken hebben wij de agendapunten voor het bestuur en commissies verder uitgewerkt.

## 2 Bestuur 2020

---

Voor 2020 zien wij de volgende belangrijke onderwerpen voor het bestuur.

### 2.1 Toekomststrategie

#### **Korte toelichting**

De pensioenwereld is in beweging. Een nieuw pensioenstelsel is in de maak, de pensioensector consolideert, er is sprake van een lage rente, lage rendementsverwachtingen, een energietransitie. Er is een trend van digitalisering, individualisering en de wens tot toename van het aantal keuzemogelijkheden. Ook binnen de branche kan sprake zijn van wijzigingen, die kunnen leiden tot een verandering van de opbouw van uw deelnemersbestand. Denk hierbij aan branche-specifieke ontwikkelingen, de vergrijzing, de toename van het aantal zzp'ers en de (door de overheid gewenste) trend van langer werken.

#### **Wat te doen?**

De afgelopen jaren hebben veel pensioenfondsen een strategie ontwikkeld. Gegeven alle wijzigingen kan het zinvol zijn om deze strategie in 2020 te herijken. Het formuleren van toekomstscenario's en de consequenties daarvan voor uw pensioenfonds en uw deelnemers helpt u bij de aanscherping van de strategie. Ook kunnen deze scenario's helpen bij de invulling van de eigenrisicobeoordeling van het pensioenfonds.

#### **Hoe te doen?**

Het formuleren van scenario's en het aanscherpen van de strategie vraagt om tijd en een informele discussie, bijvoorbeeld in een studiedag. Vaak zijn er twee of drie sessies nodig om te komen tot gedragen scenario's en een gedragen herijkte strategie. Het kan zinvol zijn om de door het bestuur geformuleerde scenario's en strategie te toetsen bij de fondsorganen of sociale partners.

### 2.2 Eigenrisicobeoordeling

#### **Korte toelichting**

Met de inwerkingtreding van IORP II begin 2019 zijn pensioenfondsen verplicht minimaal iedere drie jaar een eigenrisicobeoordeling (ERB) in te dienen. Door een scenario- en strategiesessie vooraf te laten gaan aan de ERB zorgt u ervoor dat de ERB beter kan worden toegespitst op uw pensioenfonds.

#### **Wat te doen?**

Met het opstellen van een ERB kunt u nu al beginnen. Voordat de ERB wordt opgesteld is het van belang een ERB-beleid op te stellen en een planning te maken. Veel elementen van de ERB staan al op de bestuurskalender, waardoor de ERB gefaseerd kan worden opgesteld. Door zaken te combineren, bijvoorbeeld door in een ALM-studie ERB scenario's mee te nemen, ontstaat een efficiënte werkwijze. Het laten voorafgaan van een ERB door een scenario- en strategiesessie zorgt er dus voor dat de ERB beter kan worden toegespitst op uw pensioenfonds.

### **Hoe te doen?**

Zorg dat de ERB een op uw eigen pensioenfonds toegespitst stuk is, dat aansluit bij uw eigen scenario-analyse en strategie. Zorg ervoor dat binnen het bestuur zoveel mogelijk aandacht besteed wordt aan de ERB, zodat het niet alleen een stuk is van de houder of vervuller van de risicobeheerfunctie of van de adviseur. Dit zorgt ervoor dat de ERB geen “moetje” wordt, maar voor uw pensioenfonds een relevant stuk. Op deze wijze geeft u ook invulling aan de eis dat de ERB dient te worden betrokken bij de strategische besluitvorming. Zie verder ook onderwerp 4 van de risicobeheercommissie in hoofdstuk 5.

## **2.3 Uitwerking pensioenakkoord**

### **Korte toelichting**

In juni 2019 is het principeakkoord vernieuwing pensioenstelsel – vaak afgekort als het pensioenakkoord – gesloten tussen overheid en sociale partners. Inmiddels wordt dit pensioenakkoord door verschillende werkgroepen uitgewerkt. De verwachting is dat in de zomer 2020 een nadere uitwerking van de hoofdlijnennotitie beschikbaar is.

Hoewel nog niet volledig uitgewerkt, is de richting van een nieuw pensioenstelsel duidelijk. Er wordt in de hoofdlijnennotitie uitgegaan van een premieregeling, met een leeftijdsonafhankelijke premie, waarbij gekozen kan worden tussen een individuele of collectieve risicodeling. Naar verwachting komt er meer keuzevrijheid (bijvoorbeeld het opnemen van een eenmalig bedrag op de pensioendatum) en is er sprake van meer individualiseringsmogelijkheden (bijvoorbeeld het toerekenen van individuele beleggingsrendementen, ook in het contract met collectieve risicodeling) dan in de huidige pensioencontracten. De hoofdlijnennotitie ademt de wens om de pensioenopbouw onder het huidige pensioenstelsel in te brengen in het nieuwe pensioenstelsel.

### **Wat te doen?**

De keuze voor de invulling van het nieuwe pensioencontract is de taak van sociale partners. Deze keuze kan pas plaatsvinden als de details van het nieuwe pensioencontract bekend zijn. Het is aan te bevelen om op voorhand te inventariseren wat de potentiële wijzigingen kunnen betekenen voor het pensioenfonds. Daarnaast is het zinvol om te inventariseren hoe de besluitvormingsprocessen liggen voor uw situatie en wie daarbij betrokken zijn. Om straks (in mogelijk korte tijd) goede besluiten te kunnen nemen is het van belang om nu al te starten met het zorgen dat alle partijen (pensioenfondsbestuur, fondsorganen en sociale partners) over voldoende kennis van zaken beschikken.

### **Hoe te doen?**

Organiseer een overlegstructuur, waarbij alle betrokkenen (pensioenfondsbestuur, organen en sociale partners) zijn aangesloten. Binnen deze overlegstructuur kan nu al kennis worden gedeeld, zodat straks (in mogelijk korte tijd) goede besluiten kunnen worden genomen. Inventariseer daarnaast de behoeftes van de deelnemers, zodat de nieuwe pensioenregeling daar straks op aangesloten kan worden. Denk tot slot na wat de potentiële wijzigingen voor u als pensioenfonds kunnen betekenen, zowel op operationeel vlak (impact administratie, beleggingen, communicatie) als op strategisch vlak (wat betekenen deze wijzigingen voor de toekomst van het pensioenfonds, hoe blijft het pensioenfonds relevant voor deelnemers in de nieuwe situatie?).

## 2.4 Financiële opzet

### **Korte toelichting**

De snelle rentedaling in 2019, de mogelijke wijziging van de UFR-methodiek en de lagere rendementsverwachtingen van zowel fiduciair managers als van de Commissie Parameters hebben invloed op de verwachte pensioenresultaten van deelnemers en op de betaalbaarheid van de pensioenregeling en/of de pensioenopbouw. Daarnaast loopt bij veel pensioenfondsen in 2020 de vijfjaartermijn voor de vaststelling van het verwacht rendement voor de gedempte kostendeekkende premie af en heeft Minister Koolmees eind 2019 tijdelijke maatregelen aangekondigd, die leiden tot het uitstellen van korting van pensioenen. Deze combinatie maakt dat het zinvol is om de financiële opzet van het pensioenfonds in 2020 te evalueren.

### **Wat te doen?**

Het bestuur moet kunnen uitleggen dat de financiële opzet van het pensioenfonds evenwichtig is en dat het premiebeleid van het pensioenfonds realistisch en haalbaar is. Bovendien moeten de uitkomsten van het beleid passen binnen de – na overleg met sociale partners en in overleg met fondsorganen – vastgestelde risicohouding.

### **Hoe te doen?**

Inventariseer welke invloed de verschillende wijzigingen hebben op het pensioenresultaat van uw deelnemers en de betaalbaarheid van de pensioenregeling en/of de jaarlijkse pensioenopbouw. Dit kan enerzijds door een ALM-studie en anderzijds door een (aanvangs)haalbaarheidstoets. Leidt de combinatie van deze wijzigingen naar uw mening nog altijd tot een evenwichtige financiële opzet? En sluiten de uitkomsten aan bij de risicohouding van het fonds en de behoeftes van uw deelnemers? Voor fondsen die in 2015 voor het laatst de risicohouding vast hebben gesteld kunnen de eerder genoemde wijzigingen aanleiding zijn om de risicohouding te herijken.

## 2.5 Nadere uitwerking en invulling sleutelfuncties

### **Korte toelichting**

In 2019 is IORP II in werking getreden en bij veel pensioenfondsen zijn de sleutelfuncties inmiddels ingevuld. Dit heeft veelal geleid tot een aangepaste of nieuwe rolverdeling en een andere werkwijze. De toegevoegde waarde ten opzichte van de ervaren inspanning en kosten wordt lang niet overal herkend. Een belangrijk aandachtspunt hierbij is de taakverdeling tussen bestuur, commissies, vervullers en houders van de sleutelfuncties.

### **Wat te doen?**

Evalueer de bijdrage van de sleutelfuncties in de besluitvorming, de doorlopende monitoring en rapportage van de risico's (sleutelfunctie risicobeheer), de audits (sleutelfunctie audit) en actuariële verantwoording (actuariële functie). Kijk hierbij ook naar de verdeling van taken tussen de houder en vervuller als dit twee verschillende partijen of mensen zijn en naar de verdeling van taken tussen het bestuur en de commissies en de sleutelfunctiehouders. Adresseren de sleutelfuncties de juiste onderwerpen? Draagt de sleutelfunctie bij aan de kwaliteit van de besluitvorming en de processen binnen het pensioenfonds? Zijn er mogelijkheden om zaken te stroomlijnen of te vereenvoudigen?

### **Hoe te doen?**

Middels een evaluatie van (en door) de verschillende sleutelfuncties kan het bestuur de knelpunten en verbeterpunten in de implementatie van de sleutelfuncties onderkennen. Hebben de sleutelfuncties gebracht wat het bestuur daarvan verwacht had? Op welke wijze kunnen sleutelfuncties meer toegevoegde waarde leveren?

Let op: kleine en middelgrote pensioenfondsen hebben nog tot uiterlijk 1 september 2020 de tijd om de houders van de sleutelfuncties bij DNB aan te melden. Hiervoor kunt u terecht bij het Digitaal Loket Toezicht.

## **2.6 Transitie, sector in beweging**

### **Korte toelichting**

De pensioensector is in beweging. Niet alleen is een nieuw pensioenstelsel in de maak, ook de pensioensector zelf consolideert de laatste jaren sterk. Waren er 10 jaar geleden nog een kleine 600 pensioenfondsen, eind 2019 zijn dit er inmiddels (ruim) minder dan 200. De stijgende kosten, toenemende wettelijke eisen en het vinden van goede bestuurders is voor veel fondsen een reden om hun bestaansrecht te (her)overwegen.

Niet alleen aan de kant van de pensioenfondsen zien we deze consolidatie, ook aan de kant van de pensioenuitvoeringsorganisaties en vermogensbeheerders is de markt sterk in beweging. Pensioenuitvoeringsorganisaties stoppen hun activiteiten of stoten een aantal pensioenfondsen af. Een zelfde beeld is te zien bij vermogensbeheerders.

Deze beweging hebben transities van de pensioenadministratie en/of de beleggingen van de ene naar de andere uitvoerder als gevolg.

### **Wat te doen?**

Als u als pensioenfonds op zoek bent naar een nieuwe pensioenuitvoeringsorganisatie, begin hier dan tijdig mee.

Het is aan te bevelen om op voorhand te inventariseren wat deze bewegende markt voor het pensioenfonds kan betekenen: bestaat onze pensioenuitvoerder of vermogensbeheerder over een aantal jaren nog? Wat is hun strategie en hoe past ons pensioenfonds hierin?

Daarnaast is het zinvol om te inventariseren hoe de besluitvormingsprocessen liggen voor uw situatie en wie daarbij betrokken zijn. Om straks (in mogelijk korte tijd) goede besluiten te kunnen nemen is het van belang om nu al te starten met het zorgen dat alle partijen (pensioenfondsbestuur, fondsorganen en sociale partners) over voldoende kennis van zaken beschikken.

### **Hoe te doen?**

Een transitie heeft impact op alle partijen (pensioenfondsbestuur, organen en sociale partners) en vraagt om gedegen projectmanagement. Het is zinvol om geïnventariseerd te hebben hoe de besluitvormingsprocessen liggen voor uw situatie en wie daarbij betrokken zijn. Zorg dat u een projectplan (op hoofdlijnen) gereed hebt.

## 3 Thema's pensioencommissie

Voor 2020 zien wij de volgende belangrijke onderwerpen voor de pensioencommissie.

### 3.1 Evenwichtigheid uitstel korting

#### **Korte toelichting**

Veel pensioenfondsen hebben een dekkingsgraad lager dan het minimaal vereist eigen vermogen. Minister Koolmees heeft de spelregels van het FTK aangepast, waardoor het merendeel van de fondsen – onder voorwaarden – in 2020 geen korting door hoeft te voeren op de opgebouwde pensioenaanspraken en -rechten van deelnemers.

#### **Wat te doen?**

De tijdelijke maatregel is niet voor alle pensioenfondsen van toepassing. De tijdelijke maatregel is alleen van toepassing indien:

- Uit het herstelplan blijkt dat een herstelperiode van 10 jaar onvoldoende is om het vereist eigen vermogen te bereiken. Dan mag gebruik gemaakt worden van een verlengde periode van maximaal 12 jaar. Er zal een voorwaardelijke korting moeten worden doorgevoerd indien het fonds niet kan aantonen binnen 12 jaar te kunnen herstellen naar het vereist eigen vermogen. Deze voorwaardelijke korting mag worden gespreid over maximaal de periode die voor het herstelplan wordt gebruikt.
- Het fonds op 31 december 2019 voor de zesde keer een beleidsdekkingsgraad heeft lager dan het minimaal vereist eigen vermogen. Dan mag gebruik gemaakt worden van een verlengde periode van 7 meetpunten.

Als gebruik gemaakt wordt van de overgangsregeling dan geldt dat wanneer de actuele dekkingsgraad lager is dan 90% op 31 december 2019 een onvoorwaardelijke korting tot 90% moet worden doorgevoerd. Deze onvoorwaardelijke korting mag worden gespreid over maximaal de periode die voor het herstelplan wordt gebruikt. Een pensioenfonds kan ook besluiten om geen gebruik te maken van de tijdelijke maatregel en een (on)voorwaardelijke korting door te voeren conform de reguliere wetgeving.

Indien het fonds gebruik wil maken van de mogelijkheid tot uitstel van korting, moet het fonds bij de indiening van het herstelplan onderbouwen waarom het deze keuze maakt. Hierbij dient rekening gehouden te worden met de ontwikkeling van de dekkingsgraad in de komende jaren en de eventuele pensioenverlagingen die daarbij horen. Het bestuur dient daarbij de belangen van de diverse deelnemersgroepen evenwichtig af te wegen en moet kunnen uitleggen waarom het gebruik van de tijdelijke maatregel in het belang is van de deelnemers(groepen). Daarnaast dient het fonds de deelnemersgroepen te informeren over het genomen besluit en de gevolgen hiervan voor de premie, pensioenopbouw, ambitie en financiële positie van het pensioenfonds in de komende jaren.

#### **Hoe te doen?**

Pensioenfondsen, die op 31 december 2019 voor de zesde maal een beleidsdekkingsgraad hebben lager dan het minimaal vereist eigen vermogen, kunnen begin januari aanvangen met het onderbouwen van de keuze om al dan niet gebruik te maken van de tijdelijke maatregel. Voor andere pensioenfondsen zal uit het herstelplan 2020 blijken of het pensioenfonds zich in de bovenstaande situatie bevindt. Dit betekent dat het voor fondsen in de 'gevaarzone' van belang is om vroegtijdig te beginnen met het opstellen van een herstelplan. Gegeven het belang van de dekkingsgraad per 31 december 2019, ligt het voor deze fondsen voor de hand om een extra controle te laten uitvoeren op deze dekkingsgraad.

Bij het opstellen van het financieel crisisplan heeft het bestuur al moeten nadenken over de evenwichtigheid van de inzet van de beschikbare sturingsmiddelen. Ook is de effectiviteit van de sturingsmiddelen daarin besproken. Een kwantitatieve onderbouwing van de evenwichtigheid zou via een haalbaarheidstoets kunnen worden gegeven, waarbij het pensioenresultaat van verschillende leeftijdsgroepen in de verschillende situaties wordt vergeleken. Omdat de haalbaarheidstoets vaak later in het jaar is gepland, is het van de belang de planning goed af te stemmen met de betrokken partijen.

Let op dat communicatie richting deelnemers op tijd is: bij gepensioneerden minimaal drie maanden voor toepassing van de korting en bij overige deelnemers één maand voor de korting.

### 3.2 . Evaluatie premiebeleid

#### **Korte toelichting**

Door de sterk gedaalde rente dekt de premie een steeds kleiner deel van de toename van de voorziening pensioenverplichtingen door pensioenopbouw. Of kort gezegd: de premiedekkingsgraad staat onder druk. Daarnaast loopt bij veel pensioenfondsen in 2020 de vijfjaartermijn voor de vaststelling van het verwacht rendement voor de gedempte kostendeckende premie af en zijn met ingang van 1 januari 2020 de nieuwe maximale parameters van kracht.

#### **Wat te doen?**

Het bestuur moet kunnen uitleggen waarom het premiebeleid past binnen de gehele financiële opzet van het fonds en waarom het premiebeleid evenwichtig is. De premiehoogte en/of pensioenopbouw is vaak een resultante van dit premiebeleid. Omdat de premiehoogte en/of pensioenopbouw in principe het domein van sociale partners is, dienen sociale partners betrokken te worden in dit proces. Daarnaast heeft het verantwoordingsorgaan adviesrecht over de samenstelling van de feitelijke premie en de hoogte van de premiecomponenten.

#### **Hoe te doen?**

Besturen die van plan zijn in 2020 hun premiebeleid te gaan aanpassen, doen er goed aan vroegtijdig mee te beginnen. Het opstellen van een planning en een overlegstructuur met sociale partners en verantwoordingsorgaan zorgt ervoor dat het premiebeleid gedragen is en op tijd kan worden geïmplementeerd.

Het aanpassen van het premiebeleid kan gezien worden als een materiële wijziging, waarvoor een aanvangshaalbaarheidstoets benodigd is. Het bestuur beoordeelt hierbij of een wijziging als materieel wordt gezien en of een aanvangshaalbaarheidstoets nodig is. Een aanvangshaalbaarheidstoets of ALM-studie kan helpen bij de kwantitatieve onderbouwing van de evenwichtigheid van het premiebeleid en het aantonen dat de financiële opzet passend is.

Een nieuwe vijfjaarsperiode voor het vaststellen van het verwacht rendement voor de gedempte kostendeckende premie of een door sociale partners gewijzigde premie of pensioenopbouw kan voor het pensioenfonds aanleiding zijn om opnieuw de opdrachtaanvaarding te bezien. Door het opstellen van een document waarin de verschillende onderdelen van de opdracht worden getoetst, ontstaat een goede onderbouwing voor de opdrachtaanvaarding en komt er een duidelijk beeld van welke punten van de communicatie richting deelnemers of de administratie moeten worden aangescherpt.



### 3.3 Datakwaliteit pensioenuitvoering

#### **Korte toelichting**

DNB vraagt in 2020 specifiek aandacht voor datakwaliteit. Ook zal DNB in 2020 verder gaan met het opdoen van ervaring met toezicht op pensioenuitvoeringsorganisaties met als doel de efficiëntie en de effectiviteit van het toezicht te vergroten. In de praktijk zien wij dat DNB bij steeds meer fondsen onderzoek doet naar de pensioenadministratie of transitietrajecten van de ene pensioenuitvoerder naar de andere pensioenuitvoerder.

#### **Wat te doen?**

DNB ziet een aantal onderwerpen die actieve betrokkenheid van u als pensioenfondsbestuur vergen: het eigenaarschap van data, datakwaliteitsmanagement als integraal onderdeel van de bedrijfsvoering en duurzame aandacht hiervoor door het pensioenfonds en de uitbestedingsketen. Het is daarom zinvol deze onderwerpen vast te leggen binnen uw informatiebeleid, middels specifiek beleid op 'data governance'.

#### **Hoe te doen?**

In uw beleid inzake 'data governance' ligt vast welke rollen en verantwoordelijkheden rondom datakwaliteitsmanagement zijn vastgesteld en waar deze zijn belegd. In dit beleid worden ook heldere definities van relevante begrippen vastgelegd, zijn de afspraken over de aanlevering van benodigde data met werkgevers vastgelegd en is vastgelegd welke controles van data van externe bronnen (zoals UWV, belastingdienst en werkgevers) wanneer plaatsvinden.

### 3.4 URM – pensioen in scenario's

#### **Korte toelichting**

Sinds 30 september 2019 zijn de zogenoemde URM (uniforme rekenmethodiek) scenario's opgenomen in het pensioenregister. De URM is een rekenmethode, die op uniforme wijze inzicht biedt in de koopkracht na de pensioendatum. De URM schrijft in dit kader voor hoe de toekomstig op te bouwen pensioenen bepaald moeten worden en hoe deze teruggerekend moeten worden naar euro's van nu. Het aldus berekende individueel te bereiken pensioen (verwacht scenario, optimistisch scenario en pessimistisch scenario), in euro's van nu, wordt gecommuniceerd naar de betreffende deelnemer. In het Uniform Pensioenoverzicht (UPO) 2020 moeten deze URM scenario's ook worden opgenomen.

#### **Wat te doen?**

De te bereiken ouderdomspensioenen dienen te worden vastgesteld in het verwacht, pessimistisch en optimistisch scenario. Hierbij dient gebruik gemaakt te worden van de haalbaarheidstoetsscenario's. Het pensioenfonds dient de keuze voor de rekenmethode vast te leggen en te onderbouwen. Daarnaast dient vastgelegd te worden welke gegevens, veronderstellingen, grondslagen en modellering gebruikt worden. Daarnaast dient het fonds procedures vast te stellen voor de uitvoering, vaststelling en verantwoording van de rekenmethodes. Wij adviseren om hiervoor een apart document op te stellen of dit in de ABTN op te nemen.

#### **Hoe te doen?**

Zorg voor een goede afstemming en werkafspraken tussen het bestuur, de partij die de haalbaarheidstoets uitvoert en de partij die het UPO maakt. Het kan zinvol zijn om vroegtijdig inzicht te hebben in de resultaten, zodat nagedacht kan worden over eventuele aanvullende communicatie richting deelnemers.

### 3.5 Pensioenakkoord – inventarisatie consequenties pensioen-gerelateerde wijzigingen op hoofdlijnen

#### **Korte toelichting**

In juni 2019 is het principeakkoord vernieuwing pensioenstelsel gesloten tussen overheid en sociale partners. Inmiddels wordt dit pensioenakkoord door verschillende werkgroepen uitgewerkt. De verwachting is dat in de zomer 2020 een nadere uitwerking van de hoofdlijnennotitie beschikbaar is.

Hoewel nog niet volledig uitgewerkt, is de richting van een nieuw pensioenstelsel duidelijk. Er wordt in de hoofdlijnennotitie uitgegaan van een premieregeling, met een leeftijdsonafhankelijke premie, waarbij gekozen kan worden tussen een individuele of collectieve risicodeling. Naar verwachting komt er meer keuzevrijheid (bijvoorbeeld het opnemen van een eenmalig bedrag op de pensioendatum) en is er sprake van meer individualiseringsmogelijkheden. De hoofdlijnennotitie ademt de wens om de pensioenopbouw onder het huidige pensioenstelsel in te brengen in het nieuwe pensioenstelsel.

#### **Wat te doen?**

Het introduceren van een leeftijdsonafhankelijke premie, meer keuzemogelijkheden en een nieuw systeem van individuele of collectieve risicodeling heeft invloed op de administratie en pensioenuitkomsten van de deelnemers. De exacte impact kan pas worden vastgesteld op het moment dat het pensioenstelsel en de bijbehorende parameters volledig duidelijk zijn. Het is zinvol om in 2020 een analyse op hoofdlijnen te maken.

#### **Hoe te doen?**

Inventariseer op hoofdlijnen (kwalitatief) welke invloed een leeftijdsonafhankelijke premie, meer keuzemogelijkheden en een nieuw systeem van individuele of collectieve risicodeling heeft op de administratie, de pensioenuitkomsten van de deelnemers en eventueel benodigde compensatie. Denk ook vast na wat een eventuele transitie van opgebouwde pensioenen voor uw pensioenfondsen op hoofdlijnen zou betekenen. Een gedetailleerde en kwantitatieve analyse achten wij op dit moment nog niet zinvol, omdat de parameters veel invloed zullen hebben op de uiteindelijke uitkomsten.

### 3.6 Pensioenakkoord – inventarisatie consequenties *niet* pensioen-gerelateerde wijzigingen op hoofdlijnen

#### **Korte toelichting**

In juni 2019 is het principeakkoord vernieuwing pensioenstelsel gesloten tussen overheid en sociale partners. Hierbij zijn ook afspraken gemaakt die niet direct maar wel indirect het pensioenfondsen raken. Hierbij denken wij aan het voornemen om vrijwillige aansluiting van zzp'ers bij pensioenfondsen mogelijk te maken, de vertraging van de stijging van de AOW-leeftijd en de regelingen met betrekking tot vervroegd uittreden en de wens om witte vlekken (wachttijd, geen pensioenregeling) te beperken.

#### **Wat te doen?**

Vaak zijn onderdelen van de pensioenregeling direct dan wel indirect gekoppeld aan de AOW-leeftijd. Een arbeidsongeschiktheidspensioen eindigt bijvoorbeeld op het moment dat de WIA-uitkering eindigt en dat is (uiterlijk) bij het bereiken van de AOW-leeftijd. Ook een impliciete koppeling aan de AOW-leeftijd is mogelijk, als bijvoorbeeld de overgrote meerderheid van de deelnemers de pensioeningangsleeftijd vervroegt naar hun AOW-leeftijd. Een mogelijkheid tot vervroegd uittreden kan ook invloed hebben op de pensioeningangsdatum. Wijziging in wet- en regelgeving rondom zzp'ers en witte vlekken kunnen leiden tot wijzigingen in uw deelnemersbestand. Het is zinvol om in 2020 een analyse op hoofdlijnen te maken.

### **Hoe te doen?**

Inventariseer op hoofdlijnen wat het voornemen om vrijwillige aansluiting van zzp'ers bij pensioenfondsen mogelijk te maken, de vertraging van de stijging van de AOW-leeftijd, de regelingen met betrekking tot vervroegd uittreden en de wens om witte vlekken (wachtijd, geen pensioenregeling) te beperken, kunnen betekenen voor uw pensioenfonds. Denk hierbij bijvoorbeeld aan de invloed op het deelnemersbestand, de grondslagen, de regeling, de administratie en communicatie. Agendeer dit onderwerp ook bij het overleg met sociale partners, zodat u weet welke mogelijke wijzigingen in arbeidsvoorwaarden er zullen plaatsvinden.

## **3.7 Netto profijt**

### **Korte toelichting**

In het Principepensioenakkoord wordt gesproken over de netto profijtmethode om de generatie-effecten van wijzigingen inzichtelijk te maken en de evenwichtigheid aan te tonen. Hierbij wordt de risico gecorrigeerde marktwaarde van de toekomstige premies en uitkeringen vastgesteld. Momenteel gebeurt het vaststellen van de evenwichtigheid vaak via een ALM-studie of haalbaarheidstoets. We zien dat DNB ook bij het aantonen van evenwichtigheid in het kader van collectieve waardeoverdrachten steeds vaker verwijst naar de netto profijtmethode.

### **Wat te doen?**

Inventariseer of de netto profijtmethode tot andere inzichten leidt met betrekking tot de evenwichtigheid van de financiële opzet over de generaties.

### **Hoe te doen?**

Stel in aanvulling op de haalbaarheidstoets of de ALM-studie de generatie-evenwichtigheid van de financiële opzet vast via de netto profijtmethode. Vergelijk de conclusies hiervan met de conclusies uit de haalbaarheidstoets. Op deze wijze raakt u bekend met de netto profijtmethode en is het bij de overgang naar een nieuw pensioenstelsel eenvoudiger om de uitkomsten van deze methode te interpreteren en de gevoeligheid voor de onderliggende parameters te begrijpen.

## **3.8 Wijziging grondslagen**

### **Korte toelichting**

In september 2020 wordt de nieuwe AG-prognosetafel verwacht. Voor veel pensioenfondsen is dit een moment om ook de ervaringssterfte en de andere fondsgrondslagen te evalueren.

### **Wat te doen?**

Hou in de besluitvorming en in de communicatie rekening met het feit dat de fondsgrondslagen in 2020 kunnen wijzigen. Hou in de planning van Q4-2020 rekening met de aanpassing van de fondsgrondslagen.

### **Hoe te doen?**

Inventariseer welke grondslagen geëvalueerd moeten worden in 2020 en stem dit vooraf af met uw adviserend actuaris, uw certificerend actuaris en de actuariële functie. Houdt in de planning rekening met het feit dat ook de actuariële functie en de certificerend actuaris betrokken moeten worden bij het vaststellen van de grondslagen.

### 3.9 Evaluatie risicohouding

#### **Korte toelichting**

Veel pensioenfondsen hebben in 2015 hun risicohouding vastgesteld. In 2020 is dit vijf jaar geleden. Voor pensioenfondsen die sinds 2015 hun risicohouding hebben vaststaan is 2020 een logisch jaar om de risicohouding te herijken, zeker gegeven de gewijzigde economische omstandigheden.

#### **Wat te doen?**

In 2019 heeft DNB bij pensioenfondsen met een DC-regeling en bij PPI's een uitvraag gedaan over de wijze waarop de risicohouding is vastgesteld. DNB heeft daarbij aangegeven het belangrijk te vinden dat de voorkeuren van de deelnemer expliciet worden meegewogen in de besluitvorming. Daarbij heeft DNB aangegeven dat de risicohouding voor deelnemers een ingewikkeld onderwerp kan zijn en dat het daarom nodig kan zijn om een vertegenwoordiging van deelnemers (bijv. het verantwoordingsorgaan) gedurende het proces te betrekken naast de formele afstemming, DNB heeft daarbij aangegeven dat goede voorbeelden zijn:

- Een risicopreferentie-onderzoek waarin expliciet wordt gevraagd naar verschillende scenario's met verwachte, en slechtweeer pensioenbedragen. Het meest gekozen scenario is doorvertaald naar de risicohouding.
- Panelsessies waarin (een vertegenwoordiging van) deelnemers worden uitgenodigd om het risicodraagvlak en de risicotolerantie te bespreken, waarbij expliciet over verschillende scenario's wordt gediscussieerd.
- Het afnemen van interviews onder (een vertegenwoordiging van) deelnemers, om het risicodraagvlak en de risicotolerantie helder te krijgen.

#### **Hoe te doen?**

De risicohouding wordt door het bestuur vastgesteld na overleg met sociale partners en in overleg met het verantwoordingsorgaan. Denk vooraf na over de wijze waarop de risicohouding bij uw pensioenfonds vastgesteld wordt, de partijen die daarbij betrokken moeten worden en stel een planning op. Zorg er daarbij voor dat vragen die gesteld worden aan deelnemers, sociale partners en het verantwoordingsorgaan zodanig zijn dat u de uitkomsten daadwerkelijk kunt gebruiken bij het vaststellen van de risicohouding. Vaak werkt het goed om fonds- en deelnemersspecifieke pensioenbedragen voor te leggen bij verschillende beleggingsmixen. Inventariseer bij de uitvraag zowel het risicodraagvlak als de risicotolerantie van uw deelnemers.

### 3.10 Affinanciering VPL

#### **Korte toelichting**

Pensioenfondsen, die een VPL regeling hebben, zullen deze regeling eind 2020 moeten financieren.

#### **Wat te doen?**

Stel vast welke tarieven worden gehanteerd bij de inkoop van de VPL aanspraken, in hoeverre het beschikbare vermogen toereikend is voor deze inkoop en wat u doet met eventuele overschotten of tekorten in de betreffende voorziening pensioenverplichtingen.

#### **Hoe te doen?**

Maak een planning met betrekking tot de VPL-inkoop en de communicatie hierover en haak hiervoor de juiste partijen aan. Inventariseer of de beschikbare gelden naar verwachting toereikend zijn en evalueer of de beleggingsmix van eventuele bestemde reserves nog altijd passend is, gegeven de korte horizon. Informeer uw deelnemers en sociale partners vroegtijdig over de inkoop en de wijze waarop deze gefinancierd wordt.

## 4. Thema's beleggingscommissie

---

Voor 2020 zien wij de volgende belangrijke onderwerpen voor de beleggingscommissie.

### 4.1 ESG-sectorverdeling van de portefeuille

#### **Korte toelichting**

De meeste ESG-raamwerken beperkten zich tot nu toe tot het toekennen van relatieve scores aan bedrijven binnen een industrie/sector, maar gaven nog geen beeld van de ESG-score van de ene sector versus een andere sector. Toch is dit waar het echt om gaat voor een duurzame lange termijn belegger. Het maakt voor de uiteindelijke duurzaamheid van de portefeuille veel meer uit, of wordt belegd in telecom in plaats van fossiele energie, dan in Shell in plaats van BP. Dit gaat binnenkort veranderen bij een aantal ESG-providers omdat de ESG-scoringsmethodologie wordt gewijzigd waardoor bedrijven ook over de sectoren kunnen worden vergeleken. Dit is een goed moment om het ESG-beleid en de doelstellingen van het pensioenfonds daarop af te stemmen.

#### **Wat te doen?**

Om de sector discussie goed te kunnen voeren, dient nagegaan te worden op welke manier u in uw ESG-beleid rekening wenst te houden met de beoordeling van sectoren en industrieën.

#### **Hoe te doen?**

Wat is de impact van een gewijzigde sectorallocatie op risico-rendement-kosten en ESG score. En wat is het effect daarvan op een aantal ESG stresstests (bijvoorbeeld over het klimaatrisico).

### 4.2 ESG-klimaatrisico

#### **Korte toelichting**

Er zijn inmiddels verschillende impact scenario's beschikbaar om het klimaatrisico te kwantificeren voor een institutionele belegger. Daarbij wordt zowel naar de middellange termijn gekeken (5 jaar) als naar de langere termijn (15 jaar). Hoe presteert het pensioenfonds in deze klimaatscenario's en wat wil het fonds wijzigen in de portefeuille of het risicoprofiel om de robuustheid van de financiële positie te verbeteren in die scenario's? Welke elementen in de portefeuille van het fonds (drivers) bepalen hoe het pensioenfonds presteert in een klimaat-stress scenario? Is dat de regioverdeling, de sectorverdeling of de verdeling over beleggingscategorieën?

#### **Wat te doen?**

Beoordeel hoe de financiële positie van het pensioenfonds zich ontwikkelt onder een aantal klimaatscenario's.

#### **Hoe te doen?**

Start met een nulmeting van het huidige beleggingsbeleid en vergelijk de resultaten vervolgens met een aantal beleidsalternatieven. Maak daarbij onderscheid tussen het transitierisico en het fysieke klimaatrisico.

### 4.3 Pensioenakkoord

#### ***Korte toelichting***

In 2020 zal de uitwerking van het Pensioenakkoord verder vorm gaan krijgen. Het is nog onduidelijk hoe de uitwerking er exact uit gaat zien, maar verdere individualisering lijkt de (voortzettende) trend. Hoe kunt u zich als pensioenfonds voorbereiden op verdere individualisering?

#### ***Wat te doen?***

Voer een QuickScan uit, wat verdere individualisering zou betekenen voor het beleggingsbeleid van uw fonds.

#### ***Hoe te doen?***

Stel dat elke deelnemer in uw fonds volgens de gemiddelde life cycle zou beleggen. Hoe belegt uw fonds dan als geheel? Hoe verhoudt zich dat ten opzichte van het huidige risicoprofiel en de huidige portefeuille?

### 4.4 Wereldwijde trends

#### ***Korte toelichting***

Er is een aantal algemeen geaccepteerde wereldwijde lange termijn trends waarneembaar. Denk hierbij aan demografische ontwikkeling, machtsverschuiving van west naar oost, opwarming van de aarde, grotere verschillen tussen rijk en arm, daling van de gemiddelde levensduur van bedrijven, toenemende regulering, etc. Dit geeft risico's, maar potentieel ook kansen voor een lange termijn belegger.

#### ***Wat te doen?***

Hoe kunt u als lange termijn belegger inspelen op deze trends en risico's? Wat betekent het voor de allocatie naar risicovolle instrumenten. Wat betekent het voor het regio vraagstuk en voor de allocatie naar sectoren?

#### ***Hoe te doen?***

Vertaal de lange termijn trends naar impactscenario's en beoordeel daarmee de impact van een lange termijn trend op voorgenomen beleidskeuzes.

## 4.5 €STR/EONIA/EURIBOR

### **Korte toelichting**

Op dit moment worden EONIA en EURIBOR gebruikt als basis voor variabele rentes en onder andere voor hypotheek, obligaties en derivaten. In hun huidige vorm voldoen ze echter niet meer aan de Europese Benchmark verordening (2018). Vanaf 1 januari 2022 mag EONIA niet meer in contracten worden gebruikt en zal deze grotendeels worden vervangen door de nieuwe benchmarkrente €STR. Eind 2019 zal de methodiek van de EURIBOR rente worden vastgesteld. Naar verwachting is transactiedata onderdeel van de methodiek.

### **Wat te doen?**

Inzichtelijk maken van de gevolgen van de wijziging van de referentierentes op de balans van uw fonds. De eerste marktsignalen zijn dat de overgang van EURIBOR naar €STR als basis voor de DNB rentecurve zal leiden tot een daling van de dekking van circa 4%.

### **Hoe te doen?**

Vraag uw fiduciair of LDI-provider om de gevolgen in kaart te brengen. Onderdelen die geraakt kunnen worden zijn: waardering van derivaten, waardering verplichtingen en mate van rente afdekking.

## 4.6 Risicoberekeningen rente

### **Korte toelichting**

Risicomodellen kunnen (mede) bepalend zijn om beleidskeuzes door te voeren. Dan is het wel relevant dat het risicomodel past bij het pensioenfonds. Dit is bij de huidige risicomodellen (het VEV model en het marktmodel) echter de vraag. Het VEV model klopt niet meer. Het renterisico (S1) is onder de huidige financiële omstandigheden volgens het VEV model 0. Het renterisico is echter niet 0 bij een rente van 0. Anderzijds is de vraag of het zogenaamde marktmodel voor balansrisico, waarbij het renterisico wordt gebaseerd op de beweeglijkheid van de laatste 5 jaar, een goede weergave is van de risico's naar de toekomst toe. Dit model houdt op geen enkele manier rekening met de huidige stand van de financiële markten.

### **Wat te doen?**

Het is tijd voor een herbezinning van het leidende risicomodel. Stel vast waarom u welk risicomodel wenst te hanteren bij het toetsen van beleidsvoorstellen.

### **Hoe te doen?**

Wat kunnen we leren van EIOPA en risicomodellen bij banken en verzekeraars? Die hebben al langer met deze thematiek te maken. Het is verstandig om uw oor te luister te leggen bij specialisten van dergelijke partijen.

## 4.7 Financieel raamwerk

### ***Korte toelichting***

Begin 2019 hebben we het financieel raamwerk geïntroduceerd en voor een aantal klanten is het raamwerk ingericht en “live”. Het werkt! Het pensioenfonds aansturen als een bedrijf in de cyclus budgetteren, forecasten en evalueren. Welke lessen zijn getrokken en wat betekent dit voor de opzet van de investment cases?

### ***Wat te doen?***

Verder inrichten van het financieel raamwerk

### ***Hoe te doen?***

Expliciete vastlegging van de financiële doelstellingen van elk bestuursbesluit op het gebied van vermogensbeheer. Dat leidt tot scherpe aanbesteding bij de uitvoerders en tot een betere evaluatie van zowel bestuursbesluiten als van uitvoerders.

## 4.8 Inrichting vermogensbeheer

### ***Korte toelichting***

De meeste institutionele beleggers hebben het vermogensbeheer grotendeels uitbesteed. Daarbij worden zowel fiduciair managers, vermogensbeheerders als custodians aangesteld. De markt is competitief en dat leidt mede tot een zekere overlap tussen de werkzaamheden van deze uitbestedingsrelaties. Daarmee heeft de institutionele belegger iets te kiezen. De tendens in de markt gaat richting een rollenscheiding tussen beleid, uitvoering en controle, maar is dat de meest efficiënte en effectieve verdeling tussen partijen? Past die governance ook bij de inrichting en organisatie van het pensioenfonds zelf? Waar liggen de scheidslijnen tussen de ene en de andere rol?

### ***Wat te doen?***

Start met het vaststellen van de gewenste governance en besluit welke rollenscheiding u wenselijk acht vanuit de opzet van uw eigen pensioenfonds. Daaruit volgt het takenpakket per externe partij. Op basis daarvan kan de bestaande uitbesteding scherp worden geëvalueerd of opnieuw worden vormgegeven.

### ***Hoe te doen?***

Vergelijk de rolverdeling binnen het vermogensbeheer van het pensioenfonds met de keuzes die andere pensioenfondsen daarin maken (de alternatieve governance modellen). Maak op basis van de argumenten voor het ene of het andere model een governance keuze.



## 4.9 Private markets

### **Korte toelichting**

Private markets zoals infrastructuur, onroerend goed, private equity en private debt passen potentieel goed bij lange termijn beleggers. De mogelijkheden en verschillen tussen de beleggingscategorieën binnen private markets zijn evenwel aanzienlijk en productaanbieders tuimelen over elkaar heen met potentieel interessante mogelijkheden. Hoe houdt u als pensioenfonds het overzicht en hoe bepaalt u welke private markets passen bij de risicohouding en doelstellingen van het pensioenfonds?

### **Wat te doen?**

Besluit welke categorieën binnen private markets potentieel investeerbaar zijn voor het fonds (hoofdstuk 1 van de investment case). Bespreek daarna op welke wijze het pensioenfonds zou willen investeren in de betreffende categorie (hoofdstuk 2) en welke doelstellingen en risicorestricties het daarbij wenst te hanteren (hoofdstuk 3).

### **Hoe te doen?**

Loop de trap van boven naar beneden en start met een studiedag private markets om het kaf van het koren te scheiden. Werk daarbij toe naar een scherpe classificatie van private markets naar een aantal homogene categorieën en beoordeel die categorieën aan de hand van de investment beliefs van uw eigen pensioenfonds. Pas na vaststelling van de investment cases voor elk van de categorieën kan een eventuele allocatie worden onderzocht in een ALM- of Asset Allocatie studie.

## 4.10 Passief 2.0

### **Korte toelichting**

De mogelijkheden om passief te beleggen zijn de laatste jaren sterk toegenomen. Met name in opkomende landen zijn er tegenwoordig kosten efficiënte mogelijkheden om een index nauwkeurig te tracken. Dat vraagt mogelijk om een herbezinning van actief beleid. Gelijktijdig nemen de mogelijkheden toe om daarbij met een hele lage tracking error expliciet rekening te houden met ESG-doelstellingen. Denk daarbij aan een verlaging van de Carbon footprint of een verbetering van de ESG-score. Deze doelstellingen kunnen eveneens passief (rule based) worden geïmplementeerd hetgeen een paar jaar geleden nog niet mogelijk was. Daarnaast zien wij met name bij aandelen en bedrijfsobligaties de opkomst van buy & hold mandaten. Dit is in feite echt passief beleggen aangezien de belegger hierbij loskomt van de benchmark en een stabiele lange termijn portefeuille voert, waarbij niet alleen beheerfees maar ook transactiekosten worden geminimaliseerd.

### **Wat te doen?**

Maak opnieuw een afweging tussen actief, passief en buy & hold beleggen. Neem daar de ESG doelstellingen van uw pensioenfonds expliciet in mee.

### **Hoe te doen?**

Begin met de grootste liquide beleggingscategorieën en zet de mogelijkheden voor actief-passief en buy & hold beleggen naast elkaar. Bespreek best practices van andere pensioenfondsen op dit terrein.

## 5. Thema's risicobeheercommissie

---

Voor 2020 zien wij de volgende belangrijke onderwerpen voor de risicobeheercommissie.

### 5.1 Risico van steeds langer wordende uitbestedingsketen

#### **Korte toelichting**

Als gevolg van de wens om kosten te verlagen en de kwaliteit van de dienstverlening te verhogen zien wij dat steeds meer uitvoeringsorganisaties delen van de dienstverlening uitbesteden aan gespecialiseerde dienstverleners. Die trend is zowel te herkennen in de pensioenuitvoering als bij het vermogensbeheer. Dit leidt tot onderuitbesteding en soms zelf onder-onderuitbesteding. Als bestuur bent u verantwoordelijk voor de beheersing van de risico's verbonden aan de uitvoering. De onderuitbestedingen maken de keten langer en door fragmentering complexer. Dat maakt het moeilijker om overzicht en inzicht te behouden in de risico's en de beheersing daarvan.

In het geval van cloud-diensten dient het fonds hierop, voorafgaand aan de uitbesteding, verplicht een risico-analyse uit te voeren de deze aan DNB voorleggen. Hoe houdt het bestuur zicht op alle cloud-uitbestedingen? Vanuit de optiek van privacy en de AVG wenst u tevens inzicht in waar uw data is ondergebracht. Weet u dat?

#### **Wat te doen?**

Stel vast of u inzicht heeft in alle betrokken dienstverleners bij de uitvoering van het vermogensbeheer, het pensioenbeheer, de communicatie en de diensten die zij voor het fonds uitvoeren. Beoordeel welke risico's met de dienstverlening samenhangen, of u deze goed beheerst en hoe u daarover krijgt gerapporteerd.

#### **Hoe te doen?**

Voer ketenanalyses uit op de vermogensbeheer-, het pensioenbeheer- en de communicatieketen. Dit zal u veelal in samenwerking met uw uitbestedingspartners dienen te doen.

Stel vast welke partijen zijn betrokken bij de uitvoering van de onderdelen van de keten en wat hun onderlinge relaties zijn. In het geval van onder-uitbesteding, welke rol heeft de uitbestedende partij en op welke wijze geeft deze invulling aan de selectie van de dienstverlener en het leveranciersmanagement?

Stel vast wat de mogelijke significante risico's in de ketens zijn, op welke wijze de betrokken dienstverleners de risico's beheersen en daarover rapporteren.

Stel vast of er sprake is van cloud-diensten en of de noodzakelijke risico-analyses zijn uitgevoerd en door het bestuur beoordeeld en verplichte meldingen aan DNB zijn gedaan.

Stel als onderdeel van de ketenanalyse tevens vast of er sprake is van verwerking van persoonsgegevens, of met alle relevante partijen verwerkersovereenkomsten zijn gesloten en of u weet waar de persoonsgegevens zijn opgeslagen.

Tot slot is het belangrijk dat u ook bij wijzigingen in de (onder-)uitbestedingen tijdig wordt geïnformeerd, of in geval van cloud-diensten wordt geconsulteerd. Maak duidelijke afspraken met uw uitbestedingspartijen, hoe zij u in de selectie en het leveranciersmanagement betrekken en hierover rapporteren. Actualiseer de keten analyses periodiek.

## 5.2 IT- en cyberrisico

### **Korte toelichting**

Als pensioenfonds beschikt u over een grote hoeveelheid data. De betrouwbaarheid (integriteit), beschikbaarheid en vertrouwelijkheid van deze data zijn essentieel voor het nakomen van uw doelstellingen en het vertrouwen in het fonds. De data vertegenwoordigt ook voor anderen grote waarde, hetgeen uw fonds aantrekkelijk maakt voor cyber-criminelen. Daarnaast stellen wettelijke vereisten vanuit de Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG) hoge eisen aan de bescherming van de vertrouwelijkheid van persoonsgegevens. Het beheer van de data hebben de meeste fondsen vrijwel geheel uitbesteed aan externe partijen, die gebruik maken van steeds geavanceerdere technologie en veelal van onderuitbeddingspartners voor de opslag, IT beheer en of deelnemer-communicatie. Ook de cyber-criminelen passen steeds slimmere technieken en trucs toe, gericht op het verkrijgen tot toegang tot uw data, of het verstoren van uw bedrijfsvoering door het stilleggen van uw uitvoering of het gijzelen van uw data. IT- en cyberrisico staat niet voor niets al enkele jaren hoog op de toezichtagenda van DNB.

### **Wat te doen?**

Allereerst dient het bestuur de eisen en kaders vast te stellen voor de IT en informatiebeveiliging van het fonds en deze vast te leggen in beleid. Deze kaders zijn ook van toepassing op de uitbesteede diensten. Op basis hiervan dient u vast te stellen of de eigen organisatie van het fonds en de uitbestedingspartners bij de verwerking van uw data het IT beleid naleven.

### **Hoe te doen?**

Het IT- en informatiebeveiligingsbeleid geeft nadere invulling aan de risk-appetite die het fonds heeft ten aanzien van de uitvoering en IT. Deze zal u eerst willen vaststellen. Om deze verder te concretiseren zal het bestuur eisen moeten formuleren ten aanzien van de beschikbaarheid, integriteit en de vertrouwelijkheid (BIV) van de data. De zogenoemde BIV classificatie. Omdat niet voor alle type data dezelfde vereisten gelden zal het bestuur deze naar type data of verwerking willen specificeren. Hierbij kan een ketenanalyse een werkbaar instrument zijn. De BIV classificatie is leidend voor de vereisten die u aan de informatiebeveiliging stelt. Bij de opzet van het IT beleid verdient het aanbeveling aan te sluiten bij algemeen geaccepteerde raamwerken voor informatiebeveiliging. Op basis van het IT beleid van het fonds inventariseert u bij de uitbestedingspartners of en op welke wijze zij hier in opzet en bestaan invulling aan geven. Hierbij kunt u gebruik maken van een gestructureerde vragenlijst welke door de dienstverleners wordt ingevuld. Het verdient aanbeveling daarbij ook onderliggende documentatie op te vragen, zodat u deze ook inhoudelijk kan beoordelen. Op basis van de analyse van de beantwoording kunt u in gesprek gaan met uw uitbestedingspartner over eventuele aanvullende vragen, gewenste aanvullende maatregelen en de wijze van rapportage over de werking. Het bestuur zal ook moeten vaststellen dat het informatiebeveiligingsbeleid doorlopend wordt nageleefd door de uitbestedingspartijen (werking). Hiervoor zal u rapportages willen ontvangen. Het verdient aanbeveling om vast te stellen of de bestaande rapportages, zoals niet-financiële risicorapportages, SLA rapportages en ISAE rapporten voldoende houvast geven. Zowel de beoordeling van de opzet en het bestaan, als van de (doorlopende) beoordeling van de werking zal u zichtbaar dienen vast te leggen, mede om dit aan de toezichthouder te kunnen aantonen. Als risicocommissie zal u hierbij zichtbaar uw opinie en advies aan het bestuur kenbaar willen maken. Met de introductie van IORP II hebben de fondsen ook de beschikking over een interne audit functie. Op basis van de uitgevoerde inventarisatie kan het bestuur tevens beoordelen welke audits het fonds ten aanzien van IT- en informatiebeveiliging wenst uit te voeren en wanneer.

### 5.3 Verandervermogen

#### **Korte toelichting**

De toekomst van pensioenfondsen wordt steeds minder zeker. Pensioenfondsen moeten voorbereid zijn op meerdere scenario's. Dit verklaart ook de opkomst van het scenariodenken. Een pensioenfonds moet kunnen schakelen tussen de scenario's. DNB heeft als één van de criteria voor de meting of een fonds toekomstbestendig is, het verandervermogen van het fonds.

#### **Wat te doen?**

Om inzicht te krijgen in het verandervermogen staan twee vragen centraal:

1. Is de organisatie ingericht op verandering?
2. Is het bestuur ingericht op verandering?

#### **Hoe te doen?**

Het organisatorisch verandervermogen valt en staat met de flexibiliteit van de organisatie, de eenvoud van de pensioenregeling en het zoveel mogelijk digitaal ingericht zijn.

Het verandervermogen van het bestuur valt of staat bij de self awareness van het bestuur. Hoe beter een bestuur in staat is om naar zichzelf te kijken en continu te werken aan zijn effectiviteit, hoe makkelijker het kan inspelen op veranderingen. De self awareness heeft betrekking op een aantal elementen.

- 1) Heeft het bestuur het vermogen om problemen vanuit verschillende dimensies te bekijken?
- 2) Is het bestuur ingericht op het onderling ontvangen en geven van feedback?
- 3) Is het bestuur besluitvaardig onder druk?
- 4) Durft het bestuur iets nieuws aan te gaan?

Onderzoek in hoeverre u in staat bent om als bestuur invulling te geven aan bovenstaande elementen.

### 5.4 Eigen risicobeoordeling

#### **Korte toelichting**

Met de inwerkingtreding van IORP II zijn pensioenfondsen verplicht minimaal iedere drie jaar een eigen risico beoordeling (ERB) in te dienen bij DNB. De ERB dient te worden betrokken bij de strategische besluitvorming van het bestuur en wordt aan DNB verstrekt. Minimaal één keer in de drie jaar is de minimum eis, het is namelijk ook verplicht om te doen bij strategische besluiten en veranderingen van het fonds. Bij besluitvorming over onderwerpen door het bestuur dient het bestuur te beoordelen of dit aanleiding geeft voor een (beperkte) ERB.

#### **Wat te doen?**

Maak de ERB onderdeel van uw strategische management cyclus. De risico's die u als fonds identificeert ten aanzien van het realiseren van uw strategische doelstellingen zijn de basis voor uw eigen risicobeoordeling. Breng in kaart welke ontwikkelingen en/of beslissingen potentieel een significante impact kunnen hebben op uw risicoprofiel. Deze kunnen, in het vervolg, aanleiding zijn tot het uitvoeren van een (beperkte) ERB, de zogenaamde ERB triggers.

Stel vast welke onderdelen van de ERB u reeds beschikbaar heeft, welke onderdelen voortkomen uit reed geplande activiteiten en wat aanvullend dient te worden gedaan. Op deze wijze maakt het fonds de ERB onderdeel van de bestuurskalender.

### **Hoe te doen?**

Stel een “dummy” ERB document op, waarin ten minste de verplichte onderdelen terugkomen (zie hiervoor onze eerdere publicatie over de ERB). Een deel van de beschrijvende elementen uit de ERB zal gebaseerd kunnen worden op bestaande beleidsdocumenten en is eenvoudig in te vullen. De overige afzonderlijke onderdelen van de ERB staan – als het goed is – al op de radar van het bestuur en kunnen worden gekoppeld aan de bestuurskalender. Wanneer dit niet het geval is, dan moet de informatie alsnog worden gecreëerd.

Veel fondsen houden voor de herijking van de strategie een driejaarlijkse cyclus aan, maar in- en externe ontwikkelingen kunnen aanleiding geven hiervan af te wijken en tussentijds de strategie (op onderdelen) te herijken. Ontwikkelingen ten aanzien van pensioenstelsel en veranderingen in het uitvoeringslandschap zijn daar voorbeelden van. Het verdient aanbeveling de gehele of gedeeltelijke herijking van de strategie planmatig en in samenhang met de ERB op te pakken en onderdeel uit te laten maken van de bestuurskalender.

Bij de strategische evaluatie is het aan te bevelen een scenario-analyse uit te voeren. Dit is een goed instrument om belangrijke onzekerheden en trends te identificeren die kunnen wijzen op risico's en kansen ten aanzien van de realisatie van de strategische doelstellingen. Deze zijn enerzijds de basis voor de in de ERB te evalueren risico's en anderzijds de mogelijk ERB triggers.

Om tijdig te signaleren of een voorgenomen besluit aanleiding geeft tot een (gedeeltelijke) ERB zal u de ERB triggers willen monitoren. Het kan raadzaam zijn deze triggers expliciet te maken in de risicorapportage en in de voorlegger bij voorgenomen besluiten. Advies: geef bij relevante onderwerpen ook duidelijk aan wat de overwegingen zijn geweest van het bestuur om voor onderwerpen wel of geen ERB uit te voeren.

## **5.5 ESG klimaatrisico**

### **Korte toelichting**

ESG komt voor de risicomanagement functie op twee manieren terug voor een fonds. Enerzijds de vraag of vanuit risicomanagement perspectief ook voldoende aandacht is voor het ESG-beleid, bijvoorbeeld in de vorm van risicorapportages en de jaarlijkse verantwoording in het bestuursverslag. Anderzijds, omdat ESG-factoren van buitenaf ook invloed kunnen hebben op het fonds, bijvoorbeeld op de lange termijn verwachtingen van de beleggingsportefeuille.

### **Wat te doen?**

Beoordeel of het bestuur in het verlengde van het ESG-beleid beschikt over voldoende informatie om de naleving van het beleid te monitoren en zich daarover te verantwoorden. Breng in kaart welke ESG-ontwikkelingen risico's kunnen vormen voor de realisatie van de doelstellingen van het fonds en beoordeel of daarop voldoende maatregelen zijn genomen.

### **Hoe te doen?**

Het ESG beleid van het fonds wordt veelal doorvertaald in het mandaat aan de vermogensbeheerders. Heeft de beleggingscommissie met de vermogensbeheerder adequate rapportage-afspraken gemaakt om de naleving van en realisatie het beleid en het mandaat te kunnen beoordelen? Op welke wijze verantwoordt het bestuur zich over het gevoerde beleid in het bestuursverslag?

Inventariseer voor de ecologische, sociale en governance thema's welke ontwikkelingen invloed kunnen hebben op de realisatie van de doelstellingen van het fonds. De invloed van deze ontwikkelingen hoeft zich niet te beperken tot de invloed van ESG-risico's op de beleggingsportefeuille, maar kan zich bijvoorbeeld ook manifesteren via de impact op de sector waarin de het fonds actief is. Is er voldoende aandacht voor vanuit het bestuur en wat vindt de risicomanagement functie? Is, indien van toepassing, bij de ERB rekening gehouden met de mogelijke impact van ESG-risico's?

## **5.6 Rapporteren over strategische risico's**

### **Korte toelichting**

Veel fondsen hebben de afgelopen jaren risicorapportages of dashboards ontwikkeld voor het bestuur. Deze worden periodiek besproken in het bestuur. Veel fondsen ervaren dat de rapportages voldoende adequaat zijn voor de monitoring en de bijsturing van de operationele risico's. De meting en presentatie van strategische risico's blijkt echter weerbarstiger. Dat komt onder meer door het minder dynamische karakter van de risico's en omdat de rapportages veelal zijn geënt op de klassieke gedachte dat aan elk risico beheersmaatregelen zijn te koppelen, waarvan de effectiviteit wordt gemeten. Gelijktijdig zijn veel besturen de strategie van het fonds aan het evalueren en worden eigenrisicobeoordelingen (ERB) uitgevoerd. Meestal gaat dit uit van scenario-denken en worden ERB-triggers geïdentificeerd. Uiteindelijk wil het bestuur de realisatie van de strategie kunnen monitoren en bijtijds (opkomende) risico's kunnen signaleren.

### **Wat te doen?**

De uitkomsten van de strategische scenario analyse en de ERB kunnen gebruikt worden bij het bepalen van de strategische risico's en risico-indicatoren.

### **Hoe te doen?**

Stel vanuit de strategische (scenario)-analyse de voornaamste onzekerheden en trends vast die bepalend zijn voor de scenario's en de strategische risico's die het bestuur voorziet. Op basis van deze onzekerheden en trends zijn indicatoren en (ERB) triggers te bepalen die signalerend zijn voor de ontwikkelingen en risico's die op het fonds afkomen. Door de strategische risicorapportage mede in te richten op basis van deze risico's en de bijbehorende indicatoren en triggers is het bestuur in staat de ontwikkeling van de risico's te monitoren.

## 5.7 Vereenvoudiging

### **Korte toelichting**

Vorig jaar is een groot aantal pensioenfondsen begonnen met de nieuwe IORPII-governance. Dit is soms wel erg zwaar aangezet, of de samenwerking tussen de partijen is niet helder. Er is bij besturen behoefte aan vereenvoudigen.

### **Wat te doen?**

Het doel van het vereenvoudigen is om de benadering minder academisch en meer praktisch te maken. Met als uitgangspunt dat het bestuur zich herkent in de uitkomsten.

### **Hoe te doen?**

De basis is om bij alles af te vragen wat de toegevoegde waarde is. Hieronder volgen nog enkele praktische suggesties.

#### 1. Risicohouding en risicobereidheid en het toepassen in de besluitvorming

##### Doel:

- Voorstellen voor beleidswijzigingen worden aan de risicohouding en risicobereidheid van het bestuur getoetst.

##### Vereenvoudiging:

- Het bestuur betrekken bij het opstellen van de risicobereidheidsprincipes, daarmee worden de principes herkenbaar.
- Het aantal principes verminderen, zodat het aantal risicobereidheidsprincipes overzichtelijk blijft. Streef naar maximaal 4 tot 6 risicobereidheidsprincipes die direct aansluiten bij het proces van vermogensbeheer en pensioenbeheer.

#### 2. Opstellen indicatoren en risicotolerantiegrenzen, toepassing en monitoring

##### Doel:

- De risicotolerantiegrenzen zijn de grenzen die per indicator het te accepteren risico aangeven.

##### Vereenvoudiging:

- Zoveel mogelijk gebruik maken van indicatoren die op dit moment al bekend zijn en niet opnieuw bouwen (en verzamelen).
- Samen met de operationeel risicomanager dit opstellen.

#### 3. Verbeteren (begrip van) risicodashboard

##### Doel:

- Monitoren operationele risico's: dit betreffen de conclusies uit het operationeel risicomanagement en acties met betrekking tot beheersing, netto risico en de noodzaak tot bijsturen. Monitoren strategische indicatoren, gebaseerd op onzekerheden en trends en de triggers uit ERB.

##### Vereenvoudiging:

- Operationeel: Herkenbaarheid en toepasbaarheid door bestaande indicatoren
- Operationeel: Eén set met indicatoren (zijn er nu 2) voor op het risicodashboard.
- Strategisch: Rechtstreekse aansluiting op het strategisch plan.
- Strategisch: Monitoring beperkt tot herkenbare indicatoren (nu geen structuur).
- Strategisch: Minder statisch.

#### 4. Heeft u nagedacht over het samenvoegen van sleutelfuncties?

IORPII kent twee formele 2<sup>e</sup> lijns functies, de sleutelfunctie Risicobeheer en Actuariële functie. Daarnaast kent elk fonds ook de compliance officer. Er zijn geen formele bezwaren om deze functies te combineren. Dit kan wel efficiency opleveren en bijdragen aan integraliteit.

## 5.8 Nut en noodzaak insidersregeling

### **Korte toelichting**

Het pensioenfonds heeft een gedragscode met daarin de mogelijkheid om naast de verbonden personen ook insiders aan te wijzen. Veel besturen hebben er voorzichtigheidshalve voor gekozen om bestuursleden aan te wijzen als insiders. In dat geval moeten bestuursleden jaarlijks worden gemonitord op het houden van beleggingsrekeningen en bijbehorende persoonlijke transacties. Is het noodzakelijk dat bestuursleden worden aangemerkt als insider?

### **Wat te doen?**

In het kader van het jaarlijks evalueren van uw gedragscode, kunt u overwegen of het terecht is dat bestuursleden als insider worden aangewezen. Dit kunt u doen indien u het vermogensbeheer heeft uitbesteed.

### **Hoe te doen?**

U heeft uw vermogensbeheer uitbesteed en doet de beleggingen van het fonds niet zelf. De reden dat u, meestal enkele, van uw bestuursleden als insider hebt benoemd, is dat deze bestuursleden deel uitmaken van de beleggingscommissie. De beleggingscommissie belegt echter niet zelf, maar neemt deel aan de besluitvorming omtrent voorgenomen beleggingstransacties. Deze besluitvorming is op strategisch niveau of met betrekking tot het risicoprofiel van de beleggingsportefeuille en gaat niet over de onderliggende stukken. De informatie over de inrichting van de beleggingsportefeuille en de tactische keuzes ontvangt de beleggingscommissie achteraf. Door deze constructie zouden verbonden personen normaliter niet beschikken over voorwetenschap en daarom niet aangewezen hoeven worden als primaire insider.

Mocht er sprake zijn van verkoop van private equity of direct vastgoed, dan kan er wel sprake zijn van voorwetenschap. Een oplossing in dit geval is om de betrokken personen als secundaire insiders te benoemen.

Het bestuur dient bij de afweging of het al dan niet bestuursleden als insiders aanwijzen, wel te overwegen of dit binnen de risicohouding voor reputatie- of imago-risico's past en of het bestuur de keuze van het niet aanwijzen voldoende kan toelichten aan de deelnemers en/of de toezichthouder.



## 6. Kalender

---

In onderstaande tabellen geven we de verwachte wet- en regelgeving en andere publicaties weer.

<b>Q1 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Wet temporisering verhoging AOW-leeftijd</b> Wet inzake vertraagde stijging AOW-leeftijd en fiscale pensioenrichtleeftijd is vanaf 1 januari 2020 van kracht.</li><li>• <b>Ministeriële Regeling uitstel onnodige pensioenkortingen</b> In de Regeling Pensioenwet en Wet verplichte beroepspensioenregeling geldt vanaf 1 januari 2020 een ruimere vrijstelling om 'onnodige' pensioenkortingen te voorkomen.</li><li>• <b>Informerende over pensioen in scenario's</b> De reglementair te bereiken ouderdomspensioenaanspraken moeten worden getoond in drie scenario's: pessimistisch, verwacht en optimistisch scenario. Deze scenario's moeten vanaf 1 januari 2020 worden opgenomen in de UPO's 2020.</li><li>• <b>Wijziging Beleidsregel geschiktheid (DNB en AFM)</b> De geschiktheidsvoorschriften worden geactualiseerd voor bestuurders en (externe) sleutelfunctiehouders. De voorgeschreven beschikbaarheid wordt in de Beleidsregel zelf opgenomen.</li><li>• <b>Nadere uitwerking Pensioenakkoord</b> Eind januari 2020 verschijnen de doorrekeningen van het CPB van de effecten van diverse economische scenario's op de nieuwe pensioencontractvormen. Het kabinet houdt vast aan inkoop van pensioenen tegen actuele kostprijs op basis van risicovrije rente (geen premiedemping).</li><li>• <b>Pensioen zelfstandigen</b> Het kabinet verzoekt sectoren en ondernemingen om vóór 1 februari 2020 een voorstel in te dienen voor concrete en gedragen experimenten die aanvullende wetgeving nodig hebben. Doel is om zelfstandigen (verplicht) aan te laten sluiten bij een bedrijfstak- of ondernemingspensioenfonds.</li><li>• <b>Aanpak 'witte vlekken'</b> Publicatie rapport van de Stichting van de Arbeid met analyse en aanpak van witte vlekken inclusief de uitkomsten van het onderzoek in de uitzendbranche naar o.a. de wachttijdproblematiek.</li></ul>
<b>Q2 2020</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Nadere Uitwerking Pensioenakkoord</b><ol style="list-style-type: none"><li>a. Koppeling AOW aan levensverwachting Het kabinet publiceert het wetsvoorstel verandering koppeling AOW-leeftijd. Tevens wordt de planning bekend gemaakt van het onderzoek naar de mogelijkheid om onder voorwaarden uit te kunnen treden na 45 dienstjaren.</li><li>b. Kwalitatieve analyse nieuwe pensioencontracten Publicatie toetsing van collectiviteit, solidariteit en zekerheid door externe deskundige (professor VandenBroucke).</li><li>c. Onderzoek uitvoeringskosten nieuwe stelsel PwC presenteert resultaten onderzoek naar uitvoeringskosten van het huidige en het nieuwe pensioenstelsel. Daarbij worden voorstellen gedaan om de uitvoeringskosten zoveel mogelijk te beperken.</li><li>d. Advies Stichting van de Arbeid inzake nabestaandenpensioen Publicatie advies betreffende het voorstel voor nabestaandenpensioen ter grootte van 5x jaarsalaris te verstrekken als kapitaal ineens.</li><li>e. Wetsvoorstel bedrag ineens, RVU en verlofsparen</li></ol></li></ul>

Dit wetsvoorstel betreft de onderwerpen bedrag ineens op pensioendatum, drempelvrijstelling RVU en uitbreiding verlofsparen. Tevens wordt nadere informatie gegeven over de voorwaarden van de RVU-uitkering. Versoepeling RVU-heffing betreft tijdelijke maatregel voor de periode 2021 – 2025.

- f. Voorstel van de Stichting van de Arbeid inzake verzekeringsplicht voor zzp'ers voor arbeidsongeschiktheid  
Betreft een zogenaamd 'EMU-neutraal' voorstel dat door CAO-partijen en vertegenwoordigers van zelfstandigenorganisaties wordt gedragen. Dit zal vervolgens worden omgezet in een kabinetsvoorstel.

- **Invulling en werking sleutelfuncties**

DNB ziet toe op een goede werking van de inrichting van sleutelfuncties. Bij een selectie van grote pensioenfondsen zal DNB toezien op een goede werking van de inrichting van sleutelfuncties.

**Q3/Q4  
2020**

- **EU Verordening Pan-Europees Persoonlijk Pensioenproduct (PEPP)**

Introductie van een Europees derde pijler pensioenproduct (DC). De verordening is per 14 augustus 2019 van kracht geworden en heeft per 14 augustus 2020 directe werking.

- **Invulling en werking sleutelfuncties**

DNB ziet toe op een goede werking van de inrichting van sleutelfuncties. Voor middelgrote en kleine pensioenfondsen en PPI's geldt dat zij hun opzet en invulling voor sleutelfuncties moeten hebben uitgewerkt en ter goedkeuring aan DNB moeten hebben voorgelegd.

- **Wetsvoorstel pensioenverdeling bij scheiding**

Volgens dit wetsvoorstel wordt conversie de standaard. De ex-partner krijgt 50% van het door de deelnemer opgebouwde OP en PP over de huwelijkse periode. De deelnemer behoudt het opgebouwde PP over voorhuwelijkse periode en 50% over huwelijkse periode. Inwerkingtreding per 1 januari 2021.

- **Adequaat pensioen voor payroll werkers**

Payrollbedrijven moeten volgens voorgenomen wijziging van de Wet allocatie arbeidskrachten door intermediairs (WAADI) een 'adequate pensioenregeling' aanbieden aan payroll werkers. Dit betreft een bestaande pensioentoezegging van de inlenende werkgever of een eigen pensioentoezegging met premienorm van 13,7% van pensioengrondslag. Inwerkingtreding per 1 januari 2021.



## Onze specialismen

Investment Consulting



Data Oplossingen

Legal



Risicomanagement

Compliance



Transitiemanagement

Actuariaat



Pensioenadvies

### **Sprenkels & Verschuren**

Sprenkels & Verschuren is een Nederlands actuariel adviesbureau. Wij helpen onze klanten om de juiste beslissingen te nemen. Daarbij zijn wij in staat om het zeer ingewikkeld te maken, maar we houden het bij voorkeur eenvoudig. Ons team bestaat uit ruim 65 ervaren professionals. Voor meer informatie zie: [www.sprenkelsenverschuren.nl](http://www.sprenkelsenverschuren.nl).

Voor meer informatie over onze dienstverlening kunt u contact op nemen met uw vaste contactpersoon.