



Pensioenfonds van de Nederlandse Bisdommen

Geschiktheidsplan

VERSIE, 17 DECEMBER 2025

Inhoudsopgave

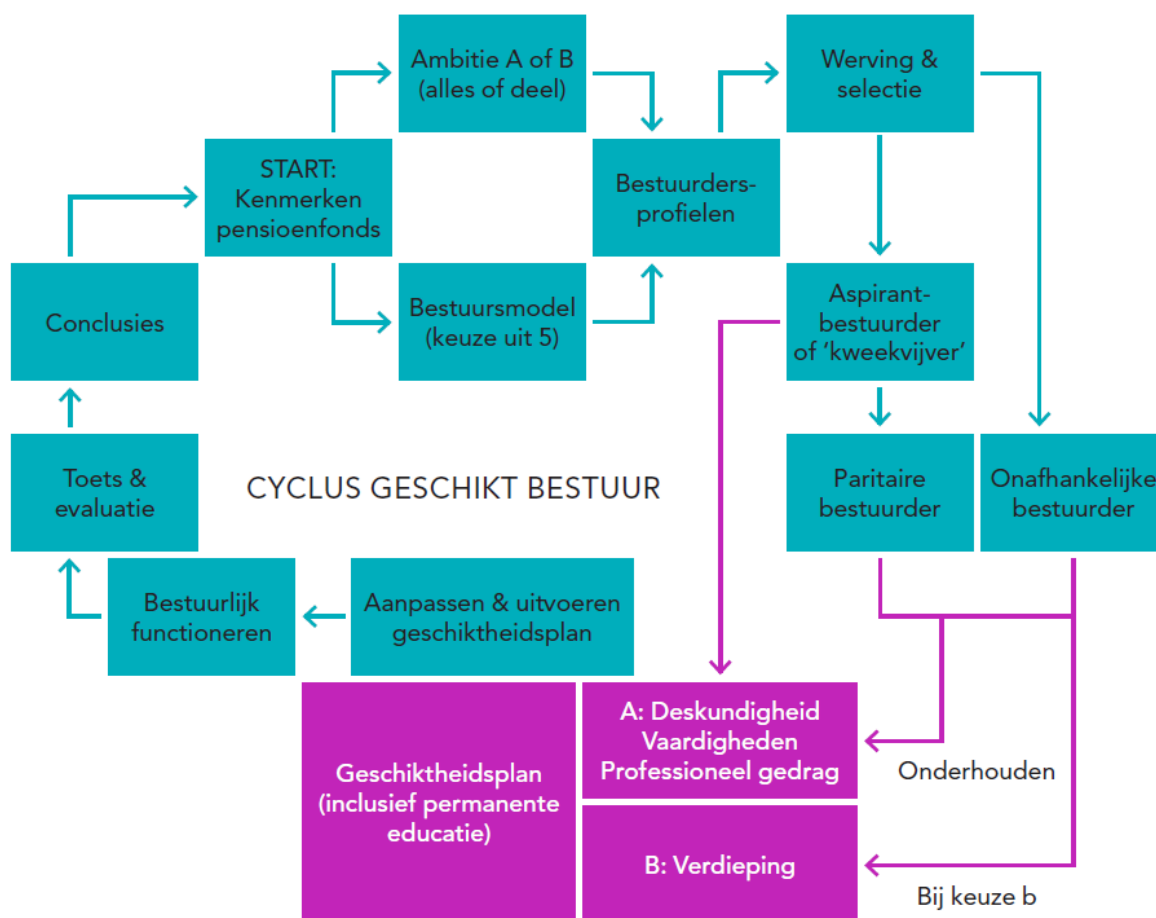
1.	Inleiding	3
2.	Doel geschiktheidsplan.....	4
3.	Structuur en taakverdeling binnen het bestuur	5
3.2	Bestuur.....	5
3.3	Taakverdeling binnen het bestuur.....	6
4.	Profiel van het bestuur en individuele bestuursleden	8
5.	Geschiktheid bestuur en individuele bestuursleden.....	10
5.1	Deskundigheid.....	10
5.2	Competenties.....	12
5.3	Professioneel gedrag.....	13
6.	Geschiktheid(sbevordering) Verantwoordingsorgaan	15
7.	Geschiktheid en competenties sleutelfunctionarissen.....	16
8.	Geschiktheidsbevordering bestuur (opleidingsplan)	17
9.	Monitoring, evaluatie en herziening.....	18
9.1	Monitoring	18
9.2	Evaluatie	18
9.3	Herziening	18
Bijlage A.	Algemeen Bestuursprofiel PNB.....	19
Bijlage B.	Geschiktheidsmatrix PNB.....	20
Bijlage C.	Procedure zelfevaluatie.....	22
Bijlage D.	Taakverdeling bestuur, versie 17 december 2025.....	23
Bijlage E.	Eindtermen geschiktheid	25

1. Inleiding

Bij het samenstellen van het bestuur speelt geschiktheid van de bestuursleden een grote rol. Dit blijkt onder andere uit de 'Wet versterking bestuur pensioenfondsen' (Wvbp). De toegenomen complexiteit van het besturen van een pensioenfonds vraagt om deskundige bestuursleden die zelf 'in control' zijn. In de 'Beleidsregel geschiktheid 2012' zijn de eisen omschreven waaraan bestuursleden moeten voldoen om door De Nederlandsche Bank (DNB) geschikt bevonden te worden voor een bestuursfunctie.

Volgens die beleidsregel bestaat geschiktheid uit kennis, vaardigheden en professioneel gedrag. Niet alleen het bestuur, ook het interne toezicht en degenen aan wie het bestuur verantwoording aflegt, dienen geschikt te zijn voor hun taak. Daarnaast verlangt de Pensioenwet dat sleutelfunctiehouders voor hun taak geschikt zijn. Zij kunnen door DNB op geschiktheid getoetst worden. Het bestuur van de Instelling Pensioenfonds van de Nederlandse Bisdommen (PNB) heeft de onderdelen voor geschiktheid nader uitgewerkt in dit geschiktheidsplan.

PNB hanteert onderstaande cyclus met daarin de stappen in het kader van geschiktheidsbehoud en -bevordering.



2. Doel geschiktheidsplan

Het bestuur geeft door middel van dit geschiktheidsplan uitvoering aan artikel 106 en 106A van de Pensioenwet en de Beleidsregel geschiktheid 2012.

Het doel van het geschiktheidsplan is:

- het formuleren van de benodigde eisen die worden gesteld aan de individuele bestuursleden, van het bestuur als geheel, het verantwoordingsorgaan alsmede de sleutelfunctiehouders. Dit betreft zowel de vereiste kennis als de vereiste vaardigheden en het vereiste gedrag; en
- het bevorderen (ontwikkelen) en waarborgen van de geschiktheid binnen de diverse gremia en van individuele fondsfunctionarissen (permanente educatie).

Het geschiktheidsplan is erop gericht om op gestructureerde wijze de geschiktheid van de bestuurders (en het verantwoordingsorgaan) te laten aansluiten bij wat nodig is aan kennis, vaardigheden en professioneel gedrag voor het goed besturen van het fonds en het bewaren van de continuïteit binnen het fonds.

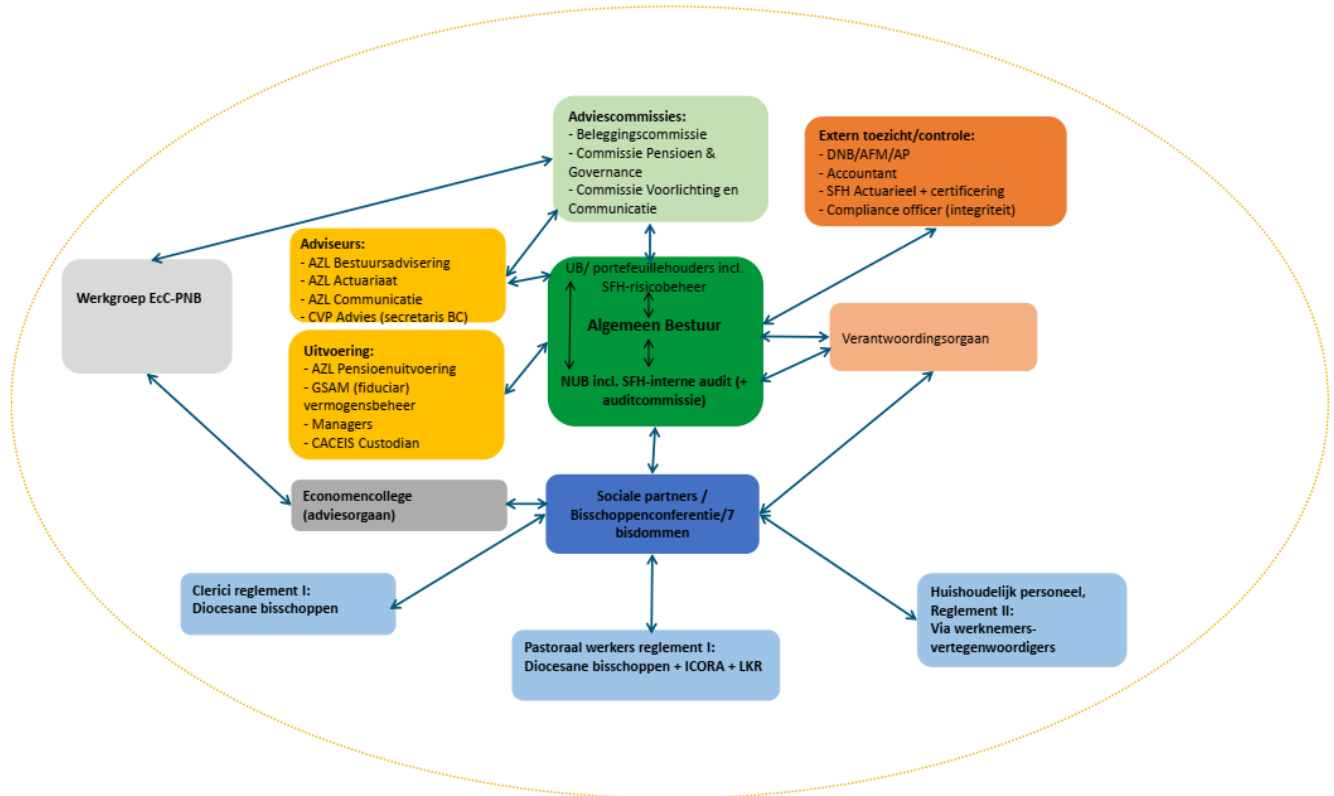
De geschiktheid wordt georganiseerd rondom de kerntaak van het bestuur. De kerntaak van het bestuur is om voor de deelnemers, gewezen deelnemers en pensioengerechtigden de uitvoering van de afgesproken pensioenregeling te realiseren. Dit vanuit multidisciplinair perspectief en tegelijk passend bij de doelgroepen en doelstellingen van het fonds. Dit betekent dus ook dat het bestuur vergaand inzicht heeft in het fonds, de specifieke doelgroepen en risico's, en de manieren en momenten waarop het bestuur die risico's kan beheersen en bijsturen.

Het bestuur richt zich bij het vervullen van de taak naar de belangen van alle bij het fonds betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, pensioengerechtigden, werkgevers/bisdommen/parochies en alle overige belanghebbenden, zodat zij zich op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen voelen.

3. Structuur en taakverdeling binnen het bestuur

3.1 Organogram

PNB's speelveld in verbinding



3.2 Bestuur

PNB is een pensioenfonds dat primair het stelsel van de pensioenwetgeving volgt. Tegelijkertijd betreft het een Rooms-Katholieke publieke kerkelijke rechtspersoon, waardoor op onderdelen sprake is van een bepaalde eigenheid van het fonds t.o.v. andere pensioenfondsen in Nederland.

Het bestuur is georganiseerd in de vorm van een omgekeerd gemengd bestuur en bestaat statutair uit 9 leden: vier uitvoerende bestuurders, vier niet-uitvoerende bestuurders en een onafhankelijke voorzitter.

De vier uitvoerende bestuurders, die geen directe vertegenwoordigers zijn van de belanghebbenden bij de instelling, worden benoemd door de niet-uitvoerende bestuurders. Deze benoemingen komen echter pas tot stand na overleg met de Bisschoppenconferentie met het oog op de eisen die het Canonieke Recht stelt aan bestuurders van een publieke kerkelijke rechtspersoon.

De samenstelling van de niet-uitvoerende bestuurders is paritair. De niet-uitvoerende bestuurders worden als volgt benoemd:

- twee leden namens de bisdommen door de Bisschoppenconferentie op aanbeveling van het Economencollege, evenwel pas nadat over de betreffende kandidaten advies is ingewonnen bij het bestuur van de instelling;
- één door de Bisschoppenconferentie op voordracht van de vertegenwoordigers van de actieve

deelnemers in het Verantwoordingsorgaan, evenwel pas nadat over de betreffende kandidaat advies is ingewonnen bij het bestuur van de instelling;

- c. één door de Bisschoppenconferentie na verkiezing door de pensioengerechtigden, evenwel pas nadat over de betreffende kandidaat advies is ingewonnen bij het bestuur van de instelling;

De onafhankelijke voorzitter, die geen vertegenwoordiger is van de belanghebbenden, wordt benoemd door de niet-uitvoerende bestuurders op voordracht van de uitvoerende bestuurders, evenwel pas na overleg met de Bisschoppenconferentie met het oog op de eisen die het Canonieke Recht stelt aan bestuurders van een publieke kerkelijke rechtspersoon.

Het bestuur is per 17 december 2025 als volgt samengesteld:

Onafhankelijke voorzitter	
- J.P.B. Brand	
Uitvoerende bestuursleden	
- A.J.H.N. van de Wiel (secretaris) - H.J.W.M. Peters (plaatsvervangend voorzitter) - H. Bovens (plaatsvervangend secretaris, procuratiehouder en AVG verantwoordelijke) - L.J.M. Roodbol (sleutelfunctiehouder Risicobeheer)	
Niet-uitvoerende bestuursleden	Paritaire verdeling
- J.H.G.M. Teeuwen - M.W.G. Dorssers - P.J. Vergroesen (sleutelfunctiehouder Interne Audit) - A.P.H. Meijers	- Namens pensioengerechtigden - Namens actieve deelnemers - Namens werkgevers - Namens werkgevers

De wijze van en de vereisten voor de benoeming van de bestuurders zijn door het bestuur vastgelegd in de 'Procedure kandidaatstelling en benoeming bestuursleden PNB'.

Het bestuur heeft een Verantwoordingsorgaan ingesteld. Het bestuur legt verantwoording af aan het Verantwoordingsorgaan over het beleid en de wijze waarop het is uitgevoerd, alsmede over de waarborging van goed pensioenfondsbestuur. Daarnaast wordt intern toezicht uitgevoerd door de niet-uitvoerende bestuurders. De niet-uitvoerende bestuurders worden ondersteund door de Auditcommissie.

3.3 Taakverdeling binnen het bestuur

De taken en bevoegdheden van het bestuur zijn geregeld in de artikelen 10 tot en met 16 van de statuten van het PNB. Een onderdeel van de taakverdeling is dat het bestuur de beleids-/Aandachtsgebieden uit de Beleidsregel geschiktheid 2012 aan afzonderlijke bestuursleden heeft toegewezen. Per beleids-/aandachtsgebied zijn twee bestuursleden verantwoordelijk. De uitvoerende bestuurders zijn primair verantwoordelijk voor het portefeuillebeheer. In het kader van de invoering van IORP II zijn daarnaast vanaf 2020 drie sleutelfunctiehouders benoemd. De risicobeheerfunctie en interne auditfunctie zijn binnen het bestuur belegd. De actuariële functie is uitbesteed.

In bijlage D is de taakverdeling nader uitgewerkt.

Ingevolge artikel 32, eerste lid, van de statuten zijn de niet-uitvoerende bestuurders belast met het intern toezicht. Ze houden toezicht op de algemene gang van zaken in het pensioenfonds, de adequate risicobeheersing en de evenwichtige belangenafweging. De onafhankelijke voorzitter ziet toe op de

afwerking van de agenda van de bestuursvergadering en neemt een onafhankelijke positie in met betrekking tot de uitvoerende en de niet-uitvoerende bestuursleden. Het bestuur is gezamenlijk verantwoordelijk voor de bestuursbesluiten. De taakomschrijving van de verschillende bestuursfuncties is vastgelegd in het Bestuursreglement en de onderliggende commissiereglementen. Daarnaast maakt het bestuur gebruik van een zogenaamde raci-matrix waarin de taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van de verschillende bestuursfuncties, maar ook van overige gremia en dienstverleners, zijn vastgelegd.

De voorzitter bepaalt de agenda van de overleggen van het bestuur. De bestuursvergaderingen worden voorbereid door de uitvoerende bestuurders. De uitvoerende bestuurders komen frequent bij elkaar ter bespreking van uitvoeringszaken en ten behoeve van de voorbereiding van beleidswijzigingen. Het bestuur heeft daarnaast de volgende commissies ingesteld om besluitvorming voor het bestuur voor te bereiden: de beleggingscommissie, de commissie voorlichting en communicatie, de commissie jaarverslaglegging en de commissie pensioen en governance. Deze commissies ondersteunen en adviseren het bestuur. De taken en bevoegdheden van deze commissies zijn uitgewerkt in afzonderlijk reglementen.

Het bestuur kan besluiten om naast deze vaste commissies ad hoc commissies en/of werkgroepen in te stellen indien de omstandigheden hiertoe aanleiding geven.

De bevoegdheid tot het nemen van geldige besluiten ligt primair bij het bestuur. Voorts zijn de betrokken portefeuillehouders binnen het bestuur gemandateerd om binnen de afspraken zoals neergelegd in de commissiereglementen en de raci-matrix zelfstandig geldige besluiten te nemen. Het bestuur is eindverantwoordelijk voor de werkzaamheden van de portefeuillehouders en commissies van het fonds.

4. Profiel van het bestuur en individuele bestuursleden

De verschillen tussen fondsen en de manier waarop ze functioneren hebben hun weerslag op de eisen aan het bestuur van een pensioenfonds. Dit hangt onder andere af van de grootte van het fonds, de complexiteit van de pensioenregeling(en) en de wijze waarop het vermogensbeheer is ingericht. Het bestuur heeft zich van de complexiteiten van het fonds rekenschap gegeven en opgenomen in een algemeen profiel van het bestuur.

Het algemeen profiel van het bestuur is van betekenis voor:

- de profielen van de individuele bestuursleden en de voorzitter;
- de werving en selectie van nieuwe bestuursleden, en
- de evaluatie van het functioneren van het bestuur als geheel en op individueel niveau.

In het algemeen profiel voor het bestuur is een onderscheid gemaakt tussen de bestuursfuncties van de uitvoerende en niet-uitvoerende bestuurders. Ook is de functie van de onafhankelijke voorzitter apart beschreven. Het algemeen profiel van het bestuur bevat niet alleen informatie over de vereiste deskundigheid, maar ook over de voor de betreffende functie benodigde vaardigheden/competenties en wat wordt verstaan onder professioneel gedrag. Deze onderdelen zijn uitgewerkt in de paragrafen 5.1 tot en met 5.3.

Het algemeen profiel van het bestuur is als bijlage A bij dit geschiktheidsplan opgenomen. Indien daar aanleiding toe is, wordt het profiel geactualiseerd en/of aanvullende profielen opgesteld voor specifieke functies, zoals voor de voorzitter, de secretaris, de portefeuillehouder vermogensbeheer of sleutelfunctiehouders.

Het bestuur zorgt naast geschiktheid ook voor continuïteit en (voor zover mogelijk) complementariteit en diversiteit binnen het bestuur. Daarbij houdt het bestuur rekening met opleiding, achtergrond, persoonlijkheid, geslacht en leeftijd.

Om een mismatch te voorkomen worden het algemeen profiel en de eventuele specifieke profielen van het bestuur kenbaar gemaakt aan de partijen die een bestuurslid voordragen en benoemen. Daarnaast geldt dat de profielen altijd gedeeld worden met de Bisschoppenconferentie, gezien haar rol in benoemingstrajecten.

Het bestuur kan een kandidaat weigeren als het vindt dat een kandidaat niet voldoet aan het opgestelde profiel. Het bestuur geeft gemotiveerd aan waarom een kandidaat wel of niet bestuurslid zou kunnen worden.

Een bestuurslid moet vanaf dag één geschikt zijn voor de functie. Dit houdt in dat hij of zij bij aanvang van het bestuurslidmaatschap al beschikt over de voor het fonds benodigde kennis in combinatie met de benodigde competenties en professioneel gedrag (geschiktheidsniveau A, zie hoofdstuk 5).

Omdat niet alle voorgedragen kandidaat-bestuurders direct voldoen aan de geschiktheidseisen, kan het bestuur kiezen om een kandidaat-bestuurder mee te laten lopen als aspirant-bestuurder. Aspirant-bestuurders nemen als toehoorder deel aan de bestuursvergaderingen (en eventueel de bestuurscommissies) om de praktijk te ervaren. Daarbij krijgen zij inzage in alle bestuursdocumenten. Verder wonen aspirant-bestuurders de jaarlijkse studiedag van het bestuur en Verantwoordingsorgaan bij. Daarnaast volgt de aspirant-bestuurder, voor zover hij of zij hierover nog niet beschikt, een externe

opleiding waarmee tenminste geschiktheidsniveau A wordt bereikt. De kosten voor deze opleidingen komen voor rekening van het fonds.

5. Geschiktheid bestuur en individuele bestuursleden

De geschiktheid van het bestuur als geheel en de individuele bestuursleden kan onderverdeeld worden in de geschiktheidsniveaus A, B, B-plus en E.

Niveau A omvat kennis, inzicht, oordeelsvorming en de toepassing hiervan op de zeven aandachtsgebieden zoals genoemd onder punt 5.1, evenals de competenties om naar behoren te kunnen besturen en het daarvoor vereiste professioneel gedrag. Iedere individuele bestuurder moet minimaal beschikken over niveau A. Het bestuur als collectief moet minimaal beschikken over niveau B. Niveau B is een verdieping van A. Het bestuur vereist van de individuele bestuurders dat zij bij voorkeur over niveau B beschikken op de aandachtsgebieden waarvoor zij verantwoordelijk zijn.

Niveau B-plus is het voorkeurs geschiktheidsniveau voor de niet-uitvoerend bestuurder met vermogensbeheer als specifiek aandachtsgebied. De niet-uitvoerend bestuurder die beschikt over niveau B-plus wordt geacht goed gefundeerd op besluiten te kunnen sturen en over voldoende tegenmacht ('countervailing power') te beschikken in het contact met de portefeuillehouder vermogensbeheer in het uitvoerend bestuur alsmede in het contact met de professionele beleggingsadviseurs en –experts. Van deze bestuurder wordt aantoonbare beleggingsbekwaamheid en beleggingsvaardigheden verwacht.

De expert op niveau E heeft kennis op een of meer specifieke deskundigheidsgebieden vanuit professionele opleiding of ervaring en gedetailleerde kennis van zaken. Het expertniveau E geldt in ieder geval voor de expert in het uitvoerend bestuur met vermogensbeheer als specifiek aandachtsgebied.

Daarnaast wordt dit niveau verwacht van externe commissieleden en/of de adviseurs van het pensioenfonds. Uiteraard is niet uitgesloten dat ook bestuurders met andere aandachtsgebieden gezien hun professionele achtergrond over dit expertniveau kunnen beschikken.

Hierna wordt ingegaan op de drie onderdelen van geschiktheid: deskundigheid, competenties en professioneel gedrag. Bij het bespreken van de drie onderdelen van geschiktheid worden ook de verschillen tussen geschiktheidsniveau A en B (plus) en E geduid.

5.1 Deskundigheid

Voor deskundigheid is kennis, inzicht en oordeelsvorming en de toepassing hiervan op de volgende zeven aandachtsgebieden bepalend:

- het besturen van een organisatie;
- relevante wet- en regelgeving;
- pensioenregelingen en pensioensoorten;
- financieel-technische en actuariële aspecten, waaronder financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering;
- administratieve organisaties en interne controle (AO/IC);
- uitbesteding; en
- communicatie.

Voor het PNB geldt daarnaast dat kennis wordt gevraagd van kerk(recht)elijke aspecten.

Geschiktheidsniveau A

Het niveau A omvat kennis, inzicht en oordeelsvorming en de toepassing hiervan op het gebied van de begrippen en systemen van de pensioenmaterie zoals benoemd in de eindtermen. De eindtermen zijn een nadere invulling van de aandachtsgebieden die zijn weergegeven in het Besluit uitvoering Pensioenwet. De bestuurder die beschikt over niveau A:

- kent de opbouw en het functioneren van het pensioencomplex;
- kent de hoofdstructuur en het primaire begrippenkader van de deskundigheidsgebieden in hun onderlinge samenhang;
- kan in eigen woorden het pensioencomplex uitleggen;
- heeft zicht op de onderlinge samenhang van de deskundigheidsgebieden;
- kan onafhankelijk optreden in de besluitvorming door het bestuur, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt;
- kan actief deelnemen aan de gedachtewisseling en oordeelsvorming die nodig zijn om een goed besluit te nemen.

Naast kennis en inzicht omvat geschiktheidsniveau A dus ook oordeelsvorming. Het vermogen tot oordeelsvorming verwijst naar zaken die van elke bestuurder verwacht mogen worden, zoals:

- overzicht houden op een probleemstelling;
- de relevante criteria vaststellen om binnen de bestuurlijke samenwerking tot een oordeel te komen;
- in staat zijn op elk van de aandachtsgebieden op niveau A mee te praten, kritische vragen te stellen en dit ook te doen;
- de juiste afwegingen kunnen maken en daarmee tot een realistisch eindoordeel komen;
- de juiste specialisten om input weten te vragen en de eigen mening met betrouwbare informatie onderbouwen;
- in staat zijn het gezonde verstand te gebruiken en dit ook te doen.

Geschiktheidsniveau B en B-plus (niveau van de ervaren resp. vakbekwame bestuurder)

Net als niveau A omvat niveau B en B-plus ook 'kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing' van de begrippen en systemen van de pensioenmaterie. Het verschil met niveau A is dat de bestuurder op niveau B door ervaring, aanvullende opleidingen of combinatie van beide zich verdiept heeft op één of meer deskundigheidsgebieden. Deze bestuurder:

- heeft een verdiept inzicht in het begrippenkader van (een of meer van) de aandachtsgebieden en het functioneren ervan;
- weet actuele ontwikkelingen op (een of meer van) de aandachtsgebieden met toegenomen souplesse te duiden;
- is voor (externe) specialisten op (een of meer van) de aandachtsgebieden een actieve gesprekspartner is en dus meer dan een kritische vragensteller.

Daarnaast kan de bestuurder op niveau B acties benoemen en uitvoeren om de eigen competenties te ontwikkelen, collega-bestuurders hierin verder te helpen en zo aan beter bestuur bijdragen.

De bestuurder op niveau B-plus:

- kent de 'ins en outs' vanuit een bestuurlijk kader van (één of meer) verantwoordelijkheidsgebieden.
- heeft naast verdiepingskennis toegepaste (werk)ervaring op (één of meer van) de verantwoordelijkheidsgebieden in de context van het pensioenfonds;
- kan (vanuit eerder opgedane ervaring) professionele adviseurs en leveranciers "challengen", zowel op inhoud als vanuit de specifieke context van het pensioenfonds.

- Vervult een voortrekkers-/coachrol op eigen expertisegebieden binnen het bestuur. Signaleert veranderingen, vertaalt deze naar impact op het pensioenfonds(beleid) en neemt het bestuur hier proactief in mee.

Geschiktheidsniveau E (de expert)

Niveau E is het expertniveau. Het commissielid of de bestuurder op niveau E kent de 'ins en outs' van een of meer deskundigheidsgebieden op professioneel en bestuurlijk niveau en beschikt over expertise gelijkwaardig aan die van een extern adviseur op hetzelfde deskundigheidsgebied. Deze functionaris heeft dus:

- gezaghebbende kennis en concrete jarenlange werkervaring in het betreffende vakgebied;
- houdt ontwikkelingen bij en draagt via zijn of haar netwerk actief bij aan de verdere ontwikkeling van betreffend vakgebied;
- levert d.m.v. strategische sturing een significante bijdrage aan de regierol van het bestuur en de countervailing power van het bestuur;
- borgt onafhankelijk optreden van het bestuur en stimuleert een actieve bijdrage van alle leden aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige belangenafweging een rol speelt;
- voldoet aan de gestelde eisen betreffende het functieprofiel voor expert-bestuurders van het fonds.

Eindtermen niveau A, B, B-plus en toetsingseisen niveau E aandachtsgebied beleggingen

Voor inzicht in de Geschiktheidseindtermen per aandachtsgebied onderverdeeld naar niveau A, B en B-plus wordt verwezen naar bijlage E van dit geschiktheidsplan.

Voor de toetsingseisen die DNB stelt aan het expert-profiel E voor (externe) leden van de beleggingscommissie en/of de uitvoerend bestuurder met het aandachtsgebied beleggingen wordt verwezen naar de Guidance normenkader beleggingskennis van DNB (verwacht niveau beleggingskennis bestuurders).

Geschiktheidsmatrix

In bijlage B is de geschiktheidsmatrix opgenomen. De matrix laat zien welk niveau ieder bestuurslid heeft op het betreffende aandachtsgebied. De geschiktheidsmatrix wordt periodiek geactualiseerd. Het bestuur past voor de geschiktheid een vier-ogen-principe toe, door ernaar te streven dat voor elk aandachtsgebied tenminste twee bestuursleden voldoende deskundig zijn.

5.2 Competenties

Naast het beschikken over deskundigheid moeten bestuursleden ook daarmee kunnen werken. Het individuele bestuurslid dient over bestuurlijke competenties te beschikken. Het bestuur streeft daarbij een evenwicht na in die zin dat de vereiste competenties in voldoende mate vertegenwoordigd zijn in het bestuur. De competenties zijn:

Denken	Voelen	Kracht
Adaptief vermogen	Communicatief vermogen	Authenticiteit
Helikopterzicht	Omgevingssensitiviteit	Besluitvaardigheid
Lerend vermogen	Organisatiesensitiviteit	Klant- en kwaliteitsgerichtheid
Oordeelsvorming	Samenwerkingsvermogen	Onafhankelijkheid
Verantwoordelijkheid		Overtuigingskracht
		Strategische sturing
		Stressbestendigheid

		Leiderschap (Vz.)
		Voorzittersvaardigheid (Vz.)

Geschiktheidsniveau A en B

Van een bestuurder die functioneert op geschiktheidsniveau A wordt verwacht dat hij of zij bekend is met de doelstellingen van competentie management en zich bewust is van de eigen competenties, sterktes en zwaktes.

Van een meer ervaren bestuurder die functioneert vanaf geschiktheidsniveau B wordt verwacht dat hij of zij niet alleen meer inzicht in de eigen competenties en die van anderen heeft verworven. Verwacht wordt dat deze bestuurder de eigen competenties verder weet te ontwikkelen en anderen daarin meeneemt.

Eindtermen niveau competenties

Voor inzicht in de Geschiktheidseindtermen 'Competenties' wordt verwezen naar bijlage E van dit geschiktheidsplan.

Competentiematrix

In bijlage B is de competentiematrix opgenomen. Hierin zijn de door de bestuursleden afzonderlijke ingevulde competentiematrixen verwerkt.

5.3 Professioneel gedrag

Professioneel gedrag heeft vooral van doen met praktische en meetbare gedragsaspecten. Het gaat dan om zaken als aantoonbaar voldoende tijd beschikbaar hebben, de fondskaracteristieken kennen en een goed bewustzijn hebben op het gebied van de zogenaamde 'board room dynamics'. Aan de basis ligt de integriteit van de bestuurder.

Integer gedrag

Integer zijn als bestuurder verwijst naar betrouwbaar zijn als bestuurder. Een integere bestuurder handelt in overeenstemming met zijn principes en houdt zich aan de verplichtingen die hij op zich heeft genomen. Ook in moeilijke omstandigheden als er druk wordt uitgeoefend om van principes af te wijken. Een integer bestuurder is betrouwbaar, eerlijk, respectvol en gedraagt zich consistent in verschillende situaties.

Board room dynamics

Het eigen gedrag en groepsdynamische processen zijn van invloed op prestaties en ook op de integriteit en reputatie van een instelling. Aandacht voor het eigen gedrag is daardoor ook van invloed op het vertrouwen in pensioenfondsen.

Het bestuur organiseert periodiek een zelfevaluatie waarin onder meer het eigen gedrag en groepsdynamische processen worden geëvalueerd.

Ken de fondskaracteristieken

Professioneel gedrag is ook het fonds door en door kennen. De bestuurders dienen zich bewust te zijn van de specifieke karakteristieken van het fonds als Rooms-Katholieke publieke kerkelijke rechtspersoon en dienen de besluitvorming vorm te geven langs de lijnen van die eigenheid. Dit laat de aanpak van de bestuurstaken beter verlopen. Vragen om de fondskaracteristieken te kennen, zijn bijvoorbeeld: wie zijn de

belanghebbenden, hoe is de leeftijdsopbouw binnen het fonds? Hoe zit de pensioenregeling in elkaar, welke mutaties zijn er geweest, wat is de historie achter eerder gemaakte keuzes?

In het algemene bestuursprofiel is aandacht besteed aan het specifieke karakter van het PNB. Ieder bestuurslid dient lid te zijn van de Rooms-Katholieke kerk in de zin van artikel 14 van de Algemene Bepalingen voor kerkelijke rechtspersonen.

Tijdsbeslag bestuurlijke functies

Een bestuurder moet tijd kunnen investeren in het besturen zelf, in overleg en besluitvorming, verantwoording, communicatie met belanghebbenden en in reflectie op het eigen en gezamenlijk functioneren. Maar ook in opleiding, verdieping en op peil houden van kennis. DNB gaat bij de geschiktheidstoets na of de beoogde bestuurder naar haar inschatting voldoende tijd in de bestuurlijke functie kan investeren. Hierbij is de zwaarte van de functie en eventuele nevenfuncties relevant.

Het bestuur voldoet aan de wettelijke normen met betrekking tot het tijdsbeslag voor bestuurlijke functies in pensioenfondsen. Tijdens de zelfevaluatie komt het tijdsbeslag aan de orde en worden de ervaringen met elkaar gedeeld.

Eindtermen professioneel gedrag

Voor inzicht in de Geschiktheidseindtermen 'Professioneel gedrag' wordt verwezen naar bijlage E van dit geschiktheidsplan.

6. Geschiktheid(sbevordering) Verantwoordingsorgaan

Het bestuur vindt het belangrijk dat het Verantwoordingsorgaan in staat is om een adequaat onderbouwd advies te formuleren ten aanzien van voorgenomen bestuursbesluiten respectievelijk het gevoerde beleid en de dialoog hierover aan te gaan met het bestuur.

Voor leden van het Verantwoordingsorgaan gelden op grond van de DNB Beleidsregel Geschiktheid geen formele geschiktheidseisen, aangezien het Verantwoordingsorgaan geen (mede-) beleidsbepaler is. Voor het Verantwoordingsorgaan van PNB wordt er naar gestreefd dat het Verantwoordingsorgaan in collectieve zin voldoet aan geschiktheidsniveau A, hetgeen inhoudt dat per aandachtsgebied bij voorkeur minimaal één VO-lid over geschiktheidsniveau A beschikt. Om dit te bereiken stelt PNB het Verantwoordingsorgaan doorlopend in de gelegenheid om kennis en kunde op te doen en deze waar nodig en gewenst te verdiepen.

De geschiktheid van de leden van het Verantwoordingsorgaan wordt jaarlijks bevorderd door middel van een gezamenlijke studiedag van dit orgaan en het bestuur. Voorafgaand wordt de behoefte van het Verantwoordingsorgaan aan bepaalde informatie c.q. behandeling van bepaalde onderwerpen ter zake gepeild. Nieuw tot het Verantwoordingsorgaan toetredende leden ontvangen een introductiecursus.

Voorts kan het Verantwoordingsorgaan te allen tijde aan het bestuur wensen kenbaar maken voor wat betreft het bevorderen en vergroten van de deskundigheid, een en ander door middel van het volgen van relevante cursussen. Voor de desbetreffende deelname aan cursussen, waarvan de kosten voor rekening van het PNB komen, is de goedkeuring van het bestuur nodig.

Het Verantwoordingsorgaan beschikt daarnaast over een eigen competentievisie. Daarin wordt onder meer ingegaan op de visie op deskundigheid, gedrag en competenties.

7. Geschiktheid en competenties sleutelfunctionarissen

Het bestuur heeft een profiel voor iedere sleutelfunctie opgesteld waarin de functie-eisen en taken zijn vastgelegd.

Van sleutelfunctiehouders verlangt PNB dat zij voldoen aan beroepsmatige geschiktheidseisen. Voor wat betreft de invulling van de sleutelfunctie zijn omvang en complexiteit van het fonds medebepalend. De sleutelfunctiehouder dient over voldoende tijd te beschikken voor uitoefening van de functie. Naast het beschikken over deskundigheid moeten sleutelfunctiehouders ook daarmee kunnen werken. De sleutelfunctiehouder moet namelijk in staat zijn om op overtuigende wijze het bestuur te adviseren en bereid zijn om in voorkomende gevallen te escaleren naar intern en extern toezicht. De sleutelfunctiehouder dient daarom over competenties te beschikken. De competenties zijn:

Denken	Voelen	Kracht
Verantwoordelijkheid; Helikopterzicht	Communicatief vermogen Omgevingssensitiviteit	Authenticiteit Besluitvaardigheid Klant- en kwaliteitsgerichtheid Onafhankelijkheid Overtuigingskracht Strategische sturing Stressbestendigheid

8. Geschiktheidsbevordering bestuur (opleidingsplan)

Het bestuur vergroot c.q. verdiept door middel van gerichte opleiding en bijscholing doorlopend de huidige geschiktheid. Bestuurders wonen algemene pensioenbijeenkomsten bij. Dit zijn bijeenkomsten die bedoeld zijn voor informatieoverdracht zoals themadagen, bijeenkomsten van de externe adviseurs, externe uitvoerders en van DNB en AFM. Ook blijven bestuurders op de hoogte van algemene ontwikkelingen in de sector via algemeen beschikbare vakbladen en literatuur, zoals het Financieel Dagblad en PensioenPro.

Voorts vinden er collectieve opleidingsdagen plaats afhankelijk van de behoefte en ontwikkelingen in de markt. Een voorbeeld daarvan is de invoering van DORA en de specifieke kennis die in dit verband wordt gevraagd van bestuurders met betrekking tot ICT-risico's.

Daarnaast wordt binnen het bestuur voortdurend aandacht besteed aan verdere verdieping van de fondsspecifieke situatie en kenmerken.

Tot slot faciliteert het bestuur de mogelijkheid tot het volgen van individuele opleidingen. Jaarlijks vindt daartoe tijdens de zelfevaluatie van het bestuur een inventarisatie plaats van de opleidingsbehoeften van de individuele bestuursleden.

9. Monitoring, evaluatie en herziening

9.1 Monitoring

Het bestuur is verantwoordelijk voor de mate waarin het bestuur over geschiktheid dient te beschikken. De toetsing van de vereiste geschiktheid gebeurt individueel, maar de beoordeling of het bestuur voldoende geschikt is vindt collectief plaats. Toetsing vindt jaarlijks plaats. Het bestuur kan daarvoor een externe partij inschakelen.

9.2 Evaluatie

Het bestuur heeft een evaluatieprocedure opgesteld, die is opgenomen in bijlage C. Het bestuur evalueert het functioneren van het bestuur jaarlijks in een rondetafelgesprek; eens in de drie jaar wordt daarbij een derde partij betrokken. Bij de evaluatie van de bestuursleden worden behalve de deskundigheid (kennis), ook de competenties, houding en gedrag van het desbetreffende bestuurslid beoordeeld.

Het bestuur is van oordeel dat de geschiktheid van het bestuur permanent gewaarborgd is. Dit volgt uit de wijze van benoeming, waarbij bestuursleden worden benoemd voor een periode van vier jaar met tweemaal mogelijkheid van herbenoeming. Hierdoor blijft de deskundigheid en ervaring binnen het bestuur aanwezig.

Voorts wordt de geschiktheid gewaarborgd door de jaarlijkse evaluatie en toetsing van het niveau van geschiktheid. De voortgang ten aanzien van de opleidingen en de opleidingsbehoefte van de bestuursleden wordt eenmaal per jaar geëvalueerd.

Bij disfunctioneren van een bestuurslid kan de benoeming ingetrokken worden door de benoemende instantie. Een bestuurslid kan bovendien ontslagen worden door het bestuur. Dit is vastgelegd in de statuten van het pensioenfonds.

DNB toetst of de geschiktheid van zodanig niveau is dat het fonds behoorlijk bestuurd wordt.

9.3 Herziening

Het bestuur evalueert het geschiktheidsplan jaarlijks en past het plan zo nodig aan.

Aldus vastgesteld door in zijn vergadering d.d. 17 december 2025 te Utrecht.

J.P.B. Brand
Voorzitter

A.J.H.N. van de Wiel
Secretaris

Bijlage A. Algemeen Bestuursprofiel PNB

Dit betreft een losse bijlage. Laatstelijk aangepast en vastgesteld op 16 februari 2023.

	8. Organisationsensitiviteit (Voelen)	B	B	B	B	B	B	B	B	B
	9. Samenwerkingsvermogen (Voelen)	B	B	B	B	B	B	B	B	A
	10. Authenticiteit (Kracht)	B	B	B	B	B	B	A	B	B
	11. Besluitvaardigheid (Kracht)	B	B	A	A	B	B	A	B	B
	12. Klant- en kwaliteitsgerichtheid (Kracht)	B	B	A	B	B	A	A	A	B
	13. Onafhankelijkheid (Kracht)	B	B	B	B	B	B	B	B	A
	14. Overtuigingskracht (Kracht)	B	A	A	B	B	A	A	B	A
	15. Strategische sturing (Kracht)	B	B	A	B	B	B	A	A	A
	16. Stressbestendigheid (Kracht)	B	B	B	B	B	B	B	B	A
	17. Leiderschap (Kracht)	B	A	B	B	B	B	A	A	A
	18. Voorzittersvaardigheid (Kracht)	B	A	B	B	B	B	A	A	A
Professioneel gedrag (A of B)										
	1. Integriteit	B	B	B	B	B	B	B	B	B
	2. Board Room Dynamics	B	B	A	B	B	B	A	B	A
	3. Kennis fondskarakteristieken	B	B	B	B	B	B	B	B	B
	4. Tijdsbeslag	B	B	B	B	B	B	A	B	A

Bijlage C. Procedure zelfevaluatie

Het eigen functioneren is voor het bestuur een continu aandachtspunt. Het bestuur evalueert daartoe in elk geval jaarlijks het functioneren van het bestuur als geheel en van de individuele bestuursleden. Hierbij betreft het bestuur één keer in de drie jaar een derde partij. Bij de evaluatie komt aan de orde of het bestuur voldoende geschikt en divers is en wordt bovendien gekeken naar gedrag en cultuur. Factoren zoals teamwork, deskundigheid, integriteit, het besluitvormingsproces en het uitvoeringsproces krijgen daarbij ook aandacht.

Het bestuur geeft de voorzitter en secretaris de opdracht om jaarlijks een methodiek voor zelfevaluatie van het individu en collectief uit te kiezen en voor de invulling van het programma zorg te dragen. Daarnaast wordt de voorzitter en secretaris gevraagd om een keer in de drie jaar een externe partij te kiezen die voor de begeleiding van de evaluaties zorgt.

Bij de keuze van de jaarlijkse methodiek en invulling van het programma wordt onder meer met de volgende aspecten rekening gehouden:

- Met of zonder begeleiding;
- Afwisselend programma/methodiek ter voorkoming van afvinkgedrag;
- Doelstelling staat centraal;
- Beschikbare tijd aan de hand van aantal vergaderingen en inhoud agenda's.

Het bestuur wil op basis van bovengenoemde invulling ruimte creëren in de methodiek. Een vastomlijnde methodiek zou naar de mening van het bestuur kunnen leiden tot 'jaarlijks vinkjes zetten bij dezelfde vragen'. Het bestuur zoekt echter naar een methodiek die meer inhoudelijkheid geeft.

Bijlage D. Taakverdeling bestuur, versie 17 december 2025

Functie/ Aandachtsgebied	Besturen organisatie	Wet- en regelgeving inclusief kerkelijke	Pensioenregelingen en -soorten	Communicatie	Vermogensbeheer	Uitbesteding, AO/IC & IT	Actuariële aspecten & verslaglegging	Intern toezicht
Uitvoerend (primair verantwoordelijk)	<i>A. van de Wiel (1-7-2019)</i>	<i>H. Bovens (11-2-2025)</i>	<i>A. van de Wiel (1-7-2019)</i>	<i>H. Bovens (11-2-2025)</i>	<i>H. Peters (1-1-2020)</i>	<i>H. Peters (1-1-2020)</i>	<i>A. van de Wiel (1-7-2019)</i>	NUB'ers als geheel met ondersteuning Auditcommissie
Adviescommissies/werkgroepen 'Eerste lijn'	<i>Voorzitter en secretaris</i>	<i>Commissie Pensioen & Governance</i>	<i>Commissie Pensioen & Governance/werkgroep nieuw</i>	<i>Commissie Voorlichting en Communicatie</i>	<i>Beleggingscommissie</i>	<i>Overleg UB'ers</i>	<i>Commissie Jaarverslaglegging</i>	NUB'ers als geheel met ondersteuning Auditcommissie
Ondersteuning extern 'Eerste lijn'	<i>AZL IBA</i>	<i>AZL IBA</i>	<i>AZL IBA</i>	<i>AZL Communicatie</i>	<i>CVP Advies/GSAM</i>	<i>AZL IBA + Argis Consultants (CISO)</i>	<i>AZL IBA/AZL Actuariaat</i>	NUB'ers als geheel met ondersteuning Auditcommissie
Risicobeheerfunctie + Actuariële functie + Compliance officer 'Tweede lijn'	<i>L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>P. Westdijk (NCI) Supervisie: L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>L. Roodbol (1-5-2020)</i>	<i>F. Verschuren (AethiQs) Supervisie: L. Roodbol</i>	NUB'ers als geheel met ondersteuning Auditcommissie
Ondersteuning extern 'Tweede lijn'	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	<i>WTW als onafhankelijk risicoadviseur</i>	NUB'ers als geheel met ondersteuning Auditcommissie
Auditfunctie 'Derde lijn'	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	<i>P. Vergroesen (1-7-2014)</i>	NUB'ers als geheel
Ondersteuning 'Derde lijn'	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	<i>R. Verweij vervuller InAudit + Auditcommissie OGM PNB</i>	NUB'ers als geheel

Functie/ Aandachtsgebied	Besturen organisatie	Wet- en regelgeving inclusief kerkelijke	Pensioenregelingen en -soorten	Communicatie	Vermogensbeheer	Uitbesteding, AO/IC & IT	Actuariële aspecten & verslaglegging	Intern toezicht
Individuele NUB'ers (secundair verantwoordelijk)	<i>H. Brand (7-7- 2022)</i>	<i>T. Meijers (1-12-2019)</i>	<i>T. Meijers (1-12-2019)</i>	<i>M. Dorssers (1-1- 2025)</i>	<i>J. Teeuwen (21-3- 2024)</i>	<i>J. Teeuwen (21-3- 2024)</i>	<i>M. Dorssers (1-1- 2025)</i>	NUB'ers als geheel

Bijlage E. Eindtermen geschiktheid

A, B/B-plus-niveau

- Kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing (op basis van zeven deskundigheidsgebieden)
- Competenties
- Professioneel gedrag

Definitie A, B/B-plus Eindtermen en de gewenste beheersing daarvan

Het betreft hier de deskundigheidsniveaus

A - BASIS kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing	B - VERDIEPING kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing	B-plus – (VAK)BEKWAAM kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing
• kent op hoofdlijnen de opbouw van het pensioencomplex • kent op hoofdlijnen het functioneren van het pensioencomplex	• heeft de kennis van niveau A verdiept (op één of meer deskundigheidsgebieden) • heeft goed inzicht in het functioneren van het pensioencomplex	• kent de 'ins en outs' vanuit een bestuurlijk kader van (één of meer) deskundigheidsgebieden • onderhoudt een netwerk van inhoudsdeskundigen en praktijkgenoten
• kent de hoofdstructuur van de deskundigheidsgebieden in hun onderlinge samenhang • kent het primaire begrippenkader van alle deskundigheidsgebieden	• is bekend met het complete begrippenkader van de desbetreffende deskundigheidsgebieden • is bekend met actuele ontwikkelingen op de deskundigheidsgebieden	• volgt actief de ontwikkelingen op betreffend deskundigheidsgebied • signaleert veranderingen en trends. Vertaalt deze naar de impact op het pensioenfonds • vervult een voortrekkers-/coachingsrol op betreffend deskundigheidsgebied binnen het bestuur. Deelt actief kennis en inzichten ten behoeve van het bestuur en beleid
• kan in eigen woorden het pensioencomplex op hoofdlijnen uitleggen	• doorziet het pensioencomplex in de onderlinge samenhang van de deskundigheidsgebieden op bestuurlijk niveau	• kan een beleidsvisie definiëren op een specifiek gebied, in samenhang met andere gebieden en in lijn met de strategie van het pensioenfonds
• kan onafhankelijk optreden in de besluitvorming door het bestuur, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt	• treedt onafhankelijk op en heeft een actieve inhoudelijke bijdrage aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige belangen-	• borgt onafhankelijk optreden van het bestuur en stimuleert een actieve bijdragen van alle leden aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige

	afweging een belangrijke rol speelt	belangenafweging een belangrijke rol speelt
kan actief deelnemen aan de gedachtewisseling en oordeelsvorming die nodig zijn om een goed besluit te nemen	- begrijpt de uitleg van (externe) specialisten en stakeholders; is voor hen een actieve gesprekspartner - kan plannen en voorstellen kritisch beoordelen en toetsen op onderbouwing en op kwaliteit	kan de boodschap doorgronden en voldoende tegenmacht ontwikkelen ten opzichte van (externe) specialisten en stakeholders
- kan vroegtijdig op basis van afwijkingen - van beleidsafspraken signaleren dat er (mogelijk) iets aan de hand is en dit benoemen	spreekt externe specialisten aan op resultaten, afwijkingen en bijstellingen	kan een krachtig team bouwen en de benodigde zakelijkheid aan de dag leggen

Uitgangspunten

Wetgeving en risicomanagement zijn algemeen behandeld, waar van toepassing specifiek nader uitgewerkt per deskundigheidsgebied.

Zeven deskundigheidsgebieden

	Zeven deskundigheidsgebieden
1	Het besturen van een pensioenfonds/organisatie
2	Relevante wet- en regelgeving
3	Pensioenregelingen en pensioensoorten
4	Financiële aspecten
	4.1 Actuariële aspecten en financiering
	4.2 Beleggingsbeleid en vermogensbeheer
	4.3 Verslaggeving
	4.4 Balansmanagement
	4.5 Herverzekering
5	Administratieve Organisatie en Interne Controle
6	Communicatie
7	Uitbesteding & IT

Kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing (op basis van zeven deskundigheidsgebieden)

1. Het besturen van een pensioenfonds/organisatie

Nederlandse pensioenstelsel	Drie pijlers
Organen van sociale partners en overheid en belangengroeperingen in het Nederlandse pensioenstelsel	Stichting van de Arbeid Sociaal Economische Raad Sociale Verzekeringsbank Pensioenfederatie Verbond van Verzekeraars Beroepsverenigingen
Uitvoeringsvormen	Pensioenfondsen, PPI, verzekeraar, multi-opf, APF Verschillen qua doelstelling en aard
Soorten pensioenfondsen	Beroepspensioenfondsen Bedrijfstakpensioenfondsen Ondernemingspensioenfondsen Algemeen Pensioenfonds (APF)
Opdrachtaanvaarding	Beoordelen uitvoerbaarheid opdracht (pensioencontract): ▪ kosten ▪ toekomstbestendigheid ▪ evenwichtige belangenafweging ▪ communicatie Waarbij de belangen van deelnemers en andere stakeholders een centrale positie innemen
Strategie, continuïteit, toekomstvisie, planning & control-cycli	Visie en missie Doel, uitgangspunten en risicohouding (artikel 102a Pensioenwet) Sterkte/zwakteanalyse van het pensioenfonds Bedrijfsplan met begroting Rapportagestructuur en monitoring Jaarplanning en actielijsten Strategische visie op continuïteit en/of liquidatie, fusie of splitsing
Wettelijke bepalingen en regelgeving	Wet versterking bestuur pensioenfondsen Code Pensioenfondsen Beleidsregel geschiktheid 2012 DNB en AFM Beloningsbeleid Aansprakelijkheid (individueel en collectief)
Sectorale ontwikkelingen	Ontwikkelingen binnen de eigen sector: ▪ leeftijdsopbouw populatie ▪ salarisontwikkelingen ▪ secundaire arbeidsvoorwaarden

	- soorten arbeidscontracten - kansen en bedreigingen voor de sector - draagvlak (waaronder onder beroepsgenoten)
Bestuursmodel	Elementen: model, samenstelling gremia, sturingsfilosofie, structuur, en andere betrokkenen Evaluatie en keuze model op basis van (evaluatie) Wet versterking bestuur pensioenfondsen Uitwerking structuur: dagelijks bestuur, commissies, bestuursbureau, uitbesteding en adviseurs Kosten governance (waaronder beloningsbeleid)
Organen pensioenfondsbestuur	Bestuur en bestuursvormen Intern toezicht Verantwoordingsorgaan of belanghebbendenorgaan (Rol, taken, bevoegdheden, inbedding, diversiteit en complementariteit)
Uitbestedingspartners	Pensioenuitvoerder Vermogensbeheerder Bestuursondersteuning (extern of bestuursbureau)
Adviseurs	Rollen Tegenkrachten
Controleurs	Accountant Actuaris Auditcommissie
Extern toezicht	De Nederlandsche Bank Autoriteit Financiële Markten Autoriteit Consument en Markt
Intern toezicht	Visitatie Raad van toezicht Toeziethoudende bestuursleden in gemengd bestuursmodel
Geschiktheid en functioneren (bestuurlijk)	Algemene en specifieke profielen per rol Deskundigheids- en geschiktheidsplanning Continuïteitsplanning Profielschets leden bestuurlijke gremia Collectieve en individuele toetsing Functioneren bestuur, intern toezicht en verantwoordingsorgaan of belanghebbendenorgaan als afzonderlijke teams en gezamenlijk Individueel functioneren Zelfevaluatie bestuur, intern toezicht en verantwoordingsorgaan of belanghebbendenorgaan
Integriteit (artikel 143 Pensioenwet)	Gedragscodes Beleid voor sociaal verantwoord ondernemen Klokkenluidersregeling Incidenten registreren Internetprotocol

	Voorkomen van belangenverstrengeling Zorgvuldig omgaan met persoonlijke of gevoelige informatie Nakomen van toezeggingen en gemaakte afspraken Rekenschap en verantwoording afleggen Toont zich integer en handelt consequent in lijn met de binnen de setting geldende normen en waarden
Besluitvorming	Kwaliteit Draagvlak Evenwichtige belangenafweging Verantwoording

2. Relevante wet- en regelgeving

Pensioenwet	Doel van de wet, opbouw en belangrijkste bepalingen, waaronder: - de pensioenovereenkomst - de verhouding tussen werkgever, pensioenuitvoerder en werknemer bij arbeidsvoorwaardelijke pensioenregelingen dan wel de verhouding tussen de beroepspensioenvereniging, pensioenuitvoerder, deelnemer bij beroepspensioenvereniging - de uitvoeringsovereenkomst - de rol, taken en verantwoordelijkheid van de pensioenuitvoerder - de rol, taken en verantwoordelijkheid van het pensioenfonds - manier waarop het toezicht op het pensioenfonds is ingericht
Wet verplichte deelneming in een bedrijfstakpensioenfonds	Doel van de wet, opbouw en belangrijkste bepalingen, waaronder voorwaarden van eventuele vrijstelling, toetredingsmogelijkheden
Wet verplichte beroepspensioenregeling	Doel van de wet, opbouw en belangrijkste bepalingen, waaronder totstandkoming van de verplichtstelling
Financieel Toetsingskader	Doel en belangrijkste bepalingen (zie ook 4.1)
Fiscale wet- en regelgeving	Doel en belangrijkste bepalingen: - de Wet op de loonbelasting (Wet LB) - de Wet fiscale behandeling van pensioenen - de Wet aanpassing fiscale behandeling VUT, prepensioen en introductie levensloop (Wet VPL 2006) - actualiteiten
Overige wetgeving	Doel en belangrijkste bepalingen: - stichtingenrecht (uit het Burgerlijk Wetboek), waaronder inhoud van de statuten en mogelijkheden tot wijziging - Wet op het financieel toezicht (Wft) - de Gelijke behandelingswetgeving - Wet bescherming persoonsgegevens - aanwijzing organisaties van openbaar belang (oob) in de zin van de Wet toezicht accountantsorganisaties (Wta)

Europese wet- en regelgeving	Ontwikkelingen en actualiteiten rond Europese wetgeving en de invloed op Nederlands pensioenrecht, waaronder EMIR, PEPP, IORP-richtlijn, Algemene Verordening Gegevensbescherming (AVG)
------------------------------	---

3. Pensioenregelingen en pensioensoorten

Pensioenstelsel	- Het Nederlandse pensioenstelsel en ontwikkelingen binnen de pensioensector, verhoging AOW-leeftijd en pensioenrichtleeftijd, enzovoort - Europese context
Doelstelling van de pensioenregeling	Arbeidsvoorwaarde of afspraak tussen zelfstandige beroepsbeoefenaars, onderdeel van het sociale stelsel in Nederland (driepijlersysteem)
Solidariteit	De solidariteitsaspecten die collectieve pensioenregelingen bevatten
Pensioensystemen	De in Nederland meest voorkomende pensioensystemen (regelingen): - toegezegde rechten/defined benefit (DB) - beschikbare premie/defined contribution (DC) - collectieve beschikbare premie/collective defined contribution (CDC) - kapitaalovereenkomsten De in Nederland meest voorkomende varianten van pensioenregelingen: - middelloon - eindloon - hybride varianten Nominale en reële toezeggingen Toeslagenregelingen
Toeslagen	Doel en kenmerken van toeslagenregelingen in Nederland
Pensioensoorten	- Aanvullende ouderdomsvoorziening - Keuzemogelijkheden en flexibilisering - Aanvullende nabestaandenvoorzieningen - Aanvullende arbeidsongeschiktheidsvoorzieningen - Nettopensioen/nettolijfrente
Pensioenformule	Component van de formule van de pensioensoorten: - tijd van deelneming (T) - percentage opbouw per jaar (P) - deeltijdpercentage (D) - loon/salaris (L) - franchise (F)
Pensioenverplichtingen	Uitkomsten, onzekerheid levensverwachting en rente
Life events	Invloed op de pensioenuitkomst van persoonlijke omstandigheden van deelnemers

4. Financiële aspecten

4.1 Financiële aspecten/actuariële aspecten en financiering

Actuariële en bedrijfstechnische nota	Functie Wettelijke bepalingen en regelgeving Inleiding in de praktijk Uitwerking actuariële grondslagen Toegezegde rechten en beschikbare premie (DB/DC) Sturingsmiddelen Crisisplan
Financieel Toetsingskader	Functie Wettelijke bepalingen en regelgeving Actualiteiten en ontwikkelingen (nieuw pensioencontract, voorontwerp nieuw kader) Financieel Toetsingskader; kenmerken en toetsen Herstelplan Korten en toeslagen Bepalingen premiekorting Haalbaarheidstoets Actuarieel rapport, verklaring basisgegevens en actuariële analyse
Voorziening pensioenverplichtingen	Aanvangswaarde, contante waarde, voorziening Parameters Rekenrente, rentetermijnstructuur, ultimate forward rate Overlevingstafels en prognosetafels Actuariële waarde (vaste rekenrente en marktrente) Analyse van mutaties
Financiering	Financieringsvormen van financiering van pensioen Definitie, uitgangspunten en premieberekening van de verschillende systemen Pensioenverlagingen
Premie	Kostendekkende premie Componenten van de kostendekkende premie Gedempte premie
Actuaris	Functie en rol bij een pensioenfonds

4.2 Financiële aspecten/beleggingsbeleid en vermogensbeheer

Beleggingsproces	Belang van en stappen in het beleggingsproces Partijen en hun rollen in beleggingsproces Keuze intern of extern vermogensbeheer Onafhankelijkheid en voorkomen belangenverstrengeling
------------------	--

	Aanvullend voor niveau B: Invloed behavioural finance op beleggingsproces
Risicomanagement	Soorten risico's in de beleggingsportefeuille: renterisico, marktrisico, valutarisico, kredietrisico, tegenpartijrisico, liquiditeitsrisico, concentratierisico, operationeel risico, actief risico, risico's specifiek voor derivaten en het waarderingsrisico Renterisico in de balans van een pensioenfonds Aanvullend voor Niveau B: Verdieping inzicht in risico's Risicomitigatie Z-score Gebruik swaps bij beheersing renterisico
Inrichting in relatie met het vermogensbeheer	Stappen in proces selectie vermogensbeheerder Vormen van vermogensbeheer Belangenconflicten bij APF Vermogensscheiding bij APF Aanvullend voor Niveau B: Gevolgen selectie vermogensbeheerder
Beleggingsbeleid	Doelstelling en risicohouding en vertaalslag naar beleid (ABTN) Investment beliefs en toetsen beleggingsbeleid aan investment beliefs Wettelijk kader beleggingen (w.o. prudent person principe) Aanvullend voor Niveau B: Samenhang strategisch beleggingsbeleid, beleggingsplan, mandaten en investment beliefs Parameters voor ALM en invloed op beleggingsbeleid
Strategisch beleggingsplan	Afweging risico-rendement en invloed kosten op resultaat Soorten en kenmerken beleggingscategorieën Effect correlatie en diversificatie op risico Onderscheid strategische en tactische asset allocatie Invloed beleggingshorizon Actief versus passief beleid Aanvullend voor Niveau B: Vertaalslag ALM naar strategisch beleggingsbeleid VEV, haalbaarheidstoets en herstelplan Herbalanceringsbeleid

Macro-economische visievorming	Macro-economische en monetaire factoren (inflatie, deflationaire crisis, stagflatie, herstel/groei, economie blijft constant, koerswisselingen valuta etc.) Waardering en prijsvorming op de financiële markten
Portefeuille-implementatie	Inrichten (uitbestedings)proces vermogensbeheer Opdrachtverstrekking en aansturing vermogensbeheerder ■ Prospectus, mandaat en SLA bij vermogensbeheer Aanvullend voor Niveau B: Signaleren implementatierisico's Voorkomen concentratierisico's
Hedgebeleid	Rentehedge Valutahedge Hedgebeleid in relatie tot beleggingsbeginselen
Derivaten	Functie en toepassing van derivaten (futures, opties en swaps) als instrumenten voor implementatie beleggingsbeleid Beleggingssoorten derivaten en collateral management Risico's van inzet van derivaten (ook in kader van EMIR-wetgeving) Aanvullend voor Niveau B: Waardering derivaten
Duurzaam beleggen	Functie en toepassing van duurzaam beleggen Definities, uitgangspunten en wet- en regelgeving van duurzaam beleggen Definitie en achtergrond Principles for Responsible Investing Strategieën voor verantwoord beleggen Overwegingen voor duurzaam beleggen Aanvullend voor Niveau B: Visie op duurzaam beleggen
Asset categorieën	Beleggingen indelen naar categorieën die van belang zijn voor de pensioenfondsdooelstelling
Vastrentende waarden	Soorten en kenmerken Soorten tegenpartijen en risicoprofiel Spreiding naar regio's en soort Relatie risico, rendement en kosten Waarderingsgrondslagen Aandachtspunten en begrippen Actualiteiten en ontwikkelingen
Zakelijke waarden (aandelen en vastgoed)	Soorten en kenmerken Direct en indirect beleggen Soorten tegenpartijen en risicoprofiel

	Spreiding naar regio's en sector Relatie risico, rendement en kosten Waarderingsgrondslagen Aandachtspunten en begrippen Actualiteiten en ontwikkelingen Aanvullend voor B: Securities lending
Alternatieve beleggingen	Soort en kenmerken (private equity, hedge funds, commodities, infrastructuur, hypotheek) Strategieën Relatie risico, rendement en kosten Beloningsstructuren Waarderingsgrondslagen Aandachtspunten en begrippen Actualiteiten en ontwikkelingen Due diligence, monitoring, waardering, exit en beloningsstructuur
Monitoring en evaluatie	Monitoring op portefeuilleniveau en in relatie met het beleggingsbeleid Identificatie belangrijkste risico's en mogelijkheden voor beheersing Vermogensbeheerrapportage Risicomaatstaven Ex-post renteafdekking en ex-ante renteafdekking Beoordeling vermogensbeheerder Aanvullend voor Niveau B: Afdekking bucketrisico Scenario-analyse

4.3 Financiële aspecten/verslaglegging

Boek 2 Titel 9 Burgerlijk Wetboek	Doel en belanghebbenden Functie jaarverslag Openbaarmaking Kwaliteitsaspecten Getrouw beeld Modeljaarrekeningen Actuele waarde Ondernemingskamer
Pensioenwet/Wet verplichte beroepspensioenregeling	Passages jaarverslaggeving
Drijvende krachten achter verslaggeving	Regelgevende instanties Beursautoriteiten Ontwikkelingen financiële markten

Internationale wet- en regelgeving	IFRS en EU-richtlijnen
Jaarverslag	Functie Ondertekening Karakteristieken, bestuursverslag, jaarrekening, overige gegevens en bijlagen Ontwikkelingen
Karakteristieken	Kenmerken pensioenfonds Doelen en uitgangspunten pensioenfonds Kerncijfers en kengetallen
Bestuursverslag	Functie Onderdelen Verantwoord beleid (monitoring en resultaten) Ontwikkelingen en toekomst Actualiteiten Verdiepende onderwerpen Controlewerkzaamheden en verklaring Zelfevaluatie
Jaarrekening	Onderdelen Modeljaarrekening inhoud Toelichting (waarderingsgrondslagen, toelichting balans en staat van baten en lasten, risicoparaagraaf en derivaten) Ondertekening Complexe jaarrekeningposten Actualiteiten Verdiepende onderwerpen
Overige gegevens	Functie controleverklaringen Gebeurtenissen na balansdatum
Aanvullende verslagen	Verslagen intern toezicht, verantwoordingsorgaan of belanghebbendenorgaan, verslag compliance officer

4.4 Financiële aspecten/balansmanagement

Balansmanagement	Kenmerken en toepassing Sturingsmiddelen Verschillen invloed op de balans: ▪ jong versus oud pensioenfonds ▪ premiesturing ▪ rendement
Asset Liability Management-studie	Doel en functie ALM-proces Besluitvorming
Event risk analyse	Risicobeheersing bij economische scenario's Effecten op nominale en reële dekkingsgraad

	Strategieën voor rentehedging en balanseffecten Mate van rentehedging
Renterisico	Risicobronnen Bepalen omvang renterisico Afdek mogelijkheden Volatiliteit, marktwerking Duration (looptijdmaatstaf en rentegevoeligheidsmaatstaf)
Ultimate forward rate	Definitie forward Consequenties gebruik UFR

4.5 Financiële aspecten/herverzekering

Definitie	Vormen van herverzekering Welke risico's herverzekeren Aansprakelijkheid
Wet- en regelgeving	Bepalingen inzake herverzekering Pensioenwet
Overige aspecten	Garantiecontract Premieopbouw Winstdeling Mate van risico valuta-afdekking Actuariële en bedrijfstechnische nota Managementinformatie Extern toezicht Contractduur en -verlenging Exit-clausules

5. Administratieve organisatie en interne controle

Administratieve organisatie	Inrichting en vastleggingsmogelijkheden Kosten-/batenafweging toepassen
Interne controle	Definitie en doelstellingen Inrichting en vastleggingsmogelijkheden Controlecriteria (CAVECOD) Drie verdedigingslijnen Kosten-/batenafweging toepassen
Risicomanagement	Doel en functie inrichting Frameworks: ■ COSO ■ FOCUS (DNB, FIRM) Hoofdelementen integraal risicomanagement Operationeel risicomanagement, inbedding in de organisatie

Compliance	Doelstellingen en uitgangspunten insiders/verbonden personen Actualiteiten en ontwikkelingen
------------	---

6. Communicatie

Wettelijke bepalingen en regelgeving	Verplichtingen Pensioenwet inzake informatieverplichtingen waaronder Pensioen 1-2-3, Uniform Pensioenoverzicht, Mijnpensioenoverzicht.nl en dergelijke richtlijnen en kaders Autoriteit Financiële Markten, waaronder niveau van communicatie
Communicatiebeleid	- Aansluiten bij behoefte en life-events - Doel en uitgangspunten - Reputatie - Draagvlak creëren elementair - Transparantie - Actualiteiten en ontwikkelingen - Profilering, proactief communiceren en positionering - Strategie bij crisis/calamiteiten - Scheiding marketing en communicatie
Communicatie-uitvoering	Communicatieplan (inclusief begroting) - Inrichting van de communicatiefunctie - Reikwijdte communicatie - Doelgroepen - Kernboodschappen per doelgroep - Communicatiemiddelen - Gelaagde communicatie - Pensioen 1-2-3 - Toetsing en evaluatie (effectiviteit)

7. Uitbesteding & IT

Wettelijk kader	Beleidsregel uitbesteding (2001) Besluit uitvoering Pensioenwet (Artikel 34 Pensioenwet en artikelen 12-14 Besluit uitvoering Pensioenwet)
Definitie en reikwijdte	Kenmerken en reikwijdte Taken wel/niet uit te besteden
Beleidsmatige aspecten	Beleidsplan Uitbestedingsovereenkomst en service level agreement (onderhandelen) Kwaliteit (ISAE3402) Kostenbeheersing Selectie, monitoring, evaluatie Actualiteiten en ontwikkelingen
Operationele aspecten	Voorwaarden Selecteren uitvoerder

	Aanbesteding Voorschriften, criteria en procedures Risico's: ▪ selectierisico ▪ contractrisico ▪ operationeel risico ▪ aansturingsrisico
IT-risico	IT-risico Belang en afhankelijkheid IT-risico's
Risicobeheer en controle	Keten verantwoordelijkheid en controlemodellen Continuïteit en betrouwbaarheid van de dienstverlener en monitoring

Competenties

Niveau A De bestuurder op niveau A, het minimumniveau om te kunnen besturen	▪ Weet dat geschiktheid naast deskundigheid en professioneel gedrag ook competenties behelst ▪ Weet dat de vereiste competenties samenhangen met de functie(zwaarte) en het functieprofiel ▪ Is bekend met de competenties die voor geschikt pensioenfondsbestuur belangrijk zijn ▪ Is bekend met het gedragspsychologisch onderscheid: denken, voelen, kracht ▪ Begrijpt het belang van een evenwichtige samenstelling van het bestuur in termen van competenties ▪ Heeft zicht op hoe de eigen competenties zich verhouden tot de competenties geschikt pensioenfondsbestuur ▪ Heeft zicht op hoe de eigen competenties zich verhouden tot de competenties voor de eigen (toekomstige) rol binnen het pensioenfonds ▪ Is bereid een competentie-ontwikkelplan voor zichzelf op te stellen
Niveau B De bestuurder op niveau B, het niveau van de ervaren bestuurder	▪ Is bekend met de eindtermen onder niveau A ▪ Kan per competentie ten minste twee voorbeelden van gedrag noemen waaruit teveel of tekort van een competentie kan worden opgemaakt ▪ Kan het eigen competentieprofiel vertalen in sterktes en zwaktes en een competentie-ontwikkelplan opstellen ▪ Kan gedrag (in termen van de bestuurscompetenties) van medebestuurders herkennen, duiden en bespreekbaar maken ▪ Heeft inzicht in de samenstelling van het gehele bestuur in termen van competenties en kan daarop acties benoemen die bijdragen tot beter bestuur ▪ Kan input leveren op een functieprofiel waardoor via werving en selectie bij het bestuur ontbrekende competenties kunnen worden aangevuld

Professioneel gedrag

De bestuurder beschikt aantoonbaar over voldoende tijd	- Is zich bewust van het tijdsbeslag dat de bestuursfunctie met zich meebrengt - Is bekend met de inhoud, werking en toepassing van de regelgeving inzake de voltijd equivalent score (VTE-score) - Is ermee bekend dat de VTE-score een beoordelingsaspect van de geschiktheidsbeoordeling door De Nederlandsche Bank is
De bestuurder heeft de pensioenfondskarakteristieken 'in de genen'	- Gedegen en actuele kennis over het te besturen pensioenfonds (culturele achtergrond, leeftijdsopbouw en levensverwachting van de pensioenfondspopulatie, premiehoogte, vermogenspositie, pensioenregeling, dilemma's bij de bestuurlijke besluitvorming, enzovoort) - De vertaalslag die de bestuurder aantoonbaar kan maken van de eindtermen op niveau A naar de karakteristieken van het eigen pensioenfonds
De bestuurder is zich bewust van de werking van board room dynamics	- Weet dat eigen en groepsgedrag en cultuur van financiële instellingen gebleken voorspellers zijn van de prestaties van die organisaties - Kent het begrip en de betekenis van voorbeeldgedrag (the tone at the top) - Is zich bewust van het eigen bedrag in groepsdynamische processen en van de werking van dergelijke processen als zodanig - Reflecteert regelmatig tezamen met de collega-bestuurders op het bestuurlijke functioneren (bestuurlijke evaluatie)
De bestuurder wordt gekenmerkt door integer gedrag	- Is zich bewust van de betekenis en het belang van integriteit voor de te besturen organisatie - Kan zichzelf aan de hand van de integriteitsdefinitie beoordelen