

Stichting
Pensioenfonds
Flexsecurity

Stichting Pensioenfonds Flexsecurity
Diememere 25
1112 TC DIEMEN

Ingeschreven in het Handelsregister van de
Kamer van Koophandel onder nummer 34111370

Verslag over het boekjaar
1-1-2016 t/m 31-12-2016

Inhoud

	Pagina
Meerjarenoverzicht	5
Bestuursverslag	
Algemene informatie	7
Financiële positie en ontwikkeling deelnemersbestand	16
Ontwikkeling deelnemersbestand	23
Activiteiten en besluitvorming	30
Risicobeheersing en uitvoeringskosten	41
Uitvoeringskosten	50
Beleggingen	55
Marktontwikkelingen en beleggingsresultaat	59
Rapportage van de visitatiecommissie	65
Verantwoordingsorgaan	69
Verklaring en ondertekening	71
Jaarrekening	
Balans per 31 december	74
Staat van baten en lasten	76
Kasstroomoverzicht	78
Toelichting op de balans en staat van baten en lasten	79
Grondslagen voor waardering van activa en passiva	80
Grondslagen voor bepaling resultaat	84
Toelichting op de balans per 31 december	87
Toelichting op de staat van baten en lasten	107
Gebeurtenissen na balansdatum	113
Risicobeheer	114
Overige gegevens	
Resultaatbestemming	119
Actuariële verklaring	120
Controleverklaring van de onafhankelijke accountant	122
Personalia Flexsecurity	
Bestuur	125
Verantwoordingsorgaan	125
Overzicht nevenfuncties bestuursleden	125
Overzicht nevenfuncties leden verantwoordingsorgaan	126

Meerjarenoverzicht

	2016	2015	2014	2013	2012
Aantal aangesloten ondernemingen	34	36	31	28	26
Aantal verzekerden					
Actieve deelnemers	64.645	65.332	60.949	60.078	56.113
Gewezen deelnemers	230.082	227.005	220.064	223.755	219.108
Totaal	294.727	292.337	281.013	283.833	275.221
Rijpingsgraad: premievrije deelnemers t.o.v. het totaal aantal deelnemers	78%	78%	78%	79%	80%
Financiële gegevens (in duizenden euro)					
Premiebijdragen van werkgevers en werknemers	50.186	47.936	45.624 ¹⁾	45.533	43.182
Uitkeringen (ineens) aan deelnemers:					
Ten behoeve van ouderdomspensioen	0	0	0	0	-3.737
Ten behoeve van nabestaandenpensioen	-319	-198	-280	-437	-647
Ten behoeve van afgekochte pensioenen	-35.953	-16.300	-18.575	-17.546	-61.036
	-36.272	-16.498	-18.855	-17.983	-65.420
Saldo van overdrachten van rechten	-4.077	-4.262	-6.998	-2.663	-668
Uitvoeringskosten en kosten bezoldiging bestuursleden	-3.098	-2.973	-2.591	-2.648	-3.253
Uitvoeringskosten als percentage van de premie	6,2%	6,2%	5,7%	5,8%	7,5%
Uitvoeringskosten per deelnemer in euro's ²⁾	10,55	10,36	9,17	9,47	10,05

1) Presentatie vergelijkend cijfer aangepast.

2) De uitvoeringskosten per deelnemer zijn gebaseerd op gemiddelde deelnemersaantallen per jaar.

	2016	2015	2014	2013	2012
Financiële positie					
Belegd vermogen	365.830	343.514	317.814 ¹⁾	278.062	245.765
Stichtingskapitaal en reserves	8.940	12.348	18.347	16.731	14.531
Voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers	353.599	330.763	302.847	262.827	242.152
Minimaal vereist eigen vermogen	8.577	7.049	648	670	818
Vereist eigen vermogen	8.577	7.049	648	670	818
Beleggingsopbrengsten					
Directe beleggingsopbrengsten	4.268	4.039	1.872	2.873	2.649
Indirecte beleggingsopbrengsten	14.489	3.448	24.856	777	14.854
Kosten vermogensbeheer	-1.200	-914	-830	-355	-365
Totale beleggingsopbrengsten	17.557	6.573	25.898	3.295	17.138
Beleggingen					
Aandelen	109.812	105.325	87.059	74.433	65.002
Obligaties	172.400	154.372	153.968	115.670	184.895
Indirecte beleggingen in vastgoed	30.066	26.425	17.227	15.312	12.380
Derivaten (valutatermijncontracten)	-154	-15	-1.068	-24	-50
Overige beleggingen inclusief liquide middelen	53.706	57.543	60.628 ¹⁾	71.053 ¹⁾	-16.462
Totaal belegd vermogen	365.830	339.335	317.814	276.444	245.765
<i>waarvan voor risico deelnemers</i>	<i>346.897</i>	<i>324.450</i>	<i>299.016</i>	<i>260.492</i>	<i>238.420</i>
Performance beleggingsportefeuilles					
Beleggingsrendement Basispensioen	2,8%	1,1%	5,0%	1,3%	4,8%
Beleggingsrendement rendementsportefeuille	8,2%	3,3%	8,1%	7,4%	9,3%
Beleggingsrendement vastrentendewaardeportefeuille	3,6%	1,6%	9,4%	-0,4%	8,9%
Beleggingsrendement matchingportefeuille	14,2%	-0,6%	21,0%	-11,0%	–
Beleggingsrendement liquiditeitenportefeuille	-0,7%	-0,1%	0,0%	0,0%	–
Dekkingsgraad	102,4%	103,5%	106,1%	106,4%	106,0%
Beleidsdekkingsgraad	102,4%	103,5%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Reële dekkingsgraad	101,5%	103,5%	n.v.t.	n.v.t.	n.v.t.
Minimaal vereiste dekkingsgraad	102,3%	102,0%	100,2%	100,3%	100,3%
Vereiste dekkingsgraad	102,3%	102,0%	100,2%	100,3%	100,3%

1) Presentatie vergelijkend cijfer aangepast.

Bestuursverslag

Algemene informatie

Juridische structuur

Algemeen

Stichting Pensioenfonds Flexsecurity ('Flexsecurity', 'het fonds', 'Flexsecurity pensioen', 'pensioenfonds'), statutair gevestigd in Amsterdam, is opgericht op 16 februari 1999. De stichting is ingeschreven bij de Kamer van Koophandel onder nummer 34111370. De statuten van het fonds zijn laatstelijk gewijzigd op 16 december 2014. De twee pensioenreglementen, het Basispensioen en het Pluspensioen, zijn het laatst gewijzigd per 1 januari 2017.

Flexsecurity is een ondernemingspensioenfonds en treedt op als pensioenuitvoerder van de pensioenregelingen van de dochterondernemingen van Randstad Groep Nederland bv ressorterende bedrijven die werknemers (flexwerkers) ter beschikking stellen van opdrachtgevers om onder leiding en toezicht van deze opdrachtgevers werkzaamheden te verrichten. Het pensioenfonds voert de pensioenregelingen uit zoals die in de Cao voor Uitzendkrachten van toepassing zijn verklaard op alle flexwerkers die werkzaam zijn onder deze Cao.

Krachtens genoemde Cao is er een bedrijfstakpensioenfonds ingesteld, te weten Stichting Pensioenfonds voor Personeelsdiensten ('StiPP') die is aangewezen om deze pensioenovereenkomst uit te voeren. Het betreft pensioenregelingen op basis van een beschikbare-premiesystematiek. De Randstad Groep en haar dochterondernemingen die vallen onder de werkingssfeer van genoemde Cao, zijn door StiPP op vrijwillige basis vrijgesteld van de verplicht gestelde deelname aan het bedrijfstakpensioenfonds. Deze ondernemingen zijn in staat gesteld de pensioenregelingen door middel van het pensioenfonds Flexsecurity uit te voeren.

Flexsecurity heeft een paritair samengesteld bestuur dat zich terzijde laat staan door een geschillencommissie. Daarnaast is er een verantwoordingsorgaan. Het pensioenfonds heeft geen personeel in dienst: alle werkzaamheden (pensioenadministratie, uitbetaling, vermogensbeheer, communicatie, etc.) zijn uitbesteed.

Statuten

Gedurende het verslagjaar zijn de statuten van het fonds niet gewijzigd. De statuten zijn onder meer in te zien via de website van het pensioenfonds.

Aangesloten ondernemingen

In beginsel zijn alle uitzend- en payrollondernemingen van Randstad Groep Nederland bv aangesloten bij Flexsecurity. Er zijn echter uitzonderingen, bijvoorbeeld omdat een onderneming zich aangesloten heeft bij het bedrijfstakpensioenfonds van de sector waarin zij voornamelijk werkzaam is.

Ultimo 2016 waren de volgende 34 ondernemingen (juridische entiteiten) aangesloten bij het fonds:

- JMW Horeca Uitzendbureau bv
- Mailprofs Uitzendbureaux BV
- Ploy bv
- Randstad Direct bv
- Randstad HR Solutions bv
- Randstad Industry bv
- Randstad Inhouse Resources bv
- Randstad Onderwijs bv
- Randstad Payroll Direct bv
- Randstad Payroll Solutions bv
- Randstad Payroll Solutions MVL bv
- Randstad Payroll Solutions Projecten bv
- Randstad Payroll Solutions T&L bv
- Randstad Professionals bv
- Randstad Resource Bedrijf Zakelijk bv
- Randstad Technoflex bv
- Randstad Uitzendbureau bv
- Select AV Personeel bv
- Sparq bv
- Sparq Outsourcing BV
- Tempo-Team Contracting Services bv
- Tempo-Team Employability bv
- Tempo-Team Flexresult bv
- Tempo-Team Industries bv
- Tempo-Team Inhouse Services bv
- Tempo-Team Payroll Services bv
- Tempo-Team Payrolling MVL bv
- Tempo-Team Professionals bv
- Tempo-Team Projecten bv
- Tempo-Team Resource bv
- Tempo-Team Techniek bv
- Tempo-Team Uitzenden bv
- Uitzendbureau Otter-Westelaken bv
- Yacht bv

Alle ondernemingen zijn dochterondernemingen van Randstad Groep Nederland bv. Alle ondernemingen zijn aangesloten op grond van de hierboven vermelde Cao en arbeidsvoorwaardenregeling, met uitzondering van Sparq Outsourcing bv.

In 2016 heeft zich één onderneming aangesloten bij Flexsecurity, te weten Ploy bv. Drie ondernemingen zijn opgegaan in andere ondernemingen, hun aansluitingen zijn beëindigd – te weten: Banenbedrijf bv, Randstad Customer Intelligence bv en Randstad Technologies bv.

Samenstelling van organen en commissies

Bestuur

De samenstelling van bestuur van Flexsecurity, bestaande uit twee deelnemersvertegenwoordigers en twee werkgeversvertegenwoordigers, is in 2016 niet gewijzigd. Ze was (2016) en is (2017) als onderstaand.

Bestuursleden namens werkgever

	<i>Functie</i>	<i>Datum toetreden</i>	<i>Datum aftreden</i>
Raimond Schikhof	Voorzitter	1 januari 2015	30 juni 2018
Ronald Ganzeboom	Plv. voorzitter	1 januari 2015	30 juni 2017

Bestuursleden namens deelnemers

	<i>Functie</i>	<i>Datum toetreden</i>	<i>Datum aftreden</i>
Edmund Hammen	Secretaris	1 augustus 2011	31 december 2017
Marion Verheul	Plv. secretaris	1 januari 2015	31 december 2018

Om te voorkomen dat alle bestuursleden gelijktijdig aftreden –hun aftreeddata waren oorspronkelijk alle 31 december 2018– heeft het bestuur begin 2017 een rooster van aftreden vastgesteld op basis van de hierboven in de tabellen vermelde data. Hierdoor is gefaseerde aftreding een feit. Herbenoeming is voor alle bestuursleden mogelijk.

Het bestuur vertegenwoordigt het pensioenfonds en draagt de verantwoordelijkheid voor de uitvoering van de pensioenregelingen en het daarbij behorende pensioen- en beleggingsbeleid. Besluitvorming vereist dat een meerderheid van de bestuursleden haar stem uitbrengt en dat ten minste de helft van de uitgebrachte stemmen instemt.

Geschillencommissie

Het fonds heeft een geschillen- en klachtenregeling. De belangrijkste punten uit deze regeling zijn:

- Geschillen betreffen disputen tussen het fonds en belanghebbenden waarin belanghebbenden zich in hun rechtspositie menen geschaad;
- Klachten betreffen verklaringen van belanghebbenden dat ze op incorrecte wijze door het fonds bejegend zijn;
- Klachten worden afgehandeld door de administratieve uitvoerder van het fonds;
- Geschillen worden behandeld in de geschillencommissie, die een nader onderzoek naar feiten instelt en daarbij het beginsel van hoor en wederhoor toepast;
- De geschillencommissie is samengesteld uit drie leden: twee bestuurders en een onafhankelijk voorzitter;

De geschillencommissie is door het bestuur gemandateerd tot het doen van bindende uitspraken. De samenstelling van de commissie staat vermeld in onderstaande tabel. De commissie heeft een onafhankelijke voorzitter, de leden zijn leden van het verantwoordingsorgaan van Flexsecurity. In 2016 is Hans van Slooten Michel Verdoold opgevolgd in de geschillencommissie. Voorzitter Dieuwke Visser is International Compliance Counsel bij Randstad Holding nv. (Randstad Holding is niet aangesloten bij Flexsecurity.)

Leden Geschillencommissie

	<i>Functie</i>
Dieuwke Visser	Voorzitter
Hans van Slooten	Lid namens de werkgever
Irène Nauta	Lid namens de deelnemers

Verantwoordingsorgaan

Flexsecurity heeft een verantwoordingsorgaan, het orgaan waaraan het bestuur verantwoording aflegt over het gevoerde en het te voeren beleid. Het orgaan bestaat uit vier leden: twee namens de werkgever en twee namens de deelnemers. De leden staan vermeld in de tabel.

Verantwoordingsorgaan

	<i>Functie</i>	<i>Geleding</i>	<i>Datum aftreden</i>
Hans van Slooten	Voorzitter	Werkgever	1 januari 2018
Irène Nauta	Secretaris	Deelnemers	1 januari 2019
Monique van Dalen-Krommenhoek	Aspirant-lid	Deelnemers	23 maart 2021
Swen Laarveld	Aspirant-lid	Werkgever	1 januari 2019

In verband met het aanvaarden van een functie binnen de Randstad Groep in Oostenrijk is Michel Verdoold per 1 september 2016 afgetreden als lid namens de werkgever. Als opvolger van hem heeft de werkgever Swen Laarveld voorgedragen. Aangezien het verantwoordingsorgaan naast adviesrechten ook over goedkeuringsrechten beschikt, zijn leden dan dit orgaan medebeleidsbepalers van het pensioenfonds en dient De Nederlandsche Bank hun te toetsen op geschiktheid. De toetsing voor Swen Laarveld zal in 2017 geschieden, evenals die van Monique van Dalen-Krommenhoek. Zij hebben dan hun opleidingstraject afgerond, waarna formele benoeming plaatsvindt.

Met het oog op de continuïteit heeft het verantwoordingsorgaan zijn rooster van aftreden zo opgesteld, dat er in principe geen leden van dezelfde geleding gelijktijdig aftreden.

Het verantwoordingsorgaan van Flexsecurity heeft dus goedkeuringsrechten met betrekking tot bepaalde besluiten van het bestuur. Deze goedkeuringsrechten zijn:

- Het sluiten, wijzigen of beëindigen van een uitvoeringsovereenkomst (met de werkgever);
- Het strategische beleggingsbeleid;
- De vaststelling van de premie;
- Uitbesteding van het vermogensbeheer;
- Uitbesteding van de pensioenadministratie.

Visitatiecommissie

Ten behoeve van het interne toezicht heeft Flexsecurity een visitatiecommissie ingesteld. Het bestuur heeft Visitatie Commissie Pensioenfondsen (VCP) aangesteld als partner voor de 'levering' van deze commissie. In het najaar van 2016 heeft deze commissie haar jaarlijkse visitatie uitgevoerd, door de in tabel vermelde personen. De resultaten hiervan zijn elders in dit verslag opgenomen.

Leden Visitatiecommissie

	<i>Functie</i>
Marianne Meijer-Zaalberg	Voorzitter
Dirk Swagerman	Lid
Hans Nuyens	Lid

Compliance officer

Tot en met 2015 vervulde Marianne Scholten, Director Group Legal bij Randstad Holding nv, de functie van compliance officer van Flexsecurity. Met ingang van 2016 is dit veranderd: het bestuur heeft toen het Nederland Compliance Instituut (NCI) benoemd als compliance officer. De voornaamste taak van de compliance officer is het onafhankelijk toezicht op de naleving van de gedragscode.

Dit leidt onder meer tot het toetsen van de naleving van wet- en regelgeving met betrekking tot onder andere koersgevoelige informatie en privé-effectentransacties door het bestuur en de medewerkers van het pensioenfonds.

De benoeming van NCI is mede ingegeven door de wens van het bestuur om het onderwerp 'compliance' proactiever in te vullen en nadrukkelijker op de (bestuurs)agenda te zetten. Zodat het integriteitsbeleid van het fonds in de praktijk beter vorm gegeven wordt.

Vermogensbeheerder

De vermogensbeheerder van het fonds is Kempen Capital Management N.V. te Amsterdam (KCM). Met ingang van 1 januari 2013 beheert KCM het gehele belegde vermogen van het fonds, zijnde de kapitalen van het Basis- en het Pluspensioen, als ook een groot deel van het eigen vermogen. Het contract met KCM is in 2016 opnieuw afgesloten - tot 1 januari 2019.

Beleggingsadministrateur

De beleggingsadministratie van het fonds is uitbesteed aan een derde partij, AssetCare B.V. AssetCare voert deze taak onafhankelijk van de vermogensbeheerder en de custodian uit. Tevens verricht AssetCare controlewerkzaamheden ten aanzien van de beleggingen.

Custodian

In het kader van "asset safety" maakt Flexsecurity gebruik van een custodian, KAS Bank N.V. De custodian is de bewaarder van de beleggingen van het fonds; alle effecten van Flexsecurity worden door KAS Bank aangehouden.

Verzekeraar

Ten behoeve van één van de twee pensioenregelingen van Flexsecurity, de Pluspensioenregeling, heeft het fonds de risicoverzekeringen voor nabestaandenpensioen en arbeidsongeschiktheid herverzekerd bij Nationale-Nederlanden Levensverzekeringmaatschappij N.V. (NN). Dit betreft volledige herverzekering: alle verzekeringstechnische risico's zijn voor rekening van NN. Het pensioenfonds betaalt hiervoor jaarlijks een premie.

Externe accountant

De externe accountant van Flexsecurity is PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Actuaris

De certificerende actuaris van het pensioenfonds is Sprenkels & Verschuren B.V. Voor advisering betreffende actuariële zaken maakt het fonds gebruik van de afdeling Actuarieel van AZL (zie hieronder).

Dagelijkse uitvoering

De uitvoering van het fonds is uitbesteed aan AZL in Heerlen. AZL is één van de grootste pensioenuitvoerders in Nederland, heeft zijn hoofdvestiging in Heerlen en maakt deel uit van de NN Group. AZL voert de meeste uitvoerende werkzaamheden van het fonds uit, zoals:

- Het verwerken van gegevens van individuele deelnemers en gewezen deelnemers;
- De berekening van pensioenrechten, uitgaande van de basisgegevens en van mutaties, en mededeling hiervan aan de deelnemers;
- Het verzorgen van voorlichting aan deelnemers en gewezen deelnemers of hun nagelaten betrekkingen;
- Het verzorgen van waardeoverdrachten van en naar voorgaande of nieuwe pensioenuitvoerders van (gewezen) deelnemers;
- De financiële administratie.

Tevens verzorgt AZL taken op het gebied van communicatie, zoals het onderhouden van de website van het fonds en het opmaken van communicatie-uitingen. Ook worden actuarissen van AZL regelmatig om actuariel advies gevraagd.

Daarnaast is een deel van de uitvoerende werkzaamheden uitbesteed aan het pensioenbureau van Randstad Groep Nederland bv. Deze werkzaamheden hebben vooral betrekking op het secretariaat en op administratieve zaken ten behoeve van informatie en afstemming met de werkgever en met AZL. Zo verloopt de periodieke overdracht van de administratieve gegevens en de ingelegde premies van de aangesloten ondernemingen naar AZL via het pensioenbureau van Randstad Groep Nederland. Naar schatting 25% van de capaciteit van dit pensioenbureau wordt aangewend ten behoeve van Flexsecurity. De personeels- en huisvestingskosten van het pensioenbureau worden dan ook voor 25% door Randstad Groep Nederland doorbelast aan Flexsecurity (2015: eveneens 25%). In 2016 is het pensioenbureau overigens overgeheveld van Randstad Holding nv naar Randstad Groep Nederland bv; voor de uitvoering van de werkzaamheden en de doorbelasting van de kosten maakt deze overheveling geen verschil.

De financiering van de uitvoeringskosten van het fonds geschiedt vanuit de premies die door deelnemers en werkgever worden ingelegd. De kosten worden betaald uit het verschil tussen de ingelegde doorsneepremies en de in de pensioenkapitalen van de deelnemers te storten premies.

Website

De website van Flexsecurity is op internet benaderbaar via www.flexsecuritypensioen.nl. Op deze site is informatie te vinden over het pensioenfonds en de pensioenregelingen. Zowel deelnemers, gewezen deelnemers als andere geïnteresseerden kunnen gebruik maken van de site. Op de website zijn fondsdocumenten te downloaden en wordt informatie verstrekt over de gang van zaken binnen het fonds. De site is voor iedereen toegankelijk en bevat ook filmpjes over levensgebeurtenissen die effect (kunnen) hebben op het pensioen van de deelnemers.

In 2016 is de website geheel vernieuwd en is het beheer hiervan volledig ondergebracht bij AZL. De website voldoet aan de vereisten van de Wet Pensioencommunicatie; Pensioen 1-2-3 is op de website opgenomen. Via de website kunnen de deelnemers ook via het pensioenportaal hun eigen, persoonlijke (pensioen)gegevens benaderen.

Statutaire doelstellingen

Het pensioenfonds heeft als doelstelling “te voorzien in pensioen- en andere uitkeringen ten behoeve van deelnemers en hun nagelaten betrekkingen”. Hieronder worden de belangrijkste zaken die deze doelstelling mede moet doen realiseren, beschreven.

Missie, visie en strategie

De missie van Flexsecurity laat zich als volgt verwoorden:

Op zorgvuldige en efficiënte wijze uitvoering geven aan de pensioenovereenkomst van de flexwerkers van Randstad Groep Nederland op een wijze die aansluit bij de kenmerken van de deelnemers en de aangesloten ondernemingen.

Om deze missie te realiseren is het van belang om de specifieke aspecten van de sector en de daarin meestal zeer korte dienstverbanden te onderkennen. De visie die Flexsecurity daarbij heeft, is dat de sturingsmiddelen voor het pensioenfonds zeer beperkt zijn, gezien de aard van de pensioenregelingen en de inhoudelijke vastlegging daarvan in Cao-bepalingen. Binnen de beschikbare beleidsruimte richt het bestuur zich op de volgende drie pijlers:

- Een optimalisering van het beleggingsbeleid voor de (gewezen) deelnemers;
- Het voeren van een overzichtelijke en betrouwbare, volledige administratie;
- Helder communiceren op basis van de waarden: ‘betrouwbaar, toegankelijk en transparant’.

Een belangrijk onderdeel van de visie is dat alle inspanningen van Flexsecurity kostenbewust worden uitgevoerd. Gelet op de relatief geringe omvang van de ingelegde premies en de spaarkapitalen is een kostenefficiënte uitvoering een randvoorwaarde voor een goede pensioenuitvoering. Iedere euro die aan uitvoering wordt besteed, kan niet in pensioen worden gestoken.

De door Flexsecurity gevolgde strategie laat zich kenmerken door een eenvoudige en transparante werkwijze. Vanuit het oogpunt van kostenbeheersing en de gemoeide grote volumes zijn de administratieve processen eenvoudig van opzet. Ruimte voor keuzemogelijkheden voor deelnemers is om die reden binnen de opbouwphase van de regeling niet aanwezig. In het beleggingsbeleid wordt een doelbewust onderscheid gemaakt tussen de verschillende groepen binnen het fonds, waarmee getracht wordt een beleggingsbeleid te voeren dat op de beste wijze invulling geeft aan de missie van het fonds.

Pensioenreglementen

Flexsecurity kent twee pensioenregelingen: het Basis- en het Pluspensioen. Beide regelingen hebben een eigen pensioenreglement. Hieraan liggen Cao-afspraken evenals de verplichtstelling van deze Cao-afspraken ten grondslag. De belangrijkste kenmerken van beide regelingen zijn hieronder opgesomd.

Basispensioen

- Geldt voor flexwerkers die meer dan zesentwintig weken, maar minder dan negenenzeventig weken gewerkt hebben;
- Gedurende de eerste zesentwintig weken van het dienstverband daardoor geen pensioenopbouw; daarna wel voor een ieder ouder dan 21 jaar;
- Beschikbare premieregeling met pensioenleeftijd van 67 jaar;
- Pensioenpremie bedraagt 2,5% (2015: 2,4%; 2017: 2,6%) van het brutoloon en komt geheel ten laste van de werkgever. De bijdrage van de deelnemer is nihil;
- Pensioengrondslag is het brutoloon minus de franchise, zijnde een uurfranchise van € 6,24 in 2016. In 2017 is deze € 6,32;
- Pensioenpremie voor ouderdomspensioen en nabestaandenpensioen – de premie die in de pensioenkapitalen van de deelnemer wordt gestort – bedraagt 4,4% van de pensioengrondslag;
- Verblijfsduur in Basispensioenregeling is maximaal 52 (gewerkte) weken;
- Bij vooroverlijden komt het opgebouwde pensioenkapitaal voor 100% beschikbaar aan de nabestaanden ten behoeve van een levenslange pensioenuitkering.

Pluspensioen

- Geldt voor flexwerkers die meer dan 78 gewerkt hebben;
- Geen wachttijd; toetredingsleeftijd is 21 jaar;
- Beschikbare premieregeling met pensioenleeftijd van 67 jaar;
- Pensioenpremie voor ouderdomspensioen en partnerpensioen volgt uit een leeftijdsafhankelijke staffel;
- Bij vooroverlijden komt het opgebouwde pensioenkapitaal voor 100% beschikbaar aan de nabestaanden ten behoeve van een levenslange pensioenuitkering. Daarenboven geldt voor actieve deelnemers in aanvulling hierop een risicoverzekering voor de nabestaanden over de toekomstige diensttijd;
- Bij arbeidsongeschiktheid wordt de pensioenopbouw premievrij voortgezet volgens het niveau van premie-inleg van het moment van aanvang arbeidsongeschiktheid;
- De verschuldigde leeftijdsafhankelijke doorsneepremie voor de pensioenregeling, inclusief risicoverzekeringen en uitvoeringskosten bedraagt 10,8% (evenals in 2015 en 2017) van de pensioengrondslag en komt voor 2/3 voor rekening van de werkgever. 1/3 deel wordt daardoor betaald door de deelnemer;
- Voor de bepaling van de pensioengrondslag wordt gebruik gemaakt van een uurfranchise. Deze bedroeg in 2016 € 6,24 (2017: € 6,32; 2015: € 6,09).

In beginsel wordt bij overgang van Basis- naar Pluspensioen het bijbehorende kapitaal overgedragen.

Afkoop van kleine pensioenen

Flexsecurity maakt structureel gebruik van de mogelijkheid die de Pensioenwet biedt, om kleine pensioenen 'af te kopen'. Dit houdt in dat –na het verstrijken van een periode van twee jaar na einde van de deelneming– de gewezen deelnemer de waarde van zijn pensioen in één keer krijgt uitbetaald. Op deze wijze wordt vermeden dat voor relatief kleine pensioenbedragen nog jarenlang administratieve lasten worden gemaakt. Voor pensioenkapitalen van € 1.500,- en hoger moeten de betrokken deelnemers expliciet instemmen met de afkoop. Doen zij dit niet, dan wordt er niet afgekocht. In 2016 zijn de deelnemers die in 2014 'slaper' van het fonds werden en gezien hun opgebouwde kapitaal hiervoor in aanmerking kwamen, afgekocht.

Uitvoeringsovereenkomst

Flexsecurity werkt aan de hand van één met de werkgever afgesloten uitvoeringsovereenkomst. In deze overeenkomst is vastgelegd dat Flexsecurity de pensioenovereenkomsten tussen de werknemers en de werkgever uitvoert. De werkgever in dezen is Randstad Groep Nederland bv – een onderdeel van de Randstad Groep waarin bijna alle Nederlandse werkmaatschappijen zijn ondergebracht.

In de uitvoeringsovereenkomst is expliciet vastgelegd dat de financiële verplichtingen van de werkgever niet verder strekken dan de tijdige betaling van de werkgeversbijdrage, maar dat er ook in geen geval sprake kan zijn van premiekorting of teruggave van premies aan de werkgever. Flexsecurity is zelf verantwoordelijk voor zijn financiële positie en kan hierbij nimmer terugvallen op de werkgever.

In de uitvoeringsovereenkomst zijn daarnaast bepalingen opgenomen voor werknemers van de werkgever ten aanzien van lidmaatschappen van het bestuur en het verantwoordingsorgaan van het fonds. Ook is bepaald hoe het fonds zich in beginsel opstelt ten aanzien van collectieve waardeoverdrachten, mocht de werkgever bijvoorbeeld overnames doen. Het fonds werkt in principe mee aan collectieve waardeoverdrachten indien bij de verwerving van pensioenkapitaal voor de nieuwe deelnemers geen verslechtering ontstaat van de financiële positie van het fonds.

De uitvoeringsovereenkomst kent een looptijd van vijf jaar – thans tot 1 januari 2018. Deze overeenkomst wordt in principe steeds voor een tijdvak van vijf jaren verlengd. Bij herziening of beëindiging van de overeenkomst blijft de werkgever gehouden aan de betaling van de overeengekomen (premie)bijdrage en zal hij niet verplicht worden additionele betalingen te doen. Ook het uitgangspunt dat de werkgever geen aanspraak heeft op middelen van het fonds blijft te allen tijde gehandhaafd.

Actuariële en bedrijfstechnische nota (ABTN)

De actuariële en bedrijfstechnische nota (ABTN) van het fonds wordt periodiek aangepast. De laatste aanpassing dateert van 1 januari 2017. In de ABTN wordt voornamelijk de financiële systematiek van de pensioenregeling beschreven. Verder worden de belangrijkste kenmerken van het reglement, het beleggingsbeleid en de maatregelen ter zake risicobeheersing uitgebreid beschreven.

Als uitvoerder van zuivere beschikbare-premieregelingen hoeft Flexsecurity overigens geen haalbaarheidstoets uit te voeren.

Gedragscodes

Flexsecurity heeft een interne gedragscode, waarmee wordt beoogd te voldoen aan de eisen die de Autoriteit Financiële Markten (AFM) hanteert bij haar effectentypische gedragstoezicht bij pensioenfondsen. Alle bestuursleden, leden van het verantwoordingsorgaan en andere betrokkenen, de zogeheten verbonden personen, hebben –aan de compliance officer van het fonds– schriftelijk verklaard in 2016 conform de geldende gedragsregels te hebben gehandeld. De compliance officer heeft geen onregelmatigheden geconstateerd.

Geschillen en klachten

Er zijn er in het verslagjaar geen (vermeende) geschillen geweest. Wel zijn er door de directie en door uitvoerder AZL klachten behandeld. Alle klachten zijn naar tevredenheid van betrokken deelnemers en Flexsecurity afgehandeld.

Uitbesteding

Op het besturen van het fonds na, zijn alle werkzaamheden van het pensioenfonds uitbesteed: aan Randstad Groep Nederland en aan AZL voor wat betreft de administratieve uitvoering, aan Kempen Capital Management (KCM) voor wat betreft het vermogensbeheer en aan Nationale-Nederlanden voor wat betreft de risicoverzekeringen van het Pluspensioen. Daarnaast zijn administratie-, vaststellings- en controlewerkzaamheden met betrekking tot de omvang en waarde van de beleggingen uitbesteed aan een onafhankelijke partij, AssetCare B.V. De bewaring van de beleggingen is ondergebracht bij KAS Bank NV. Met genoemde partijen zijn uitbestedingsovereenkomsten en service level agreements afgesloten.

De dienstverlening van Randstad aan het fonds is geformaliseerd door middel van een overeenkomst. Deze uitbestedingsovereenkomst is getoetst aan de wettelijke uitbestedingsrichtlijnen voor pensioenfondsen. In de overeenkomst wordt de onafhankelijke positie van het pensioenbureau benadrukt: het moet zich bij de vervulling van de overeengekomen werkzaamheden richten naar de belangen van de bij Flexsecurity betrokken deelnemers, gewezen deelnemers en aangesloten ondernemingen.

Financiële positie en ontwikkeling deelnemersbestand

Financiële positie

Voor wat de financiële positie van het pensioenfonds betreft heeft het bestuur van Flexsecurity voornamelijk aandacht voor twee onderwerpen: de beleggingen en de uitvoeringskosten van het fonds. De uitvoeringskosten worden namelijk gefinancierd uit de pensioenpremies. Elke euro die aan uitvoeringskosten wordt besteed, heeft indirect invloed op de hoogte van de pensioenpremies die door het pensioenfonds bij de deelnemers en de werkgever in rekening moet worden gebracht; de uitvoeringskosten bepalen mede de premiepercentages die jaarlijks voor de twee pensioenregelingen gehanteerd worden. Voldoende reden voor het bestuur om continue aandacht te schenken aan de (ontwikkeling) van de uitvoeringskosten. Op de uitvoeringskosten van het fonds wordt elders in dit verslag uitgebreid ingegaan; ze bedroegen in het verslagjaar € 3,1 miljoen.

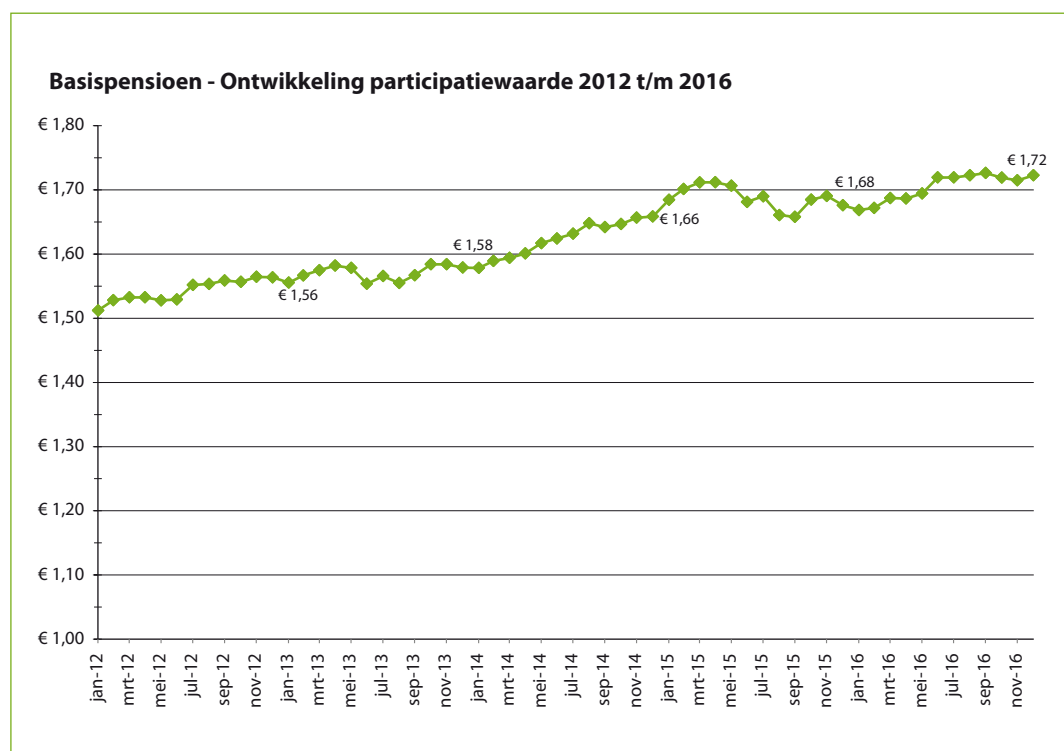
Met betrekking tot de aandacht voor de beleggingen: aangezien Flexsecurity alleen zuivere beschikbare-premieregelingen kent, is de hoogte van het pensioenkapitaal van de (gewezen) deelnemers direct afhankelijk van de waardeontwikkeling van de beleggingen. Deze laat zich het beste meten in de ontwikkeling van de waarde van de participaties in de beleggingsdepots van Flexsecurity. Er zijn meerdere beleggingsdepots, alle in beheer bij Kempen Capital Management (KCM). Binnen het Pluspensioen wordt onderscheid gemaakt in beleggingen per leeftijdsgroep. Sinds september 2016 zijn er tien leeftijdsgroepen, daarvoor waren er zeven. Zodoende zijn er nu in totaal elf participatiewaarden die maandelijks worden geactualiseerd op basis van de behaalde beleggingsresultaten: één voor het Basispensioen en tien (per leeftijdsgroep) voor het Pluspensioen.

De behaalde beleggingsresultaten kennen hun weerslag in de hoogte van de participatiewaarden. Een overzicht van de participatiewaarden per einde van het verslagjaar is opgenomen in de tabel 'Participatiewaarden'.

Participatiewaarden

	Participatie waarde ultimo 2016	Participatie- waarde ultimo 2015	Waarde ontwikkeling 2016
	In €	In €	In €
Basispensioen	1,7227	1,6760	+2,8%
Pluspensioen:			
– Leeftijdsgroep 21-39 jaar	191,61	179,26	+6,9%
– Leeftijdsgroep 40-44 jaar	191,98	180,38	+6,4%
– Leeftijdsgroep 45-49 jaar	191,38	180,60	+6,0%
– Leeftijdsgroep 50-54 jaar	198,00	187,23	+5,7%
– Leeftijdsgroep 55-57 jaar	200,95	190,23	+5,6%
– Leeftijdsgroep 58-59 jaar	199,81	190,23	+5,0%
– Leeftijdsgroep 60-61 jaar	197,31	186,38	+5,9%
– Leeftijdsgroep 62-63 jaar	195,96	186,38	+5,1%
– Leeftijdsgroep 65-65 jaar	190,54	179,08	+6,4%
– Leeftijdsgroep 66 jaar en ouder	189,24	179,08	+5,7%

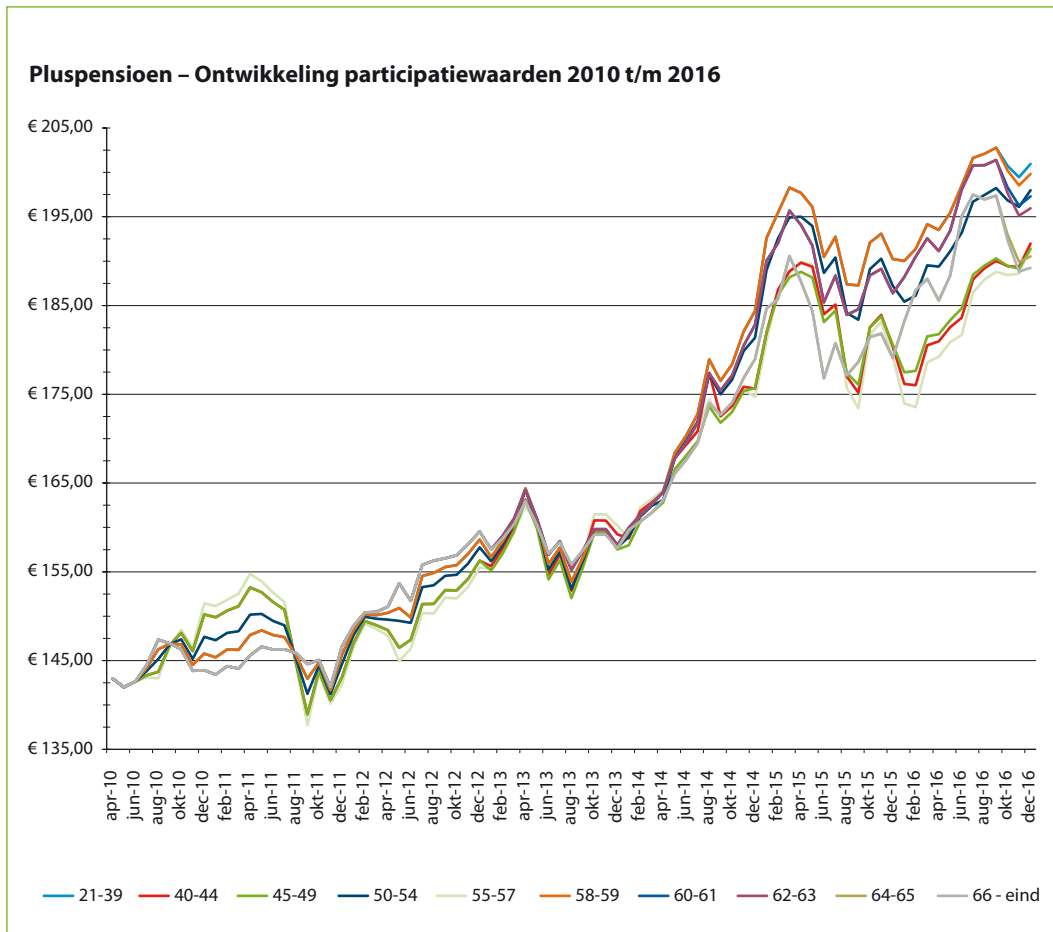
De waardeontwikkeling van een participatie van het Basispensioen –feitelijk de voortzetting van het beleggingsdepot voor de pensioenregeling waarmee Flexsecurity in 1999 begon– nam in 2016 toe van € 1,6760 naar € 1,7227; een stijging van 2,8%. De ontwikkeling van de participatiewaarde van het Basispensioen in de laatste vijf jaar is opgenomen in de grafiek 'Ontwikkeling participatiewaarde Basispensioen 2012 - 2016'.



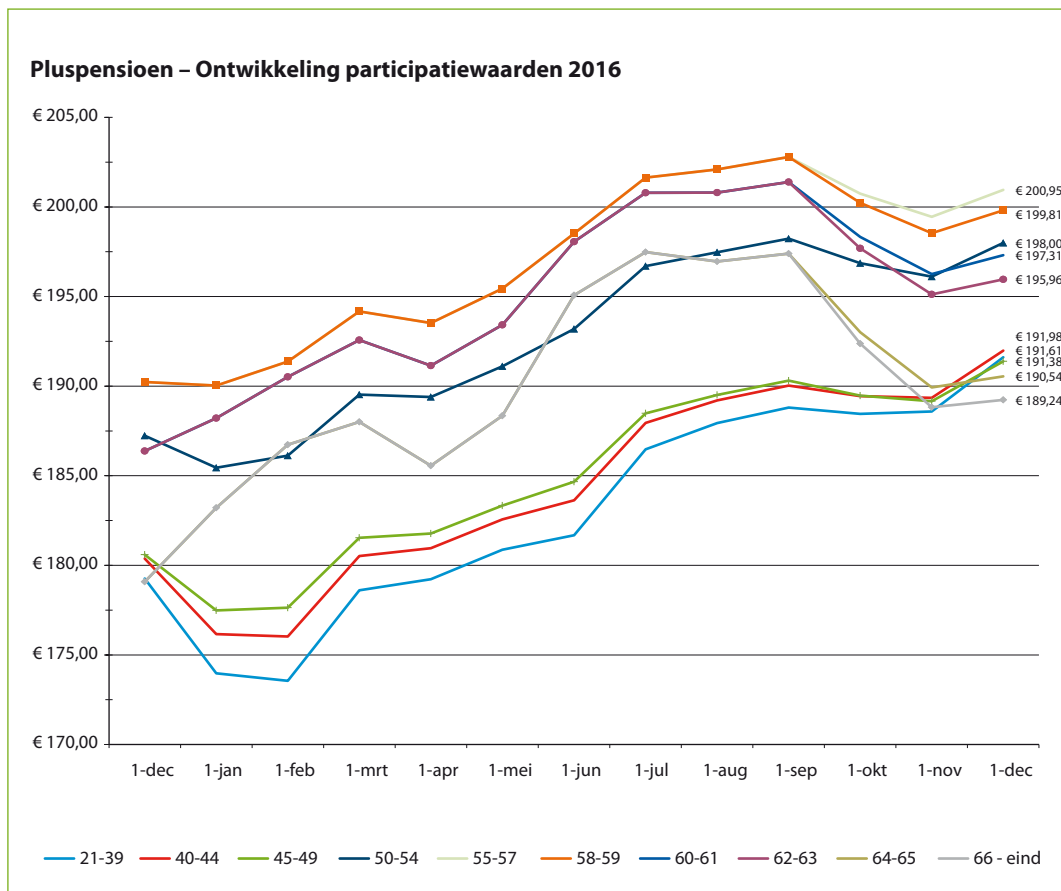
De beleggingsportefeuille van het Basispensioen is relatief behoudend. Gezien de kleine omvang van de pensioenkapitalen van deelnemers aan deze regeling, waardoor de meeste kapitalen uiteindelijk door Flexsecurity ruim voor de pensioendatum worden afgekocht, is behoud van kapitaal het belangrijkste uitgangspunt. Daarom wordt voor 80% in vastrentende waarden en geldmarktproducten belegd. 20% van de gelden van het Basispensioen zijn belegd in risicovollere producten, te weten zakelijke waarden als aandelen en onroerend goed. Hiermee wordt getracht een stabiel rendement te behalen. Bij oprichting van het pensioenfonds in 1999 is de waarde op € 1,- gesteld. Zeventien jaar later is deze waarde aangegroeid tot € 1,72 (afgerond). Sinds de oprichting van het fonds is daarmee een gemiddeld meetkundig beleggingsrendement van +3,25% per jaar behaald.

De beleggingsportefeuille van het Pluspensioen is anders vormgegeven: in deze portefeuille worden sinds 2010 leeftijdsgroepen gehanteerd die elk een andere beleggingsmix hebben. Sinds september 2016 zijn er tien leeftijdsgroepen, vanaf 2013 waren er zeven leeftijdsgroepen en in de jaren 2010 tot en met 2012 waren er vijf. Het belangrijkste uitgangspunt voor samenstelling van de beleggingsmixen van deze leeftijdsgroepen is dat hoe ouder de deelnemer is, des te minder beleggingsrisico er genomen wordt. Op deze wijze is de kans groter dat naarmate de deelnemer dichterbij zijn pensioendatum komt, de hoogte van de met het kapitaal bij een verzekeraar aan te kopen, levenslange pensioenuitkering minder fluctueert. Aan de hand van een uitgevoerde ALM-studie is de kans op deze fluctuaties in 2016 nog verder verkleind door de drie 'oudste' leeftijdsgroepen te splitsen – waardoor bij overgang van de ene naar de volgende leeftijdsgroep de afbouw van het beleggingsrisico geleidelijker verloopt.

De ontwikkeling van de participatiewaarden sinds de splitsing van de beleggingsdepots van het Basis- en het Pluspensioen (in 2010) is te zien in de grafiek 'Ontwikkeling participatiewaarde Pluspensioen 2010 - 2016'.



Deze grafiek laat zien dat alle participatiewaarden 'in de lift' zitten. Inzoomen op de ontwikkeling van de participatiewaarden van het Pluspensioen in het verslagjaar geeft de volgende grafiek ('Ontwikkeling participatiewaarden Pluspensioen 2016').



Net als in de jaren ervoor kenden alle leeftijdsgroepen wederom een positief, goed beleggingsrendement: de rendementen waren evident hoger dan in 2015, iets wat mede bepaald werd door de daling van de rente. De beoogde relatie in de leeftijdsgroepen tussen risico en rendement manifesteert zich over de jaren heen positief: daar waar meer beleggingsrisico gelopen wordt, wordt meer rendement behaald. En: daar waar defensiever wordt belegd –in de “oudere” leeftijdsgroepen– is het rendement gemiddeld relatief wat lager, maar in geval van rentedalingen worden hier ook hoge rendementen behaald teneinde de ‘koopkracht’ van de pensioenkapitalen op peil te houden.

Het totale beleggingsresultaat dat voor risico van de deelnemers van Flexsecurity is, bedroeg in het verslag jaar + € 17,1 miljoen (2015: + € 6,3 miljoen). Op de beleggingen en de beleggingsresultaten wordt in een ander hoofdstuk van dit jaarverslag nader ingegaan.

De pensioenpremies zijn in 2016 gestegen. Mede omdat de doorsneepremie van het Basispensioen verhoogd werd van 2,4% (2015) naar 2,5% (2016), waren de door de deelnemers en de werkgever voor beide pensioenregelingen verschuldigde pensioenpremies hoger: € 50,2 miljoen in 2016 tegen € 47,9 miljoen in 2015. De omvang van de pensioenpremies is wederom toegenomen, de immer gestaag groeiende (gemiddelde) pensioengrondslag van de deelnemers - als gevolg van het werken van meer uren tegen gemiddeld hogere salarissen - is hiervoor de belangrijkste reden.

De zogeheten kostendekkende pensioenpremie bestaat bij Flexsecurity uit de ten behoeve van de pensioenkapitalen van de deelnemers in de beleggingsdepots gestorte premies plus de kosten voor risicoverzekeringen, de uitvoeringskosten van het fonds in het verslagjaar plus een opslag voor toekomstige uitvoeringskosten (à 2,5% van de gestorte premies). In de kosten voor

risicoverzekeringen wordt hierbij rekening gehouden met de vrijval van pensioenkapitalen van overleden deelnemers zonder nabestaanden.

Deze kostendekkende premie bedroeg in 2016 € 50,1 miljoen (2015: € 48,2 miljoen). De verschuldigde premies zijn dus groter dan de kostendekkende, maar het verschil is klein. Om een premietekort in de toekomst te voorkomen, is daarom in 2017 wederom een premieverhoging (van het Basispensioen) doorgevoerd.

Het overzicht van de premies is opgenomen in onderstaande tabel.

Pensioenpremies

In € 1.000	2016	2015
Feitelijke (verschuldigde) premie	50.186	47.936
Kostendekkende premie	50.121	48.161
Premieoverschot/-tekort	65	-225

De samenstellingen van genoemde feitelijke en kostendekkende premies zijn terug te vinden in de volgende tabel.

Feitelijke (verschuldigde) pensioenpremie

In € 1.000	2016	2015
Premiebijdragen Basispensioen (door werkgever)	14.726	13.203
Premiebijdragen Pluspensioen (door werkgever en deelnemers)	35.337	34.626
Overige premies voor risico deelnemers	123	107
	50.186	47.936

Kostendekkende pensioenpremie

In € 1.000	2016	2015
Premiestortingen in pensioenkapitalen deelnemers	44.968	42.078
Herverzekeringspremies	2.983	3.110
Directe uitvoeringskosten	2.107	2.973
Solvabiliteitsopslag	63	–
	50.121	48.161

Het bestuur van het fonds vindt dat de uitvoeringskosten van Flexsecurity relatief laag gehouden moeten worden, ten einde een optimale benutting van de pensioenpremies mogelijk te maken. De uitvoeringskosten worden gefinancierd uit het verschil tussen de verschuldigde pensioenpremies en de in de pensioenkapitalen van de deelnemers te storten bedragen (te storten premies). De uitvoeringskosten van Flexsecurity in 2016 zijn € 3,1 miljoen (2015: € 3,0 miljoen). Het grootste deel van dit bedrag betreft de kosten die administratieve uitvoerder AZL bij Flexsecurity in rekening brengt.

Alle baten en lasten van Flexsecurity in het verslagjaar met elkaar verrekenend, resulteert er per saldo een resultaat van - € 3,4 miljoen (2015: - € 6,0 miljoen). Door dit verlies neemt de financiële buffer van Flexsecurity fors af. De financiële buffer, verslaggevingstechnisch gepresenteerd als 'algemene reserve', is naast de voorziening toekomstige uitvoeringskosten bedoeld voor (mogelijke) toekomstige financiële verplichtingen en voor het opvangen van eventuele tekorten als gevolg van hoge of doorlopende uitvoeringskosten, bijvoorbeeld in geval er - om wat voor reden dan ook - geen actieve deelnemers meer bij het fonds zijn.

Het verlies over 2016 wordt in feite veroorzaakt door de vorming van een voorziening voor risico fonds. Dit betreft een voorziening voor de premievrijstellingen van arbeidsongeschikte deelnemers van het Pluspensioen tussen 65 en 67 jaar. De premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid is in deze regeling herverzekerd, maar de verzekering heeft betrekking op premievrijstellingen tot de leeftijd van 65 jaar. De pensioenleeftijd bij het fonds is echter verschoven naar 67 jaar, waardoor er onbedoeld risico's voor rekening van Flexsecurity gelopen worden. Risico's waarvoor het fonds een voorziening in eigen beheer moet vormen. Hiervoor is in 2016 een bedrag van EUR 3,0 miljoen (ten laste van het resultaat) geboekt.

Tevens dient het fonds op basis van het Financieel Toetsingskader (FTK) voor pensioenfondsen te beschikken over een minimaal vereist eigen vermogen (MVEV). Dit MVEV bedraagt ultimo 2016 € 8,6 miljoen (2015: € 7,1 miljoen). In het MVEV zijn buffers ten behoeve van het nabestaandenpensioen en de premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid opgenomen. Hoewel deze zaken grotendeels herverzekerd zijn, schrijft het FTK voor dat dat hiervoor financiële buffers bij het pensioenfonds aanwezig moeten zijn.

Het vereist eigen vermogen (VEV) dat Flexsecurity eveneens in het kader van het FTK moet hebben, bedraagt € 0,5 miljoen. Omdat het VEV lager is dan het MVEV, wordt deze op basis van de vereisten van het FTK gelijkgesteld aan het MVEV. De financiële buffer van het fonds, de algemene reserve (of het eigen vermogen), is groter dan het MVEV en het VEV; de financiële positie van het fonds is daarmee toereikend op basis van de wettelijke regels van het FTK voor pensioenfondsen in Nederland. Het verschil tussen de algemene reserve van het fonds en de hoogte van de VEV is echter maar klein; het fonds verkeert niet in een dekkingstekort, maar dient consequent zijn financiële positie te monitoren en mogelijk maatregelen te nemen om een dergelijk tekort te voorkomen.

De dekkingsgraden van het fonds weerspiegelen de broze financiële positie van het fonds. Zie onderstaande tabel:

Dekkingsgraden Flexsecurity

Ultimo jaar	2016	2015
Dekkingsgraad	102,4%	103,5%
Beleidsdekkingsgraad	102,4%	103,5%
Minimaal vereiste dekkingsgraad (o.b.v. MVEV)	102,3%	102,0%
Vereiste dekkingsgraad (o.b.v. VEV = MVEV)	102,3%	102,0%
Reële dekkingsgraad	101,5%	103,5%

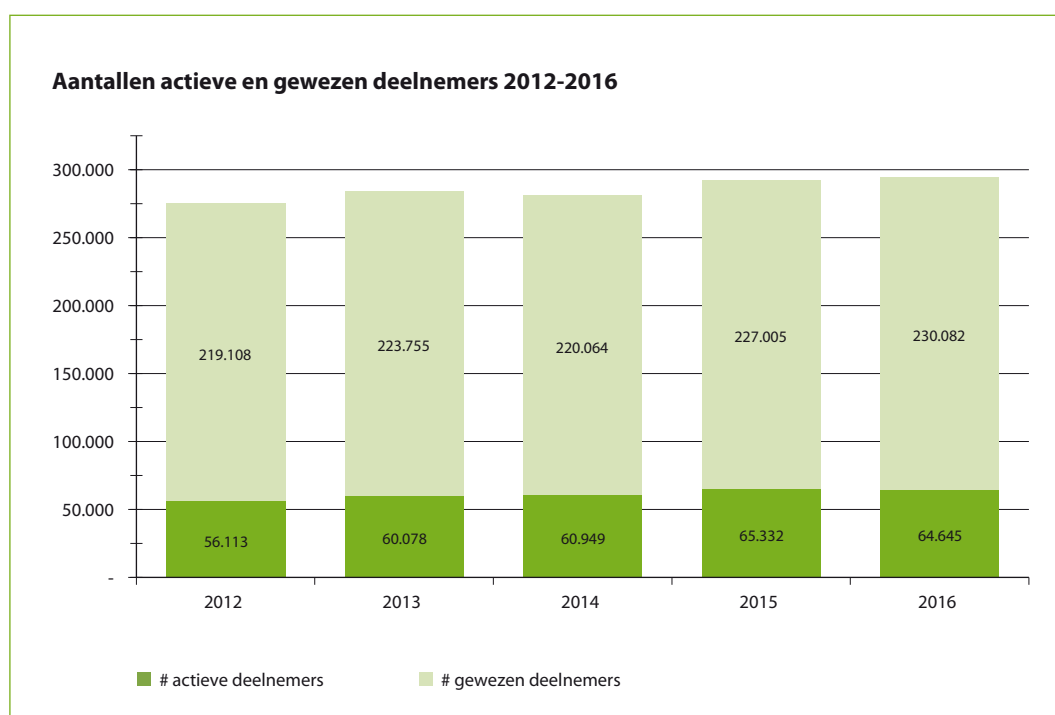
De financiële positie van Flexsecurity is in 2016 onder druk komen te staan door de discussie die momenteel met de herverzekeraar gevoerd wordt over de verzekering voor de premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid. Als gevolg van verbeteringen in de administratieve processen is duidelijk geworden dat de schadelasten voor dit deel van de Pluspensioenregeling veel hoger zijn dan Flexsecurity en de herverzekeraar bij afsluiting van het herverzekeringscontract verwachtten. De aantallen arbeidsongeschikte deelnemers zijn relatief hoog. Flexsecurity is met de herverzekeraar in gesprek over de financiële consequenties van de gemaakte afspraken. Naar verwachting zal één van de gevolgen van de gespreksuitkomsten zijn dat de pensioenpremies in de nabije toekomst verhoogd moeten worden. Een gevolg zou ook kunnen zijn dat het pensioenfonds met terugwerkende kracht financiële offers moet brengen. In hoeverre deze offers gebracht kunnen worden zonder direct de financiële positie van het fonds te verslechteren, is een vraag die binnen afzienbare tijd door het bestuur beantwoord moet worden. Het versoberen van de bepalingen inzake

premiërijstelling bij arbeidsongeschiktheid in de Pluspensioenregeling zou een deel van dit antwoord kunnen zijn, ware het niet dat deze versobering door één van de sociale partners, de werknemers (zijnde de OR Flex van Randstad Groep Nederland), is afgewezen. In de tweede helft van 2017 zal er naar verwachting meer duidelijkheid komen over de herverzekering van het arbeidsongeschiktheidsrisico en de gevolgen die dit voor de premiestelling van de Pluspensioenregeling en de financiële positie van het pensioenfonds gaat hebben.

Hier wordt nog vermeld dat er in 2016 aan Flexsecurity geen dwangsommen of boetes zijn opgelegd. Door De Nederlandsche Bank zijn geen directe aanwijzingen gegeven. Ook is er geen bewindvoerder aangesteld of is bevoegdheidsuitoefening van organen van het pensioenfonds gebonden aan toestemming van de toezichthouder.

Ontwikkeling deelnemersbestand

Ook in 2016 is aantal deelnemers van Flexsecurity is toegenomen. Een toename die zich zowel bij het de actieve als bij de gewezen deelnemers heeft voorgedaan. Dit, ondanks het actieve beleid van Flexsecurity om op grote schaal kleine pensioenen – zodra dit na twee jaar inactief deelnemerschap mogelijk is – af te kopen. Zodoende zijn er in 2016 37.295 gewezen deelnemers afgekocht (2015: 29.067). De (omzet)groei van de aangesloten ondernemingen en de relatief korte gemiddelde duur van het actieve deelnemerschap aan de pensioenregelingen zorgden ervoor dat het aantal deelnemers wederom steeg in 2016. Bij de actieve deelnemers gaat het evenwel om een kleine daling van 65.332 naar 64.645 personen, bij de inactieve deelnemers was er een toename van 227.005 naar 230.082 personen. Eind 2016 zijn er in totaal 294.727 deelnemers (2015: 292.337). In de grafiek is de ontwikkeling van de aantallen deelnemers in de laatste vijf jaar te zien.



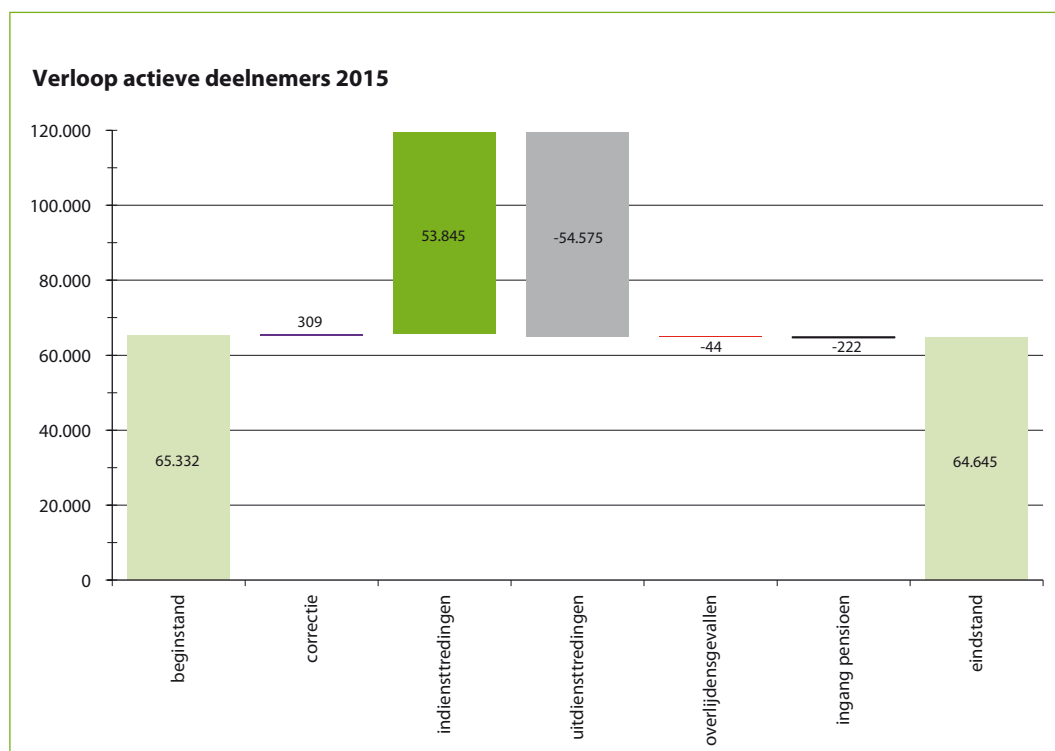
Aangezien Flexsecurity een pensioenfonds is voor uitzendkrachten die meestal van de één op de andere dag kunnen stoppen met werken, maar hiermee de volgende dag weer kunnen beginnen, is het niet gemakkelijk te bepalen wanneer een deelnemer een actieve deelnemer is. Flexsecurity beschouwt een deelnemer als gewezen deelnemer - en dus als inactief - als voor hem of haar twee opvolgende periodes van vier weken geen premie-inleg van de werkgever is ontvangen. Een uitvloeisel van deze bepaling is dat het gerapporteerde aantal actieve deelnemers stelselmatig hoger is dan het aantal deelnemers waarvoor periodiek premie verschuldigd is.

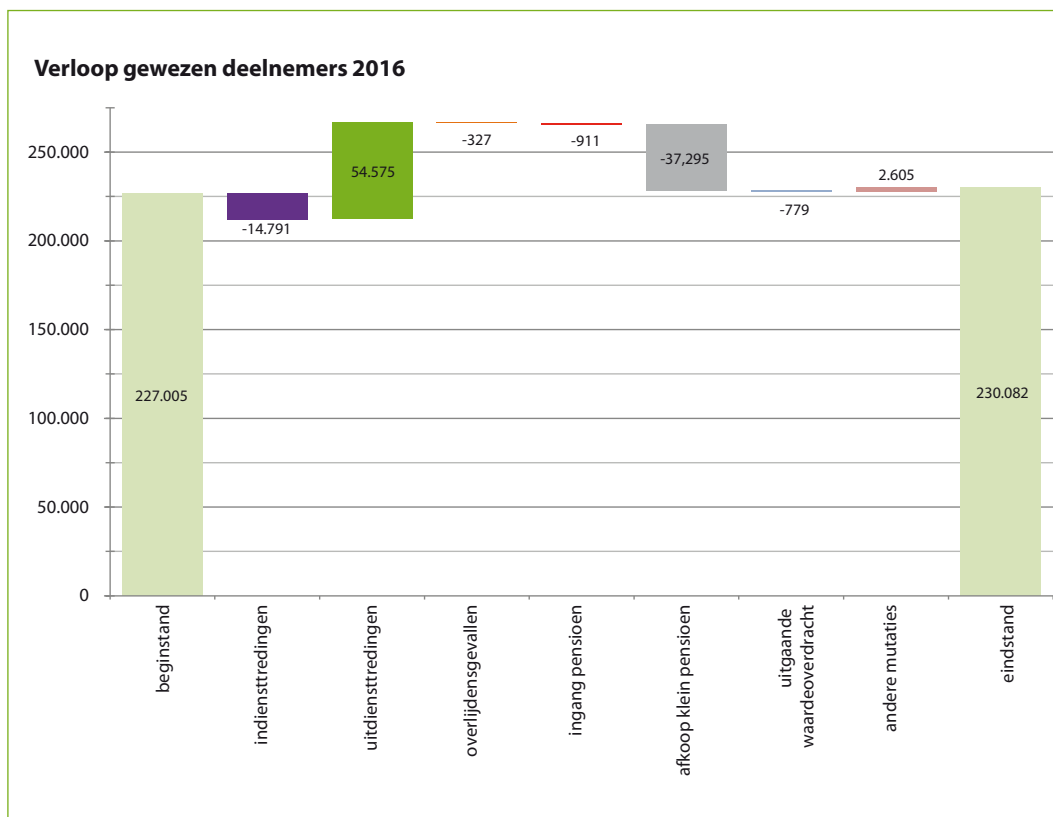
Van de actieve deelnemers ultimo 2016 neemt 58% deel aan de Basispensioenregeling en 42% aan het Pluspensioen. Bij de gewezen deelnemers is deze verhouding 71% : 29%. Aangezien het Pluspensioen pas sinds 2008 bestaat - en het Basispensioen feitelijk de voortzetting is van de pensioenregeling waarmee het fonds in 1999 startte - is het aantal gewezen deelnemers van het Basispensioen veel groter. Het aandeel van de deelnemers aan het Pluspensioen is gestegen: de aangesloten ondernemingen zetten relatief meer flexwerkers in die overeenkomsten hebben waarop het Pluspensioen van toepassing is. Dit betreft in de regel langerdurende uitzendovereenkomsten. In onderstaande tabel is opgenomen wat de aantallen deelnemers per regeling ultimo 2015 en 2016 waren.

Aantallen deelnemers per regeling, 2015 en 2016

	Basispensioen			Pluspensioen			Totaal		
	2015	2016	Groei	2015	2016	Groei	2015	2016	Groei
Actieve deelnemers	39.550	37.346	-5,6%	25.782	27.299	+5,9%	65.332	64.645	-1,1%
Gewezen deelnemers	162.754	163.073	0,2%	64.251	67.009	+4,3%	227.005	230.082	1,4%
Totaal aantal deelnemers	202.304	200.419	-0,9%	90.033	94.308	+4,7%	292.337	294.727	0,8%

Het verloop van de deelnemers in het verslagjaar is opgenomen in twee grafieken, één voor de actieve en één voor de gewezen deelnemers. Hieruit wordt duidelijk dat bij de actieve deelnemers de populatie zich in een jaar min of meer ‘ververst’ en het afkooptaantal inderdaad substantieel is in de cijfers van de gewezen deelnemers.

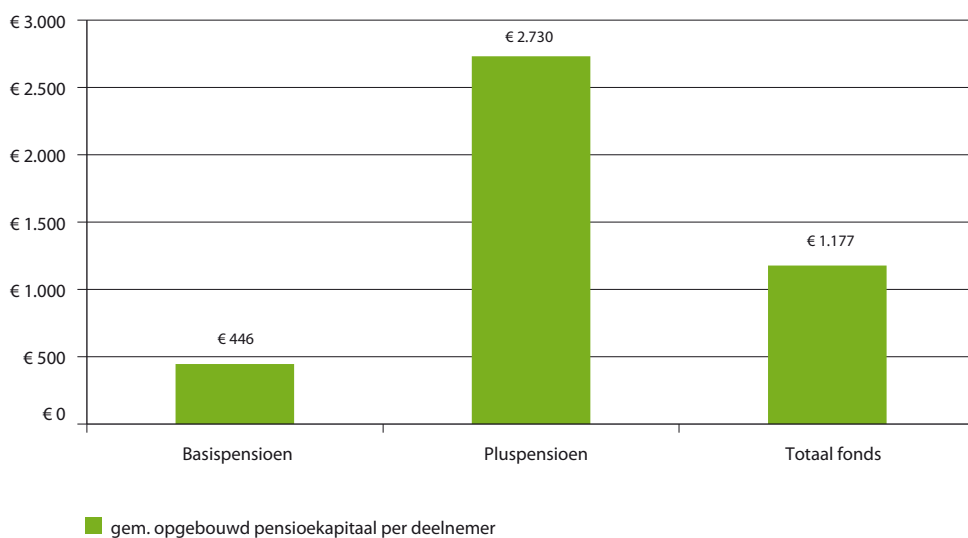




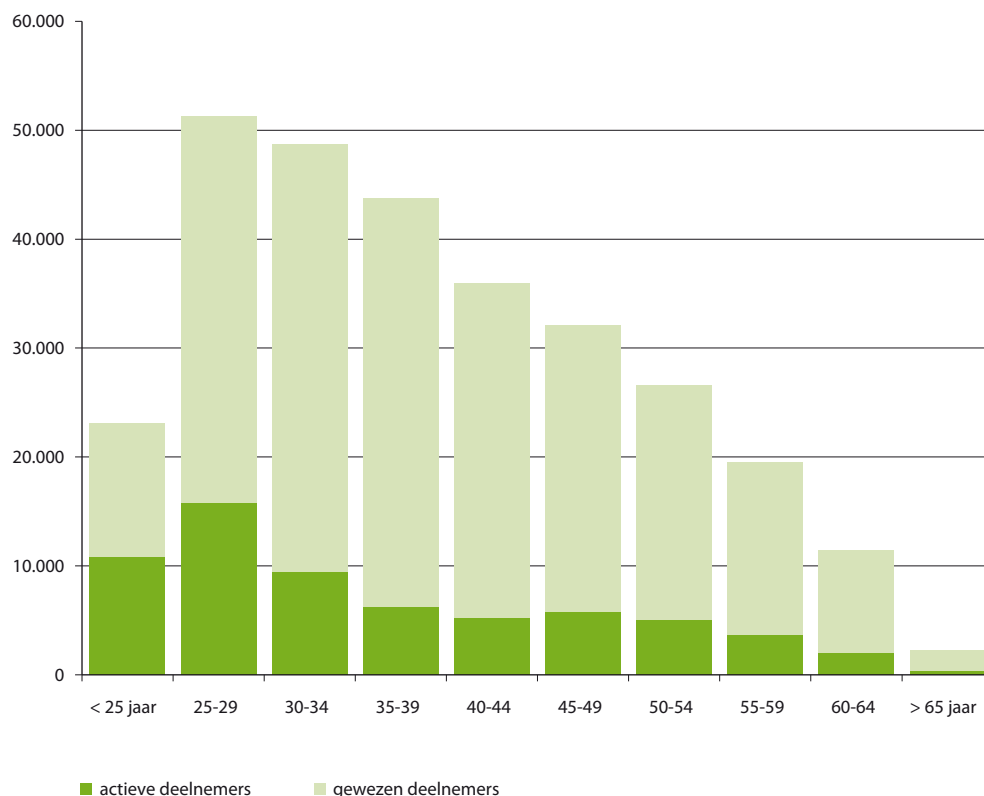
De rijpingsgraad, de verhouding tussen het aantal gewezen deelnemers en het totaal aantal deelnemers is in 2016 gelijk gebleven ten opzichte van het jaar ervoor: 78%. Door op grote schaal kleine pensioenen af te kopen tracht het fonds dit percentage (in ieder geval) niet verder te laten toenemen. Het merendeel van de gewezen deelnemers heeft namelijk een pensioenkapitaal dat omgerekend kleiner is dan de wettelijk bepaalde afkoopgrens voor kleine pensioenen. Dit betekent dat deze kapitalen in beginsel op de pensioendatum in één keer aan deze deelnemers zullen worden uitgekeerd. De last die met het administreren en beheren van deze pensioenkapitalen tot die tijd gepaard gaat, is groot. Deze moet gefinancierd worden uit de pensioenpremies die de actieve deelnemers en de werkgever verschuldigd zijn. De actieve deelnemers betalen feitelijk relatief veel voor de gewezen deelnemers – een vorm van solidariteit waaraan wat het bestuur van Flexsecurity betreft grenzen zitten; reden om structureel kleine pensioenen af te kopen.

In de Pluspensioenregeling wordt relatief (per deelnemer) meer geld ingelegd dan in het Basispensioen. In geld gemeten groeit het Pluspensioen daarom veel harder dan het Basispensioen. Ondanks deze groei en ondanks de grote schaal van afkoop van kleine pensioenen, blijven de opgebouwde pensioenkapitalen per deelnemer desalniettemin gemiddeld klein van omvang. Zoals in de grafiek 'pensioenkapitaal per deelnemer' te zien is, is het kapitaal per deelnemer ultimo 2016 gemiddeld € 1.177,-. Het gemiddelde is bij het Basispensioen beduidend lager (€ 446,-) en bij het Pluspensioen beduidend hoger (+ € 2.730,-) dan dit bedrag.

Pensioenkapitaal per deelnemer



Een ander kenmerk van Flexsecurity is dat het een 'jong' pensioenfonds is, in die zin dat de leeftijd van de actieve en gewezen deelnemers relatief laag is. Er zijn veel (gewezen) deelnemers jonger dan 40 jaar: 57% van alle deelnemers. De gemiddelde leeftijd van alle deelnemers ligt op circa 39,3 jaar, die van de actieve deelnemers is 36,4 jaar. De opbouw van de deelnemerspopulatie verdeeld naar leeftijdsgroepen van vijf jaren is opgenomen in de grafiek 'Aantallen actieve en gewezen deelnemers verdeeld naar leeftijd, 2016'.

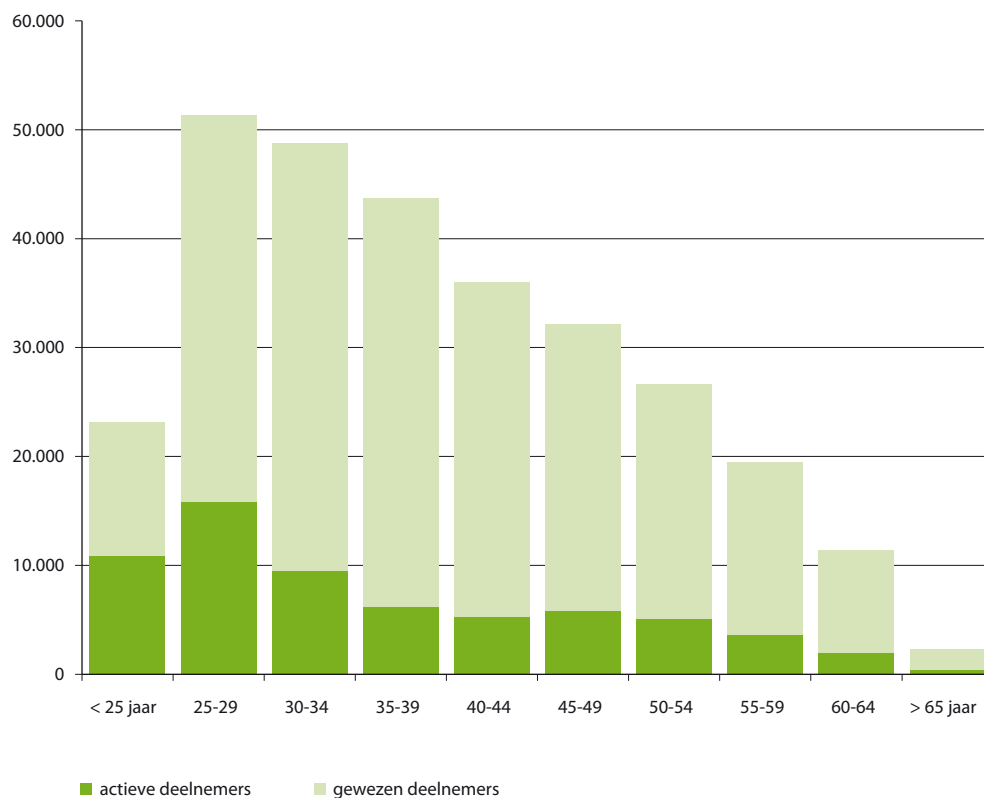
Aantallen actieve en gewezen deelnemers verdeeld naar leeftijd

De grootste leeftijdsgroep is die van deelnemers tussen 25 en 30 jaar oud. Absoluut gezien, zitten in deze groep ook de meeste actieve deelnemers. Relatief bekeken, is van alle deelnemers met een leeftijd tussen 25 en 30 jaar 31% te kwalificeren als actieve deelnemer. Alleen in de groep met deelnemers jonger dan 25 jaar zijn relatief meer actieve deelnemers: 47% van deze groep. Merk op dat ook deze jonge leeftijdsgroep al een rijpingsgraad heeft van meer dan 50% heeft: immers 53% van deze jonge groep deelnemers bestaat uit gewezen deelnemers. Dit kenmerkt Flexsecurity: een pensioenfonds met heel veel jonge, gewezen deelnemers die een klein pensioenkapitaal hebben. Kenmerken die zonder meer voortkomen uit de omgeving waarin de aangesloten ondernemingen van het fonds actief zijn, te weten de uitzendsector.

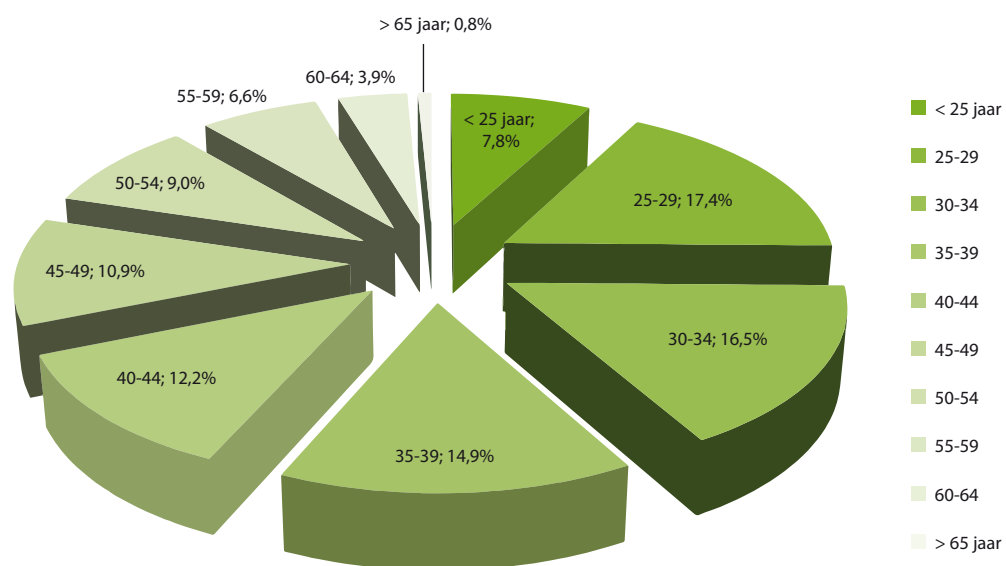
Ter afsluiting van deze paragraaf over de ontwikkelingen van de deelnemerspopulatie van Flexsecurity is onderstaande grafiek opgenomen. Deze vat nog eens samen hoe de deelnemers relatief per leeftijdsgroep van vijf jaren verdeeld zijn. Te zien is dat opgeteld 11,3% van de deelnemers ouder is dan 55 jaar. De vermelding van deelnemers ouder dan 65 jaar betreft onder meer personen die óf hun pensioen nog niet hebben overgezet naar een verzekeraar dan wel personen die op de pensioendatum ondanks de verrichte inspanningen onvindbaar bleken te zijn. Omdat de pensioeningangleeftijd echter 67 jaar is, zitten in deze groep ook veel deelnemers die nog de pensioenleeftijd nog niet bereikt hebben.

Ten opzichte van 2015 zijn de aandelen van de verschillende groepen per saldo iets verschoven richting de 'oudere' leeftijdsgroepen, net als de jaren ervoor het geval was. De gemiddelde deelnemer van Flexsecurity is weer (circa een half jaar)ouder geworden in 2016.

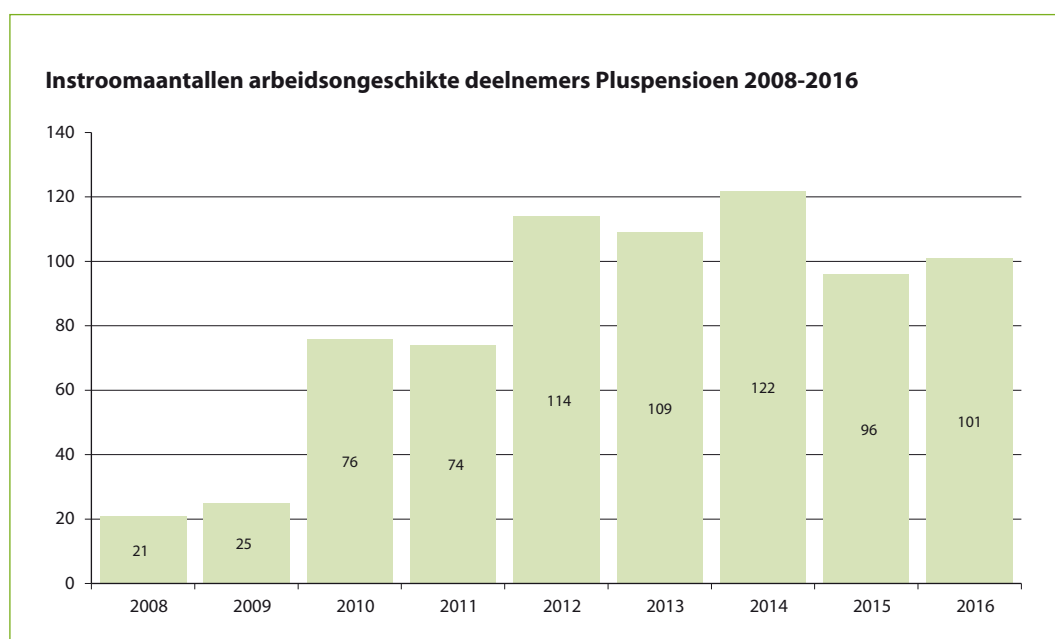
Aantallen actieve en gewezen deelnemers verdeeld naar leeftijd



Verhoudingen aantallen deelnemers verdeeld naar leeftijd



De laatste grafiek van dit hoofdstuk laat de instroomaantallen van de arbeidsongeschikte deelnemers van het Pluspensioen zien. Door administratieve procesverbeteringen is het voor Flexsecurity nu mogelijk deugdelijke informatie over deze instroom – en de bijbehorende schadelasten – te krijgen. In de grafiek vermelde aantallen zijn gebaseerd op de WIA-ingangsdatum van de betrokken deelnemers. Te zien is dat de instroom in 2008 en 2009 erg klein was. Dit is te verklaren door het feit dat bij de introductie van de Pluspensioenregeling in 2008 het arbeidsongeschiktheidsrisico alleen gedekt werd voor die deelnemers die op het moment van invoering van de regeling al ziek waren. Dit effect is na de wachttermijn van twee jaar, vanaf 2010, verdwenen. Vanaf 2012 ligt het instroomaantal gemiddeld boven de 100.



Hoewel een deel van de arbeidsongeschikte deelnemers inmiddels overleden of gerevalideerd is, zijn het deze hoge aantallen die ertoe leiden dat de schadelasten die het fonds en de verzekeraar ondervinden ten gevolge van de premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid fors zijn. Lasten die impact hebben op de financiële positie van het fonds, zoals elders in dit verslag wordt toegelicht.

Activiteiten en besluitvorming

In dit hoofdstuk wordt door het bestuur verslag gedaan van de activiteiten die door het pensioenfonds in 2016 zijn ondernomen om de pensioenregelingen van Flexsecurity uit te voeren. Daarbij staan de realisatie van de geformuleerde beleidsvoornemens en het inspelen op nieuwe ontwikkelingen centraal.

Wat waren de beleidsvoornemens voor 2016?

Jaarlijks formuleert het bestuur van het fonds bij aanvang van het jaar een aantal beleidsdoelstellingen in het kader van de eigen besturing en verantwoording aan de belanghebbenden. Hierbij worden - los van alle zaken die het pensioenfonds moet doen of overkomen gedurende het jaar - de specifieke bestuurlijke aandachtspunten opgenomen die voor het bestuur leidend waren. Dat waren in 2016 de volgende onderwerpen:

- Aanpassen van het strategisch beleggingsbeleid binnen het Pluspensioen, inclusief overgang van 7 naar 10 leeftijdsgroepen naar aanleiding van de in 2015 uitgevoerde ALM-studie;
- Overgang naar digitaal communiceren, inclusief Pensioen 1-2-3 en benadering van gewezen deelnemers;
- Uitvoeren van extra acties zoals extra afkoopacties en het benaderen van gewezen deelnemers buiten Nederland met als doel om het aantal gewezen deelnemers te beheersen;
- Herijken en opnieuw vastleggen van het uitbestedingsbeleid;
- Vaststellen van een integriteitsbeleid waarin normen en naleving ten aanzien van integriteit expliciet worden gemaakt;
- Opstellen van een risico 'framework' voor integraal risicomanagement;
- Vaststellen van een nieuw en aangescherpt beleid op het gebied van verantwoord beleggen.

Daarnaast zijn er ook in 2016 weer tal van andere onderwerpen geweest die de beleidsmatige aandacht van het bestuur hebben gevraagd. Ook hebben (komende) wijzigingen in wet- en regelgeving een grote invloed gehad op de beleidsagenda en activiteiten van het bestuur.

Het bestuur van Flexsecurity vergaderde in 2015 twaalf keer. Voorts heeft het bestuur studiedagen gehad en hebben er vijf overlegvergaderingen plaatsgevonden met het verantwoordingsorgaan, onder andere in het kader van de jaarverslaglegging. De conclusie van het bestuur is dat in 2016 vrijwel alle beleidsvoornemens zijn gerealiseerd. Onderstaand worden de vorderingen ten aanzien van de beleidsvoornemens nader toegelicht en worden overige beleidsmatige onderwerpen benoemd waar het bestuur gedurende het verslagjaar aandacht en energie aan heeft besteed.

Bestuurlijke inrichting van het fonds en governance

Het verslag jaar was het tweede jaar waarin het bestuur heeft geopereerd op basis van het in 2015 in gebruik genomen governance model. In dit paritaire bestuursmodel hebben twee bestuursleden zitting namens de werkgever en twee leden namens de deelnemers. Aangezien Flexsecurity geen pensioengerechtigden kent, is er geen vertegenwoordiging van deze groep binnen het bestuur. Het bestuur vergadert in beginsel eens per maand. Daarnaast vindt er in minimaal vier maal per jaar overleg plaats met het verantwoordingsorgaan en overlegt het bestuur regelmatig met de belangrijkste uitbestedingspartners AZL en KCM. Het bestuur kent geen commissies, met uitzondering van de Geschillencommissie die in 2016 overigens niet bijeen is geweest.

Na de eerste zelfevaluatie door het bestuur eind 2015 is besloten dat het wenselijk was om de diverse onderwerpen en taken evenwichtiger te verdelen over alle bestuursleden. Daartoe is in 2016 een verdeling opgesteld van de primaire en secundaire aandachtsgebieden waarvoor iedere bestuurder verantwoordelijk is. Alle taken en werkzaamheden zijn in vier clusters verdeeld. Per cluster is één bestuurslid verantwoordelijk voor de onderwerpen binnen dat cluster, de 'trekker'. Ieder cluster kent daarnaast een bestuurder die als 'secondant' optreedt. Deze indeling is tevens leidend voor de deskundigheidsontwikkeling van het bestuur. In 2016 heeft het bestuur naast diverse kennisgerichte opleidingen gezamenlijk een workshop 'organisatiesensitiviteit' gevolgd.

In het verantwoordingsorgaan (dat naast adviesrechten ook goedkeuringsrechten heeft) hebben twee leden namens de werknemers en twee leden namens de werkgevers zitting. Helaas heeft één van de leden namens de werkgevers, de heer Michel Verdoold, in 2016 zijn zetel in het verantwoordingsorgaan ter beschikking moeten stellen vanwege vertrek naar het buitenland. Zijn plaats zal worden ingenomen door een nieuwe vertegenwoordiger die hiertoe is voorgedragen door de werkgevers. Vanwege de toekenning van goedkeuringsrechten aan het verantwoordingsorgaan moet De Nederlandsche Bank voorafgaand aan de benoeming instemmen met de benoemingen van leden van het verantwoordingsorgaan. Aan de zijde van de deelnemers worden de leden van het verantwoordingsorgaan benoemd op basis van een verkiezing onder de deelnemers. In de eerste maanden van 2017 zijn de toetsingen van de nieuwe leden van het verantwoordingsorgaan afgerond. Alle leden zijn nu benoemd.

Het verslag van de activiteiten en bevindingen van het verantwoordingsorgaan over 2016 is elders te vinden in dit jaarverslag.

Ten aanzien van het intern toezicht is de keuze gemaakt om deze taak onveranderd te laten uitvoeren door een visitatiecommissie. Deze onafhankelijke commissie van drie personen buigt zich jaarlijks over de wijze waarop het fonds bestuurd wordt en de wijze waarop het fonds omgaat met de daarbij behorende risico's. De benoeming van de leden van de visitatiecommissie vindt plaats op basis van een bindende voordracht vanuit het verantwoordingsorgaan. In 2016 is de samenstelling van de visitatiecommissie ongewijzigd gebleven ten opzichte van het voorgaande jaar. De visitatiecommissie heeft in de maanden oktober en november haar jaarlijkse onderzoek uitgevoerd en hierover gerapporteerd aan het bestuur.

De samenvatting van de bevindingen van de visitatiecommissie is elders te vinden in dit jaarverslag.

In 2016 heeft het bestuur voor de eerste maal gewerkt aan de hand van een zogenaamde 'bestuurskalender'. In deze kalender is weergegeven welke thema's en onderwerpen gedurende het jaar op de agenda staan met de bijbehorende planning. Naast de terugkerende thema's zoals het jaarwerk en de vaststelling van het nieuwe beleggingsplan zijn (voor zover mogelijk) ook de meer incidentele onderwerpen opgenomen in de kalender. Daarmee biedt de kalender houvast voor bestuur en verantwoordingsorgaan gedurende het jaar en is het relatief eenvoudig om gedurende en na afloop van het jaar vast te stellen in hoeverre het fonds de voorgenomen doelstellingen en ambities heeft waargemaakt. Verder zijn in 2016 nieuwe geschiktheids- en opleidingsplannen voor bestuur en verantwoordingsorgaan vastgesteld.

Missie, visie en strategie

In 2015 heeft het bestuur een beschrijving vastgelegd van de missie, visie en strategie van het fonds. Hierin is beschreven welke doelstellingen en uitgangspunten het pensioenfonds heeft bij de uitvoering van de regeling en op welke wijze het bestuur denkt het beste om te kunnen gaan met de uitdagingen en risico's die daarbij op het pad komen.

In 2016 was de aandacht van het bestuur bij beleidsmatige thema's mede gericht op het leggen van een verbinding tussen de missie, visie en strategie en het specifieke thema. Hoewel niet ieder beleidsonderwerp zich hiervoor leent, is geprobeerd om vanuit de missie, visie en strategie duidelijk te maken welke keuzes er gemaakt worden en welke prioriteiten er gesteld worden. Daarmee wordt de consistentie in het beleid versterkt en worden beleid en uitvoering door Flexsecurity herkenbaar voor de belanghebbenden.

Compliance

In het verslagjaar is door het bestuur wederom veel aandacht besteed aan het onderwerp 'compliance', ofwel het voldoen aan alle wet- en regelgeving. In 2015 waren al veel zaken aangepast en gewijzigd vanwege de overgang naar het nieuwe bestuursmodel. In 2016 is de nadruk met name gelegd bij de steeds scherper wordende eisen op dit gebied. Zaken moeten niet alleen formeel zijn vastgelegd, er moet ook steeds meer bewezen worden dat het in de praktijk ook echt zo werkt. Daarom zijn diverse regelingen en procedures aangepast en uitgebreid en wordt beter gerapporteerd.

In 2016 is de rol van de compliance officer van het fonds ingevuld door het Nederlands Compliance Instituut. Omdat de voormalige compliance officer vanaf 2016 niet langer beschikbaar was, heeft het bestuur besloten om de compliancetaak extern onder te brengen bij deze gespecialiseerde partij. Naast het toezien op de naleving van de gedragscode vervult NCI een actieve rol bij de concretisering van de compliancefunctie. De leden van het bestuur en verantwoordingsorgaan hebben een e-learningmodule 'compliance en integriteit' gevolgd om nog beter doordrongen te zijn van de toepasselijke regels op dit gebied.

Het bestuur heeft in 2016 een integriteitsbeleid voor het fonds vastgesteld. In dit beleid is beschreven hoe binnen het fonds wordt omgegaan met het onderwerp integriteit. Aan de hand van de belangrijkste risico's die zich kunnen voordoen op het gebied van integriteit wordt aangegeven welke maatregelen het fonds heeft genomen om deze risico's zoveel mogelijk te beperken. Deze maatregelen gelden voor alle bij het fonds betrokken personen. Personeel van derden aan wie het fonds werkzaamheden heeft uitbesteed worden via de overeenkomsten van uitbesteding eveneens gehouden aan deze normen en maatregelen.

Daarnaast is er door het bestuur meerdere malen stilgestaan bij de systematische integriteitsrisicoanalyse (SIRA). Deze analyse geeft inzicht in de risico's die het bestuur ziet ten aanzien van allerlei aspecten van integriteit, waaronder belangenverstrengeling, maar ook naleving van sanctiewetgeving, witwassen en fraude. Deze analyse is gedurende het verslagjaar enkele malen aangepast aan nieuwe inzichten op het gebied van integriteitsrisico's en de getroffen beheersingsmaatregelen.

Overige compliancedocumenten zoals de klokkenluidersregeling, de incidentenregeling en de gedragscode zijn in 2016 inhoudelijk niet aangepast. Alle verbonden personen ondertekenen jaarlijks een verklaring over het naleven van de gedragscode. De compliance officer heeft verslag uitgebracht van zijn bevindingen over het verslagjaar en heeft in 2016 geen overtredingen van de gedragscode geconstateerd.

Uitbesteding van werkzaamheden

Het bestuur heeft het uitbestedingsbeleid van het fonds herijkt. Mede aan de hand van de door de toezichthouder verstrekte 'guidance' over uitbesteding heeft het bestuur het beleid aangepast en verduidelijkt. Aan de hand van het nieuwe beleid zullen processen rond het aangaan van nieuwe uitbestedingen, het sluiten van overeenkomsten en SLA's en de monitoring en evaluatie van de uitbestedingen meer gestructureerd verlopen.

De aanpassingen in het uitbestedingsbeleid hebben er mede toe geleid dat de sinds 2013 aan AZL te Heerlen uitbestede administratieve uitvoering van de pensioenregeling in het verslagjaar uitgebreid geëvalueerd is. Doelstelling van de evaluatie was om tijdig vast te stellen welke acties wenselijk zouden zijn gelet op het aflopen van de huidige overeenkomst per eind 2017. Voor de evaluatie is een extern deskundige ingeschakeld (Impensioen) die een uitgebreid onderzoek heeft verricht onder alle stakeholders en tevens een verkenning heeft gedaan naar mogelijke alternatieven. De conclusie van de evaluatie is dat het bestuur voornemens is om vanaf 2018 de samenwerking met AZL voort te zetten, met inachtneming van enkele specifieke aandachtspunten. Die zijn voornamelijk gericht op een continue innovatie van werkprocessen en verdergaande beheersing van kosten. De nieuwe overeenkomst met AZL zal naar verwachting medio 2017 worden afgesloten.

Op basis van een in 2015 uitgevoerde evaluatie heeft het bestuur in begin 2016 een nieuwe overeenkomst met Kempen Capital Management BV (KCM) afgesloten inzake de uitvoering van het vermogensbeheer. Er is een nieuwe driejarige overeenkomst afgesloten waarin onder andere de tariefstelling is aangepast aan de toegenomen omvang van het fonds. Verder zijn er betere afspraken gemaakt omtrent dienstverlening, rapportages en evaluaties door middel van een nieuwe service level agreement.

Ook met AssetCare zijn nieuwe afspraken gemaakt en vastgelegd. AssetCare voert voor Flexsecurity de beleggingsadministratie uit, berekent de beleggings- participatiewaarden voor de verschillende groepen deelnemers, controleert de performance van de vermogensbeheerder en houdt toezicht op de juistheid van de over en weer door AZL en KCM gewisselde informatie. Vanwege

de gestage uitbreiding van de werkzaamheden van AssetCare is in 2016 een nieuwe overeenkomst met bijbehorende SLA overeengekomen. Deze overeenkomst heeft een looptijd tot eind 2019.

De uitvoering van de risicoverzekeringen is op basis van een vijfjarige overeenkomst ondergebracht bij Nationale-Nederlanden die eind 2017 afloopt. In 2017 zal in overleg met Nationale-Nederlanden bepaald worden of en tegen welke voorwaarden de verzekeringsovereenkomst kan worden verlengd. Als mogelijk alternatief worden ook de mogelijkheden bij andere verzekeraars en het dragen van risico in eigen beheer onderzocht. Medio 2017 zal hierover een beslissing moeten worden genomen.

Flexsecurity is bij de uitvoering van de operationele werkprocessen rondom administratie en beleggingen sterk afhankelijk van een goede samenwerking tussen de diverse partijen die betrokken zijn bij de operationele werkzaamheden. Om die reden heeft het bestuur deze cruciale processen beschreven en vastgelegd in een service level agreement die is afgesloten met de diverse betrokkenen. In 2016 is deze SLA in overleg met alle betrokken partijen wederom geactualiseerd.

Btw-verplichtingen

Al een aantal jaren is Flexsecurity verzeild in een discussie met de Belastingdienst inzake de verschuldigdheid en terugvordering van btw. Op grond van een uitspraak van het Europese Hof uit 2014 heeft Flexsecurity een vrijstelling voor de betaling van btw aangevraagd op grond van het feit dat de door de uitvoerders verrichte diensten grotendeels kwalificeren als 'beheerdiensten verleend aan beleggingsinstellingen'. Omdat in de Flexsecurity-regeling de (beleggings)risico's volledig bij de deelnemer liggen, zou het fonds in het kader van de btw-heffing kwalificeren als een btw-vrijgesteld fonds. Na aan intensief en langdurig traject werd in augustus 2015 de bevestiging verkregen vanuit de Belastingdienst dat de aan Flexsecurity in rekening gebrachte beheerdiensten vrijgesteld zijn van btw.

In 2016 is ten aanzien van de grootste kostenposten voor het fonds, te weten de administratieve diensten en de beleggingsdiensten door de respectievelijke aanbieders AZL en Kempen bewerkstelligd dat zij daadwerkelijk de btw-heffing achterwege kunnen laten. Dit heeft een verlagend effect op de uitvoerings- en vermogensbeheerkosten van het fonds. Meer hierover in hoofdstuk 4 waar een nadere toelichting gegeven wordt bij de kosten. Ten aanzien van de in het verleden onverschuldigd betaalde btw over de beleggingsdiensten zal in 2017 een terugvordering worden gerealiseerd. De hieruit resulterende baten worden toegevoegd aan de beleggingen van de deelnemers.

Ten aanzien van andere leveranciers van Flexsecurity is het de vraag of ook op de door hen verleende diensten de vrijstelling van btw van toepassing is. Niet alle verleende diensten vallen immers onder de noemer van 'beheerdiensten'. Daarnaast is gebleken dat het feitelijk verkrijgen van goedkeuring bij de Belastingdienst om zonder btw aan Flexsecurity te mogen factureren voor leveranciers een moeizame, tijdrovende en soms kostbare activiteit is. Om die reden maakt het bestuur een afweging per leverancier of het 'bevechten' van de btw-vrijstelling wenselijk en nuttig is.

Administratie

In 2016 heeft AZL naast de reguliere werkzaamheden in het bijzonder werkzaamheden verricht op het gebied van extra afkoopacties. Er is aan de hand van een uitgevoerde 'pilot' bekeken of het mogelijk is om specifieke groepen gewezen deelnemers te duiden die meer genegen zijn om in te gaan op voorstellen tot afkoop van kleine pensioenen uit het verleden. Daarbij zijn de resultaten beoordeeld op criteria als leeftijd, geslacht en hoogte kapitaal. Anderzijds zijn ook de kosten van de extra afkoopactie versus de verwachte succeskans in aanmerking genomen. Op basis van de resultaten van de uitgevoerde 'pilot' werd duidelijk dat vooral bij hogere pensioenkapitalen een grotere succeskans aanwezig is bij het doen van een aanbod tot afkoop. Op basis van die selectie heeft in het najaar van 2016 een extra afkoopactie plaatsgevonden onder deze doelgroep. Dit heeft geresulteerd in een incidentele extra uitstroom van gewezen deelnemers. Helaas zijn de voornemens ten aanzien van het verkennen van de mogelijkheden voor afkoopacties gericht op buitenlandse deelnemers in 2016 niet van de grond gekomen. De complexe communicatie, integriteit van deelnemersgegevens en hogere kosten maken dit een lastig traject waar het bestuur in 2017 desondanks mee zal verder gaan.

Een ander belangrijk project in 2016 betrof de digitalisering van de communicatie met alle gewezen en actieve deelnemers. Door middel van een actiemailing heeft Flexsecurity pensioen alle (gewezen) deelnemers van het pensioenfonds geïnformeerd over de keuze om in het vervolg digitaal te communiceren. De deelnemers hadden de mogelijkheid om aan te geven als zij niet instemden met de overgang naar digitale communicatie. Een relatief zeer gering aantal deelnemers (0,3%) heeft gebruik gemaakt van deze mogelijkheid.

Een specifiek aandachtspunt in de administratieve verwerking betreft de verwerking van de gegevens op het gebied van arbeidsongeschiktheid en het daarmee gepaard gaande recht op premievrije voortzetting van de pensioenopbouw in het Pluspensioen. Aan de hand van gegevens van het UWV spannen het fonds en AZL zich in om de pensioenopbouw voor degenen die hiertoe rechten blijken te hebben, correct te laten verlopen. Dit betreft een zeer arbeidsintensief traject dat met terugwerkende kracht gevolgen kan hebben voor de verschuldigdheid van verzekeringspremies en de opgebouwde kapitalen van deelnemers. In 2016 is zowel door AZL als het pensioenbureau van Randstad Groep Nederland veel werk verzet om de honderden individuele situaties in kaart te brengen. Aan het eind van het verslagjaar was er daarmee een goed inzicht verkregen in de aantallen deelnemer die het betreft en de gemoeide kosten. Deze aantallen arbeidsongeschikten en kosten blijken echter fors hoger dan voorzien, wat voor verzekeraar Nationale-Nederlanden reden is om de voorwaarden voor de verzekering en de premiestelling van de verzekering ter discussie te stellen. In 2017 zullen er door het bestuur nadere afspraken moeten worden gemaakt met Nationale-Nederlanden over de beheersing en de financiering van de schadelast vanwege arbeidsongeschiktheid.

Aanpassing reglement Pluspensioen

Als direct gevolg van de geconstateerde schadelast aan arbeidsongeschiktheidsgevallen heeft het bestuur de wens uitgesproken om de regeling inzake premievrijstelling in het reglement van het Pluspensioen aan te passen. De wens van het bestuur en het verantwoordingsorgaan was en is om de bepaling inzake premievrijstelling zodanig aan te passen dat deze wordt toegepast conform de wijze waarop het bedrijfstakpensioenfonds StiPP deze hanteert. Bij StiPP is voor het recht op verzekering van premievrijstelling bepalend of er op de dag van toetreding tot de WIA nog een dienstverband is. Bij Flexsecurity is daarvoor alleen de eerste ziektedag bepalend. Daarnaast kent StiPP voor arbeidsongeschikten een gelijkblijvende premie, waar bij Flexsecurity de gestaffelde premie gevolgd wordt. Beide verschillen dragen bij aan een fors verschil in kosten, waarmee Flexsecurity in 2016 geconfronteerd is.

Het bestuur heeft echter geen autonome bevoegdheid tot het wijzigen van het pensioenreglement. Aangezien de uitgebreidere regeling inzake premievrijstelling verder gaat dan de pensioenovereenkomst zoals beschreven in de cao voor Uitzendkrachten, bepaalt de wetgeving sinds kort dat de werkgever voor een dergelijke wijziging van de pensioenovereenkomst de instemming van de Ondernemingsraad dient te verkrijgen. De Ondernemingsraad heeft eind 2016 afwijzend gereageerd op het voorstel van de werkgever tot wijziging van de pensioenovereenkomst op dit vlak. Dit stelt het bestuur voor het dilemma dat de pensioenregeling in beginsel ongewijzigd dient te worden uitgevoerd, maar dat de financiële gevolgen van deze voortzetting van de huidige regeling voor fonds en deelnemers zeer ingrijpend kunnen zijn. Zo zal de doorsneepremie voor het Pluspensioen in 2018 mogelijk fors moeten stijgen en zijn mogelijk kortingen van de opgebouwde pensioenkapitalen aan de orde om een dekkingstekort binnen het pensioenfonds te voorkomen.

Het bestuur is er veel aan gelegen om deze problematiek op een voor alle partijen bevredigende en evenwichtige wijze het hoofd te bieden. Daarbij behoort voor het bestuur een wijziging van de regeling tot één van de concrete mogelijkheden. In de loop van 2017 zal duidelijk worden welke gevolgen de stroom aan arbeidsongeschiktheidsgevallen en mogelijke aanpassingen aan het reglement Pluspensioen voor het fonds zullen hebben.

Aanpassing lifecycle Pluspensioen

De beleggingen voor het Pluspensioen zijn sinds juni 2010 vormgegeven met behulp van een zogenaamde 'life-cycle-aanpak'. Hierbij is het uitgangspunt dat de beleggingsrisico's kleiner worden naar mate de pensioeningangsdatum dichterbij komt. Oftewel: voor oudere deelnemers wordt in beginsel met minder risico's belegd dan voor jongere deelnemers. Aan de deelnemers wordt uit

praktische en kostentechnische overwegingen geen keuzevrijheid geboden: er is sprake van een methodiek van 'gedwongen life-cycle'. In het Basispensioen wordt vanwege de beperkte duur van deelname met name risicomijdend belegd. Periodiek voert Flexsecurity een zogenaamde ALM-studie uit om vast te stellen of het beleggingsbeleid nog aan de doelstellingen voldoet en of er verbeteringen mogelijk zijn.

Eind 2015 heeft een nieuwe ALM-studie plaatsgevonden. De belangrijkste conclusie van de ALM-studie was dat het wenselijk was om in het Pluspensioen de laatste tien jaar voor pensionering het beleggingsrisico geleidelijker af te bouwen door meer leeftijdsgroepen te hanteren. In oktober 2016 heeft deze conclusie geleid tot een feitelijke aanpassing van het beleggingsbeleid. De laatste drie leeftijdsgroepen in de lifecyclemix zijn 'opgeknipt' tot zes nieuwe groepen. Door deze spreiding wordt het risico geleidelijker afgebouwd. Deze wijziging is met ingang van 1 oktober doorgevoerd. Het bestuur heeft zich met name gericht op de afstemming tussen de diverse betrokken partijen bij deze wijziging (administrateur, vermogensbeheerder, custodian, administrateur) en het beheersen van de kosten die met de transitie gepaard zijn gegaan.

Integraal risicomanagement

Binnen de pensioenwereld is een toenemende aandacht voor het onderwerp integraal risicomanagement. De gedachte is dat pensioenfondsen, door het voeren van een beleid dat gericht is op het beheersen van voorziene risico's, beter in staat zullen zijn om hun doelstellingen te realiseren en minder kwetsbaar zijn voor tegenvallers of incidenten. Bij de opzet van integraal risicomanagement is van belang dat de missie, visie en strategie van het fonds 'doorvertaald' worden naar een risicohouding. Deze is vervolgens weer leidend voor de risico's die het pensioenfonds bewust zoekt dan wel aanvaardt.

Flexsecurity heeft in 2016 grote stappen gezet op het gebied van integraal risicomanagement. Het bestuur heeft in september een studiedag aan het onderwerp gewijd, waarbij met behulp van een externe consultant alle mogelijke risico's in kaart zijn gebracht. Vervolgens is gewerkt aan een structuur voor risicomanagement, die het bestuur en het verantwoordingsorgaan in staat stelt om de ontwikkelingen op risicogebied inzichtelijk te maken en te houden. De gekozen systematiek waarborgt dat er binnen het bestuur periodiek aandacht wordt besteed aan de benoemde risico's. Daarnaast wordt actief nagedacht over mogelijke nieuwe risico's. Daarmee is risicomanagement een doorlopend thema op de bestuurlijke agenda geworden.

In hoofdstuk 4 van dit verslag wordt inhoudelijk ingegaan op de systematiek van integraal risicomanagement die Flexsecurity in 2016 heeft geïmplementeerd.

Inkoop van ingaande pensioenen

Statutair is bepaald dat Flexsecurity pensioen geen pensioenuitkeringen verzorgt. De deelnemer die de pensioengerechtigde leeftijd bereikt (dan wel de nabestaande die een nabestaandenpensioen gaat ontvangen) wordt geacht om met behulp van het beschikbare pensioenkapitaal een levenslange pensioenuitkering aan te kopen bij een verzekeraar naar keuze. Om deelnemers die een levenslange pensioenuitkering moeten aankopen te kunnen ondersteunen bij het maken van de juiste keuze, maakt Flexsecurity al enige jaren gebruik van de diensten van tussenpersoon AppleTree. Door middel van een website en begeleiding bij het administratieve traject krijgt de deelnemer een goed zicht op het beschikbare aanbod en wordt de deelnemer ondersteund bij de administratieve afwikkeling. De kosten hiervan worden deels gedragen door het pensioenfonds. In 2016 heeft, op basis van een evaluatie van de klanttevredenheid, een verlenging van de overeenkomst met Apple Tree plaatsgevonden.

Een specifieke ontwikkeling in 2016 betrof de introductie van het wetsvoorstel inzake 'doorbeleggen' ofwel de mogelijkheid om bij uitkering van een premie-overeenkomst een variabele pensioenuitkering aan te kopen. De nieuwe wet stelt pensioenuitvoerders sinds 1 september 2016 in staat om (levenslange) pensioenuitkeringen aan te bieden waarbij de middelen deels risicovol belegd worden. Het idee is dat op deze wijze deelnemers ook na hun pensioendatum kunnen profiteren van rendementen op zakelijke waarden en stijgende rentes. Daar staat natuurlijk tegenover dat het risico bestaat dat de beleggingen in waarde kunnen dalen, wat gevolgen zal

kunnen leiden tot verlaging van de pensioenuitkering. Hoewel de basisgedachte van de nieuwe wetgeving vrij eenvoudig is, blijkt de uitwerking in de praktijk complex en ook in communicatief opzicht hoge eisen te stellen aan de pensioenuitvoerder.

Het bestuur van Flexsecurity heeft in het verslagjaar overwogen in hoeverre het wenselijk is om zelf als aanbieder van variabele pensioenuitkeringen te gaan fungeren. Om meerdere redenen is besloten dat hiervan (in ieder geval voorlopig) geen sprake zal zijn. De eerste reden is dat Flexsecurity tot heden ook geen 'nominale' pensioenuitkeringen aanbiedt. Het zou ingrijpende aanpassingen in de administratieve organisatie vergen om zelf uitkeringen te gaan verzorgen. Daarnaast zouden ook binnen de beleggingsprocessen veel aanpassingen moeten worden verricht. De derde reden is dat de verwachting is dat slechts een gering deel van de pensioengerechtigde deelnemers geïnteresseerd zal zijn in het aankopen van een variabele uitkering. Het in 2016 uitgevoerde risicobereidheidsonderzoek heeft uitgewezen dat de risicobereidheid van de deelnemers van Flexsecurity gering is en dat de interesse voor een variabele uitkering beperkt is. De verwachting van het bestuur is daarnaast dat er voldoende commercieel aanbod van variabele uitkeringen door PPI's en verzekeraars zal ontstaan. Deelnemers hebben op de pensioendatum de mogelijkheid om voor een dergelijke variabele uitkering te kiezen en het pensioenkapitaal om te zetten naar een variabele uitkering.

In het kader van de variabele uitkering verlangt de wetgeving dat uitvoerders van premieregelingen vanaf 2018 ten behoeve van variabele uitkeringen een afwijkende, meer risicovolle beleggingsmix zullen aanbieden aan hun deelnemers. Flexsecurity zal in 2017 onderzoeken op welke wijze het beste invulling gegeven kan worden aan deze verplichting.

Wetsvoorstel automatische waardeoverdracht

Een ander wetsvoorstel wat grote gevolgen kan hebben voor Flexsecurity betreft de automatische waardeoverdracht. Mede naar aanleiding van een onderzoek van een zevental pensioenfondsen, waaronder Flexsecurity pensioen, heeft de staatssecretaris in 2016 aangekondigd dat er een wettelijke regeling zal komen voor automatische overdracht van kleine pensioenen. Daarmee kan de pensioenbestemming van deze kleine pensioenen behouden blijven. De wettelijke mogelijkheid van tussentijdse afkoop (waar Flexsecurity op dit moment grootschalig gebruik van maakt) zal dan in beginsel komen te vervallen. Naast de automatische waardeoverdracht voorziet het wetsvoorstel tevens in het van rechtswege vervallen van 'hele kleine pensioenen' met een waarde van minder dan twee Euro per jaar. Flexsecurity kent enkele tienduizenden van dergelijke pensioenen.

Het bestuur van Flexsecurity pensioen heeft zich in samenwerking met StiPP en de Pensioenfederatie nadrukkelijk gemengd in de lobby rond het wetsvoorstel. De bemoeienis van Flexsecurity richt zich daarbij met name op de praktische toepasbaarheid van de nieuwe wetgeving en de beheersing van de kosten van de nieuwe mogelijkheden en verplichtingen. Voor Flexsecurity is het met name van groot belang dat de nieuwe wettelijke mogelijkheden ook toegepast kunnen worden voor de in het verleden opgebouwde kleine pensioenen.

Naar verwachting zal het wetsvoorstel in 2017 zijn definitieve vormgeving krijgen en de parlementaire behandeling doorlopen. Vanwege de noodzakelijke ingrijpende aanpassingen aan administratieve systemen is de verwachting dat de feitelijke uitvoering van de nieuwe mogelijkheden pas vanaf 2019 mogelijk zal zijn. Voor Flexsecurity pensioen zal de uitwerking van de nieuwe regelgeving een grote invloed hebben op de toekomstige uitvoeringskosten van het fonds. De verwachting is dat deze kosten zullen dalen als gevolg van de verwachte efficiëntere afhandeling van kleine pensioenen uit zowel het verleden als de toekomst.

Communicatiebeleid en uitvoering

Flexsecurity wil met communicatie een bijdrage leveren aan het pensioenbewustzijn van de deelnemers. Dat betekent dat de deelnemer weet dat hij pensioen opbouwt bij Flexsecurity en da hij relatief eenvoudig een actueel inzicht kan krijgen hoeveel pensioenkapitaal er voor hem is opgebouwd. In de regel zal slechts een klein deel van het totale pensioen worden opgebouwd bij Flexsecurity pensioen, de verwachtingen op dat gebied zullen gemanaged moeten worden. Belangrijk is verder dat de deelnemer weet waar hij terecht kan met zijn vragen over pensioen. Het pensioenbureau van AZL en Mijnpensioenoverzicht.nl zijn daarbij belangrijke

informatiekanalen waarnaar wordt doorverwezen. Daarnaast zijn er de fondsw website en de persoonlijke deelnemersportal 'Mijn Pensioencijfers'.

Het gewenste imago van Flexsecurity is in drie kernwaarden te benoemen: betrouwbaar, toegankelijk en transparant. Deze kernwaarden zijn richtinggevend voor alle communicatie.

- 'Betrouwbaar' houdt in dat het fonds zorgt voor inhoudelijk juiste informatie. Het beheert de pensioenen van de deelnemers zo goed mogelijk en neemt geen onnodige risico's. De deelnemer kan erop vertrouwen dat de administratie op orde is, zodat pensioencijfers die hij krijgt kloppen.
- 'Toegankelijk' betekent dat het fonds zoveel mogelijk aansluit bij de deelnemers. Kenmerken van de deelnemers, voor zover bekend, worden betrokken bij de communicatie. Daar waar mogelijk krijgt de deelnemer alleen die informatie aangereikt die voor hem relevant en interessant is. Overige informatie is altijd beschikbaar via de website van het fonds. Het fonds is voor deelnemers altijd bereikbaar.
- 'Transparant' wil zeggen dat Flexsecurity geen geheimen heeft. Het fonds houdt de deelnemers zonder onnodige investeringen op de hoogte over hun pensioen en over het reilen en zeilen van het fonds.

Het fonds heeft een communicatiebeleidsplan voor de periode 2016 - 2018 vastgesteld waarin de bovengenoemde uitgangspunten zijn vastgelegd. Een belangrijke schakel daarin betreft de digitalisering van de communicatie met de deelnemers. Flexsecurity zet bewust en maximaal in op digitale communicatie. Dat maakt het mogelijk om kostenefficiënt te communiceren op een wijze die aansluit bij de beleving van het overgrote deel van de (gewezen) deelnemers.

In 2016 zijn grote stappen gezet om de digitalisering vorm en inhoud te geven. Ter ondersteuning van de digitalisering heeft het fonds begin 2016 een nieuwe website gelanceerd, die onderhouden wordt door AZL. Deze website voldoet aan de nieuwste inzichten inzake vormgeving en navigatie, ook voor mobiel gebruik. De nieuwe website ondersteunt de digitale communicatieprocessen en het Pensioen 1-2-3.

Verder is in 2016 de toegang tot het deelnemersportal 'mijn pensioencijfers' ook voor alle gewezen deelnemers opengesteld, waarop per kwartaal de waarde van het pensioenkapitaal wordt 'ververst'. De gebruiksmogelijkheden van het deelnemersportal zijn vergroot.

Naast de digitale communicatie met de actieve deelnemers heeft in 2016 een uitgebreide communicatieslag plaatsgevonden naar de gewezen deelnemers. Alle gewezen deelnemers zijn schriftelijk geïnformeerd over de keuze van Flexsecurity pensioen om in het vervolg langs digitale weg te communiceren. De implementatie van de berichtenbox 'Mijn overheid.nl' moet in 2017 bijdragen aan het beter digitaal kunnen terugvinden van gewezen deelnemers uit het verleden van wie e-mailadressen niet meer correct of beschikbaar zijn.

Hoewel het tevoren niet als zodanig gepland was, heeft Flexsecurity in 2016 een onderzoek laten uitvoeren onder de deelnemers. In samenwerking met onderzoeksbureau Motivaction hebben Flexsecurity en StiPP een vrijwel identieke vragenlijst uitgezet onder de deelnemers. Het onderzoek was zowel gericht op de algemene klanttevredenheid als op specifieke zaken als risicobereidheid en maatschappelijk verantwoord beleggen. De uitkomsten van het onderzoek waren overwegend positief. De meerderheid van de respondenten was van mening dat hun pensioen bij Flexsecurity in goede handen is. Dit neemt niet weg dat dat het bestuur op basis van de uitkomsten van het onderzoek verbeterpunten ziet. De tevredenheid van de deelnemers is relatief laag – zeker bij de jongere deelnemers.

Naar aanleiding van het onderzoek zijn door het bestuur de volgende verbeterpunten benoemd:

- Beter luisteren naar de stem van de deelnemers;
- Meer persoonlijke informatieverstrekking over opgebouwd kapitaal en de (vermoedelijke) hoogte van de pensioenuitkering;
- Verbetering van klantcontact door bijv. online chatten, pushberichten, interactieve webinars;

- Maatschappelijk verantwoord beleggen is belangrijk, maar niet ten koste van rendement; dit vergt slimme implementatie van beleid op dit vlak;
- Deelnemers zouden het liefst zien dat Flexsecurity investeert in alternatieve energie en in Nederlandse bedrijven, hypotheek en infrastructuur;
- De risicobereidheid van de deelnemers is zeer laag: dientengevolge ligt het voor de hand duidelijker uit te leggen waarop er wel (beleggings)risico's genomen worden.

De resultaten uit dit onderzoek en de benoemde verbeterpunten zullen richting geven aan het communicatiebeleid en het beleggingsbeleid voor de komende jaren.

Naleving Code Pensioenfondsen

Sinds 2014 is de Code Pensioenfondsen van kracht. Deze vorm van zelfregulering binnen de pensioensector bevat 83 beschreven normen voor 'goed pensioenfondsbestuur'. Het streven van de pensioensector is om door middel van de Code de optimalisering van de kwaliteit van het pensioenfondsbestuur door pensioenfondsen inzichtelijker te maken. De Code tracht invulling te geven aan de drie functies van 'goed pensioenfondsbestuur', te weten: besturen, toezicht houden en verantwoording afleggen over wat het pensioenfonds gepland en gerealiseerd heeft. Daarbij is van belang dat er een goede scheiding van verantwoordelijkheden is met een systeem van controle en evenwicht tussen de functies ('checks and balances'). Randvoorwaarde hierbij is dat het pensioenfonds integer en transparant handelt.

De Code is gebaseerd op het 'pas toe of leg uit-beginsel'. Het pensioenfonds wordt geacht aan te kunnen geven of en zo ja, waarom het fonds bepaalde keuzes heeft gemaakt die afwijken van de Code. In deze paragraaf wordt ingegaan op de wijze waarop het fonds de Code in het verslagjaar heeft toegepast en ten aanzien van welke onderwerpen uit de Code er sprake is van afwijkingen.

In het bestuursverslag over 2015 heeft het fonds gerapporteerd dat er ten aanzien van vier normen werd afgeweken van de Code. Dit betrof de volgende normen:

- Norm 23: Integraal risicomanagement;
- Norm 27: Verantwoord beleggen;
- Norm 39: Evaluatie accountant en actuaaris;
- Norm 68: Diversiteit.

Ten aanzien van alle genoemde normen heeft het bestuur in 2016 actie ondernomen.

Het integraal risicomanagement is in 2016 door het bestuur nadrukkelijk opgepakt. Een toelichting bij het nieuwe risicomanagementsysteem wordt gegeven in hoofdstuk 4 van dit bestuursverslag. Ten aanzien van het onderwerp verantwoord beleggen zijn eveneens forse stappen gezet. De feitelijke implementatie van het nieuwe, meer verantwoorde beleggingsbeleid heeft in begin 2017 plaatsgevonden. Het functioneren van de accountant en actuaaris is na afloop van het jaarwerkproces geëvalueerd, mede met het oog op personele wisselingen aan de zijde van de accountant. Ten aanzien van het onderwerp diversiteit was de constatering dat er in 2015 geen vertegenwoordiging van jongeren in het verantwoordingsorgaan aanwezig was. Met de voorgenomen benoeming van een nieuwe vertegenwoordiger namens de werkgevers zou ook deze laatste ommissie in 2017 zijn verholpen.

Gelet op de stappen die in 2016 door het bestuur zijn gezet om ten aanzien van de genoemde normen tot verbetering te komen, zou geconcludeerd kunnen worden dat het fonds in principe voldoet aan de normen van de Code Pensioenfondsen. Dat laat echter onverlet dat het bestuur ten aanzien van andere normen mogelijkheden ziet om de governance van het fonds verder te versterken. In overleg met het verantwoordingsorgaan is vastgesteld dat met name ten aanzien van de volgende normen het fonds ruimte ziet voor verbetering. Onderstaand worden de betreffende normen en de mogelijke verbeteringen omschreven.

Norm 25 Communicatie

Het bestuur zorgt voor een adequaat communicatiebeleid. Dit beleid zorgt er in ieder geval voor dat persoonlijke pensioeninformatie goed toegankelijk is. Ook bevordert het beleid het pensioenbewustzijn van belanghebbenden. Verder stimuleert het beleid de dialoog met de belanghebbenden over het gevoerde en te voeren beleid.

Uit het in 2016 uitgevoerde onderzoek onder de deelnemers is duidelijk geworden dat op het gebied van communicatie verbeteringen mogelijk en wenselijk zijn. Deelnemers gaven aan duidelijker en concreter te willen worden geïnformeerd over hun pensioen. In 2017 zal het bestuur dit aandachtspunt oppakken door extra activiteiten te ontwikkelen op het gebied van informatieverstrekking en communicatie.

Norm 69 Diversiteitsbeleid

Het bestuur en het intern toezicht houden bij het opstellen van de profielschets rekening met het diversiteitsbeleid. Het VO houdt hier rekening mee bij het opstellen van de competentievisie.

Hoewel Flexsecurity pensioen technisch gezien voldoet aan de eisen van de code Pensioenfondsen als het gaat om de aanwezigheid van jongeren en vrouwen binnen de fondsorganen, is de constatering dat het pensioenfonds geen diversiteitsbeleid heeft geformuleerd. Hieraan zal in 2017 nadere invulling worden gegeven.

Norm 82 Compliance

Het bestuur is op de hoogte van de wet- en regelgeving en de gevolgen daarvan voor het pensioenfonds. Ook kent het bestuur de wijze waarop invulling wordt gegeven aan de wet- en regelgeving in fondsdocumenten, besluitvormingsprocessen, procedures en de uitvoering.

Het bestuur meent voldoende 'in control' te zijn als het gaat om de invloed van wijzigende wet- en regelgeving. Er is echter geen proces vastgelegd waarin dit wordt onderbouwd. In 2017 zal vastgelegd worden op welke wijze het bestuur zal vaststellen dat het fonds 'compliant' is met wet- en regelgeving.

De Code Pensioenfondsen geeft voorts aan dat over een aantal specifieke onderwerpen gerapporteerd dient te worden. Ten aanzien van de overige onderwerpen waarover gerapporteerd dient te worden (de kosten van de uitvoering van de pensioenregeling, de naleving van de gedragscode en de afhandeling van klachten en geschillen) verwijzen wij u naar de inhoud van dit bestuursverslag.

Beleidsvoornemens voor 2017

Het bestuur van Flexsecurity heeft, in overleg met het verantwoordingsorgaan, voor 2017 nieuwe beleidsvoornemens vastgesteld. Onderstaand worden deze voornemens kort toegelicht.

- Beheersing –voor zover mogelijk– van de belangrijkste fondsrisico's. Onder meer door:
 - Besluitvorming rond aangaan nieuwe uitvoeringsovereenkomst en verzekeringsovereenkomsten
 - Mogelijke versoering Pluspensioenregeling, gegeven Cao-bepalingen en pensioenovereenkomst
 - Het in kaart brengen van de IT-risico's
- Zichtbare en gestructureerde monitoring van uitbestedingen
- Opstellen van 'innovatie-agenda' voor administratie
- Versterking van de communicatie aan (gewezen) deelnemers door:
 - Implementatie 'berichtenbox' mijnoverheid.nl;
 - Verbetering inhoud en navigatie website;
 - Personaliseren van communicatie door e-mailservices, nieuwsbrieven
 - Onderzoeken van mogelijkheden alternatieve communicatie, zoals chatsessies, WhatsApp-service, webinars.
- Invulling en beheersing van 'maatschappelijk verantwoord beleggen'
- Beheersing van de beleggingskosten

-
- Invulling geven aan doorbeleggen in lifecycle van Pluspensioen
 - Nader invulling geven aan de investment belief 'passief, tenzij'

Bij de realisatie van deze voornemens is de medewerking en/of goedkeuring van het verantwoordingsorgaan op diverse onderdelen noodzakelijk. Het bestuur heeft voor 2017 een bestuurskalender opgesteld waarin de genoemde voornemens en alle 'vaste onderdelen' zijn verwerkt. Hiermee kan de voortgang van de werkzaamheden worden bewaakt en wordt er duidelijkheid gegeven over de samenwerking tussen bestuur en verantwoordingsorgaan.

Risicobeheersing en uitvoeringskosten

Risicobeheersing

Stichting Pensioenfonds Flexsecurity wordt bij het streven om zijn doelstellingen te bereiken met verschillende en wisselende onzekerheden geconfronteerd. Voor het bestuur van het pensioenfonds is van belang om vast te stellen welke mate van onzekerheid als acceptabel wordt beschouwd. Onzekerheid biedt zowel risico's als kansen. Integraal risicomanagement stelt het bestuur in staat om op een efficiënte en effectieve wijze met deze onzekerheid en de hieraan verbonden risico's en kansen om te gaan. Bij integraal risicomanagement wordt zowel aandacht besteed aan financiële risico's als aan niet-financiële risico's. Flexsecurity streeft ernaar om beide risico's doorlopend in kaart brengen en de juiste maatregelen te treffen om deze risico's te kunnen mitigeren en vervolgens te monitoren.

In het verslagjaar heeft het bestuur van Flexsecurity veel tijd en aandacht gestoken in het gestructureerd vormgeven van de systematiek van integraal risicomanagement. Na een individuele voorbereiding door de bestuursleden heeft in september 2016 een studiedag plaatsgevonden met een extern consultant, waarin de systematiek en de voor Flexsecurity meest relevante risico's zijn besproken. Er zijn keuzes gemaakt ten aanzien van de wijze waarop de systematiek gestructureerd diende te worden en risico's en beheersingsmaatregelen zijn doorgesproken en vastgelegd. Dit heeft in het vierde kwartaal van 2016 geleid tot de implementatie van een nieuwe systematiek van risicobeheersing, die in dit hoofdstuk nader wordt omschreven.

Uitgangspunten van integraal risicomanagement

Het belangrijkste uitgangspunt voor het integraal risicomanagement wordt gevormd door de missie, visie en strategie van het pensioenfonds. Deze dienen als leidraad voor het formuleren van de doelstellingen op het gebied van strategie, operatie, rapportage, compliance en vermogensbeheer. Een risico is alleen relevant als het een van de doelstellingen van Flexsecurity zou kunnen hinderen.

De missie van het pensioenfonds is om op zorgvuldige en efficiënte wijze uitvoering te geven aan de pensioenovereenkomst van flexwerkers van Randstad Groep Nederland op een wijze die aansluit bij de kenmerken van de deelnemers en de aangesloten ondernemingen. De vertaling van deze missie naar een visie en strategie leidt tot de volgende doelstellingen voor het fondsbeleid:

- Optimaliseren van het beleggingsbeleid voor de (gewezen) deelnemers
- Voeren van een overzichtelijke en betrouwbare, volledige administratie
- Helder communiceren op basis van de waarden: 'betrouwbaar, toegankelijk en transparant'

Alle inspanningen worden kostenbewust uitgevoerd: een kostenefficiënte uitvoering is een randvoorwaarde voor goede pensioenuitvoering. Bij de vaststelling en uitvoering van het beleid inzake integraal risicomanagement zijn de genoemde doelstellingen leidend. Onderdeel daarvan is een doorlopende afweging tussen de te bereiken doelstelling, de beheersing van de daarbij relevante risico's en de in dat kader te maken kosten.

Bij de vaststelling van het risicomanagement is ook de risicobereidheid van groot belang. De risicobereidheid geeft aan in welke mate het fonds bereid is op om geaggregeerd niveau risico's te accepteren bij het nastreven van de strategische doelstellingen. De risicobereidheid stelt daarmee op integrale wijze de grenzen vast waarbinnen de strategie van het fonds uitgevoerd kan worden. De integrale risicomanagementaanpak richt zich op alle financiële en niet-financiële risico's die de doelstellingen van het fonds, en daarmee die van haar stakeholders, kunnen schaden of bijdragen aan het behalen hiervan. Om deze reden is de risicobereidheid geformuleerd op financieel en op niet-financieel niveau.

Financiële risicobereidheid

- Uitvoeringskosten mogen nooit meer dan 10% van het premievolume zijn;
- Doelstelling van het Basispensioen is het behoud van de ingelegde premies;
- Doelstelling van het Pluspensioen is de inkoop van een "acceptabel" pensioen;
- Beheersbaarheid van de kosten die gepaard gaan met de risicodekking en voor arbeidsongeschiktheid en overlijden;
- Beheersing van de beleggingskosten.

Binnen het beleggingsbeleid vertaalt de risicohouding zich in een specifieke risicobereidheid per afgebakende groep die afhankelijk is van de kenmerken van de betreffende doelgroep. Deze risicobereidheid is nader toegelicht in het hoofdstuk 'Beleggingen' van dit jaarverslag.

Niet-financiële risicobereidheid

- Beperken van de complexiteit van de uitvoering van de regeling door zo veel mogelijk administratieve processen uit te voeren op basis van 'straight through processing' (STP). Hierdoor zijn uitzonderingen op het standaard proces beperkt of niet mogelijk, waardoor de kans op fouten verkleind wordt;
- Het volledig mitigeren van operationele risico's in de uitvoering is (te) kostbaar en daarom accepteert het pensioenfonds een beperkt (rest)risico;
- Conformeren is geen doel op zich; Flexsecurity treedt in overleg met de toezichthouder over verplichtingen die voor Flexsecurity onuitvoerbaar zijn of waarvan de kosten onevenredig hoog zijn. Dit gezien de veelal beperkte hoogte van de pensioenkapitalen, het streven naar beheersing van uitvoeringskosten en de doelstelling om de premie zoveel als mogelijk ten goede te laten komen aan de pensioenopbouw van de deelnemers.

Uitvoering risicoanalyse

In 2016 is door het bestuur een uitgebreide risicoanalyse uitgevoerd. Het proces is gestart met een inventarisatie van de bestaande documentatie op het gebied van risico's en risicomanagement, waaronder ook de lijst met reeds geïdentificeerde risico's. Daarnaast hebben de bestuursleden een inventarisatie gemaakt van de (naar hun mening) voor Flexsecurity relevante risico's. De risico's zijn onderverdeeld onder de bestuursleden op basis van hun expertisegebied. De bestuursleden hebben de geïnventariseerde risico's beoordeeld op basis van een analyse waarin de kansen op en de mogelijke impact van risico's door hen zijn beoordeeld.

Voor wat betreft de kansen op het voordoen van specifieke risico's hanteert het pensioenfonds de volgende indeling:

Kans-classes:

1	zeer onwaarschijnlijk	Het is onwaarschijnlijk dat dit risico optreedt in de komende 36 maanden.
2	onwaarschijnlijk	Het is mogelijk dat dit risico optreedt in de komende 36 maanden.
3	mogelijk	Het is mogelijk dat dit risico optreedt in de komende 12 maanden.
4	waarschijnlijk	Het is vrijwel zeker dat dit risico optreedt in de komende 12 maanden.
5	zeer waarschijnlijk	Het is vrijwel zeker dat dit risico meer dan eenmaal optreedt in de komende 12 maanden

Ten aanzien van de impact die risico's met zich meebrengen wordt door het pensioenfonds de volgende indeling aangehouden:

Impact-classes:		
1	maximaal	Verlies van de mogelijkheid om de activiteiten van het fonds voor te zetten. Liquidatie.
2	hoog / groot	Sterk verminderde mogelijkheid om missie en doelstellingen te realiseren.
3	middelmatig	Materiële impact op het bereiken van missie en doelstellingen van het fonds.
4	klein	Geen materiële impact op het bereiken van de missie of doelstellingen van het fonds.
5	minimaal	Minimale negatieve gevolgen voor realiseren van missie of doelstellingen van het fonds.

Vervolgens hebben de bestuursleden per risico de beheersmaatregelen in kaart gebracht. Deze risico's zijn vervolgens samengevoegd tot een totaalijst van de risico's. Daarna heeft binnen het bestuur een integrale bespreking plaatsgevonden van alle geïdentificeerde risico's, de inschatting van kans en impact en de (mogelijke) beheersingsmaatregelen volgens de onderstaande werkwijze:



Een en ander heeft geresulteerd in een totaaloverzicht van 29 relevante risico's voor Flexsecurity. Hierbij is een verdeling van de risico's gemaakt naar 3 hoofdcategorieën:

1. Financiële risico's voor risico deelnemer (11 stuks);
2. Financiële risico's voor risico fonds (6 stuks);
3. Niet-financiële risico's (12 stuks).

Bestuurlijk proces van risicobeheersing

Het proces van integraal risicomanagement is een doorlopend bestuurlijk proces. Vanwege de wisselende omstandigheden waarin het pensioenfonds zich bevindt is het van belang dat de risico's periodiek worden beoordeeld en besproken. Ook is het relevant om mogelijke nieuwe risico's te signaleren en in te schatten. Daarnaast verdient de inzet van mogelijke nieuwe of alternatieve beheersmaatregelen doorlopende aandacht.

Om het integraal risicomanagement organisatorisch te kunnen borgen heeft het bestuur een vaste werkwijze vastgesteld voor een periodieke bespreking van de risico's. Het bestuur heeft binnen het totaal van de 29 vastgelegde risico's de belangrijkste risico's benoemd, die voor het fonds van het grootste belang zijn. Dit betreft de zeven risico's die in dit hoofdstuk nader beschreven worden. Deze zeven belangrijkste risico's worden vier maal per jaar door het bestuur besproken en gewaardeerd. Als er nieuwe inzichten zijn of als er mogelijke nieuwe beheersmaatregelen aan de orde zijn, worden de effecten hiervan meegenomen in het model en worden op grond hiervan mogelijke besluiten genomen en acties ingezet.

De overige 22 onderkende risico's worden in beginsel één maal per jaar besproken. Ieder bestuurslid is op basis van de binnen het bestuur afgesproken verdeling van aandachtsgebieden primair verantwoordelijk voor de daarbij behorende risico's. Het betreffende bestuurslid bereidt ten behoeve van de jaarlijkse bespreking in de bestuursvergadering deze risico's voor, waarna plenaire bespreking en eventuele besluitvorming plaatsvindt. Dergelijke sessies vinden vier maal per jaar plaats, waarmee jaarlijks de gehele cyclus doorlopen wordt.

Naast de periodieke monitoring van de risico's vindt bij besluitvorming een weging van de relevante risico's plaats. Indien de besluitvorming onderwerpen betreft waarbij het verantwoordingsorgaan een adviserende of goedkeurende rol heeft, wordt de invloed van het voorgenomen besluit op de relevante risico's toegelicht bij de voorlegging aan het verantwoordingsorgaan.

De zeven belangrijkste risico's voor Flexsecurity

De 'top-7' van belangrijkste risico's voor Flexsecurity is vastgesteld op basis van de inschattingen van de netto-impact die de risico's kunnen hebben en mate waarin beheersingsmaatregelen effectief zijn. Onderstaand worden deze risico's omschreven en nader toegelicht. Opvallend is dat het grotendeels niet-financiële risico's betreft die voor het bestuur moeilijk beheersbaar zijn en veelal als 'omgevingsrisico' kunnen worden aangemerkt.

Risico 1: Vervallen verplichtstelling / beëindiging uitvoeringsovereenkomst

Dit risico wordt omschreven als het risico dat de verplichtstelling voor bedrijfstakpensioenfondsen StiPP komt te vervallen met als gevolg dat ook het bestaansrecht van Flexsecurity in gevaar komt. Of dat de uitvoeringsovereenkomst met de werkgever beëindigd wordt. Beide situaties leiden naar de mening van het bestuur tot een ernstige bedreiging voor de continuïteit van het pensioenfonds. Als de verplichtstelling zou komen te vervallen, zal het gevolg zijn dat er naar verwachting minimaal een halvering van het aantal deelnemers en bijbehorende premie zal plaatsvinden. Hierdoor wordt het voor Flexsecurity moeilijk om de pensioenregelingen kostenefficiënt te kunnen blijven uitvoeren. In de situatie waarin de uitvoeringsovereenkomst met de aangesloten ondernemingen niet zou worden verlengd zal de premiestroom voor het fonds volledig eindigen.

In het bijzonder de laatste variant is actueel op het moment van schrijven van dit verslag. Gelet op de ontwikkelingen rond de herverzekering van het arbeidsongeschiktheidsrisico en het gelijktijdig aflopen van de bestaande verzekeringsovereenkomst met Nationale-Nederlanden en de uitvoeringsovereenkomst met de werkgever eind 2017, zal in 2017 duidelijk moeten worden welke consequenties dit heeft voor de voortzetting van de pensioenuitvoering vanaf 2018. Het bestuur voorziet bij ongewijzigde voortzetting van de huidige regeling een forse premiestijging van het Pluspensioen.

De beheersingsmaatregelen die het bestuur in dit kader kan treffen, zijn beperkt. Deze beperken zich tot het actief participeren in de diverse overleggen binnen de uitzendsector en met de werkgever en het zoeken naar mogelijkheden om de uitvoering van pensioenregelingen voor flexwerkers zo efficiënt en aantrekkelijk mogelijk te maken. Gelet op de actuele situatie rond dit dossier wordt dit risico door het bestuur als 'zorgelijk' bestempeld.

Risico 2: Geen premie wel recht

Dit betreft het risico dat de aanmelding en aanlevering van deelnemers en verschuldigde premies niet of onvolledig geschieden, waarna er later wel pensioenclaims worden ingediend bij het fonds. Deelnemers hebben op de grond van de Pensioenwet het recht

om bij het pensioenfonds pensioenopbouw over het verleden te claimen indien zij onterecht in het verleden geen pensioen blijken te hebben opgebouwd. Dit risico is voor Flexsecurity in het bijzonder aan de orde bij de toepassing van de ingewikkelde 'terugvalregels' die op basis van de cao voor Uitzendkrachten gelden voor deelname aan de pensioenregelingen. Hoewel de reguliere aanmelding van uitzendkrachten voor pensioen bij de werkgever volledig geautomatiseerd verloopt, liggen de risico's bij de uitzonderingsgevallen waarop afwijkende en niet te automatiseren toetredingsregels van toepassing zijn. Dit risico wordt momenteel door het bestuur ingeschat met als kwalificatie 'behoeft aandacht'.

De beheersingsmaatregelen richten zich op controles van de aangeleverde bestanden en met het –in samenwerking met de aangesloten ondernemingen– zoeken naar mogelijkheden om verdere controles in de werkprocessen in te bouwen. Mochten zich gevallen voordoen waarin wordt geconstateerd dat een deelnemer aanspraak maakt op pensioenopbouw, dan worden de kosten hiervan op grond van de uitvoeringsovereenkomst volledig verhaald op de betreffende werkgever. Het echte probleem ontstaat pas als de werkgever inmiddels niet meer bestaat of er geen uitvoeringsovereenkomst meer van toepassing is. In dat geval wordt dit een direct risico voor het pensioenfonds.

Risico 3: IT-risico

Dit is het risico dat processen en informatievoorziening onvoldoende integer, niet continue of onvoldoende beveiligd worden ondersteund door IT. Aangezien Flexsecurity vrijwel alle werkprocessen heeft uitbesteed aan derden (waaronder Randstad Groep Nederland dat gelijktijdig werkgever is), richt de aandacht zich bij dit risico op de vraag hoe deze partijen voorzien in zaken als continuïteitsrisico, beveiliging van gegevens en werking van systemen. De toenemende aandacht voor bescherming van persoonsgegevens vormt daarbij nog eens een toenemend belang. Dit risico heeft de status 'behoeft aandacht'.

Veel van de partijen aan wie Flexsecurity werkzaamheden heeft uitbesteed, werken op basis van ISAE-3402 certificering. Hierin zijn veel aspecten van de IT-processen beschreven. Daarnaast worden partijen expliciet bevraagd op voorzieningen zoals back-up- en uitwijkprocedures en scheiding van gegevens. Ook zijn er bewerkersovereenkomsten gesloten met de partijen die persoonsgegevens bewerken. Dit betreft in het bijzonder AZL en Randstad Groep Nederland.

Het bestuur ziet mogelijkheden om de IT-risico's verder te beheersen. Zo zal in 2017 bekeken worden in hoeverre het bestuur zelf IT-audits bij uitbestedingspartners kan laten uitvoeren, wordt er gewerkt aan een eigen IT-beleid en komt er meer aandacht voor rapportage en opvolging van incidenten op IT-gebied.

Risico 4: Verzekeringstechnisch risico

Dit is het risico dat de voorzieningen voor arbeidsongeschiktheid of nabestaandenpensioen onvoldoende toereikend zijn, met als gevolg financieel nadeel voor het fonds. De belangrijkste maatregel die Flexsecurity hiervoor heeft getroffen is dat het fonds dit risico gemitigeerd heeft door deze risico's te herverzekeren. De risico's zijn om die reden in beginsel beperkt, maar dit kan veranderen als de verzekering afloopt of de verzekeraar haar verplichtingen niet meer kan nakomen dan wel in geval de verzekeraar de schades (om welke reden dan ook) niet dekt. Het kan dan een onverzekerd risico worden en daarmee zou het kunnen evolueren tot een groot risico voor het fonds.

Omdat de laatstgenoemde situatie zich sinds 2016 feitelijk voordoet ten aanzien van het arbeidsongeschiktheidsrisico, is dit risico door het bestuur als 'zorgelijk' aangemerkt. De huidige verzekeringsovereenkomst met Nationale-Nederlanden loopt eind 2017 af en het is voorsnog onduidelijk of en tegen welke voorwaarden verzekeraars bereid zijn om het risico vanaf 2018 te herverzekeren. Het risico in eigen beheer nemen is eveneens een optie (die ook gunstig zou kunnen uitpakken voor het fonds), maar die wel ingrijpende gevolgen zou hebben voor de financiële inrichting en de rapportageverplichtingen. Het bestuur brengt alle beschikbare opties in kaart en tracht in afstemming met de belanghebbenden tot een passende oplossing te komen die voortzetting van de pensioenuitvoering door Flexsecurity vanaf 2018 mogelijk maakt.

Als onverhoopt zou blijken dat de verzekeringstechnische risico's zodanig zijn dat verzekeraars niet bereid zijn deze tegen acceptabele voorwaarden te dekken, dan wel als het pensioenfonds en/of de werkgever niet bereid zijn om de voorwaarden voor de uitvoering van de pensioenregeling vanaf 2018 te accepteren, dan zal er sprake zijn van de situatie zoals beschreven onder het eerste risico.

Risico 5: Uitvoeringskosten in relatie tot pensioenkapitaal

Verder in dit hoofdstuk worden de uitvoeringskosten van de pensioenregeling beschreven. Hoewel deze uitvoeringskosten gerekend per deelnemer tot de laagste van Nederland behoren, ziet het bestuur als risico dat de uitvoeringskosten te hoog zijn in verhouding tot het premievolume. Mogelijk zou hierdoor onvoldoende draagvlak is onder belanghebbenden kunnen ontstaan, met als gevolg dat het bestaansrecht van Flexsecurity in gevaar komt. Dit risico wordt momenteel door het bestuur ingeschat met de kwalificatie 'behoeft aandacht'. Het risico is lastig te beheersen omdat het fonds soms op grond van regelgeving gedwongen wordt om bepaalde zaken uit te voeren terwijl die niet of minder van toepassing zijn op Flexsecurity.

Om dit risico te beheersen tracht Flexsecurity een actieve rol te spelen bij het beïnvloeden van nieuwe wet- en regelgeving door nodeloze uitvoeringskosten tijdig en duidelijk onder de aandacht van de wetgever te brengen. Daarbij worden de krachten vaak gebundeld met StiPP en eventueel met andere uitvoerders van pensioenregelingen met veel kleine pensioenen. Ook wordt in samenwerking met uitbestedingspartijen gezocht naar mogelijkheden om de uitvoering nog kostenefficiënter te maken. Een voorbeeld hiervan betreft de digitalisering van de communicatie met de deelnemers.

Risico 6: Veranderende wet- en regelgeving

Dit betreft het risico dat schade ontstaat uit het niet-naleven van wet- en regelgeving dan wel uit het niet voldoen aan verplichtingen uit overeenkomsten. Dit risico wordt momenteel door het bestuur als 'toelaatbaar' beoordeeld. De regels rondom premieregelingen zijn de laatste twee jaar in een stroomversnelling terecht gekomen. Daarnaast blijkt veel algemene regelgeving over pensioenen niet altijd even gemakkelijk toepasbaar op de regelingen zoals Flexsecurity die uitvoert. Het is dan ook van belang dat het bestuur 'kort op de bal zit' en tijdig risico's signaleert.

Als beheersingsmaatregelen zet het bestuur in op een vroegtijdige betrokkenheid bij komst van nieuwe wetten en regels en het onderhouden van goede relaties met regelgevende, uitvoerende en toezichthoudende partijen binnen de pensioensector. Daarnaast heeft het bestuur als voornemen geformuleerd om in 2017 ten minste twee maal per jaar een externe controle te laten uitvoeren of het fonds 'compliant' is met alle van toepassing zijnde regelgeving.

Risico 7: Bestuursrisico

Dit is het risico dat door de samenstelling van of het rooster van aftreden van het bestuur de bestuurlijke continuïteit onvoldoende geborgd is. Flexsecurity heeft een klein bestuur, bestaande uit vier personen. Dat zorgt voor een slagvaardig en praktisch ingestelde aansturing van het fonds. Het nadeel is echter dat een vertrek van een bestuurslid op korte termijn ingrijpende gevolgen kan hebben voor de bestuurbaarheid van het fonds. Dit risico 'behoeft aandacht', aldus het bestuur.

Als beheersingsmaatregelen heeft het bestuur in 2016 een rooster van aftreden afgesproken, waardoor regulier aftreden van bestuursleden zich maximaal één maal per half jaar kan voordoen. Daarnaast geldt als maatregel dat het fonds aan bestuurders een marktconforme vergoeding biedt, die het fonds in staat moet stellen om in voorkomende gevallen op korte termijn gevallen geschikte bestuurders te rekruteren. Tot slot wordt nadrukkelijk gekeken naar potentiële bestuurders die binnen de aangesloten ondernemingen actief zijn. Ook leden van het verantwoordingsorgaan worden als potentiële vervangende bestuursleden beschouwd.

Overige risico's

Naast de hierboven omschreven zeven belangrijkste risico's die minimaal eens per kwartaal binnen het bestuur worden besproken, heeft het fonds nog 28 andere relevante risico's geïdentificeerd, die minimaal eens per jaar worden besproken en gewaardeerd. Onderstaand een schematisch overzicht van deze risico's:

	Risico	Categorie	Kans	Impact	Risicoprofiel	Bestuurder
8	RISICO EVENWICHTIGE BELANGENAFWEGING	Niet-financiële risico's	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Raimond Schikhof
9	INTEGRITEITSRISICO	Niet-financiële risico's	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Raimond Schikhof
10	UITBESTEDINGSRISICO	Niet-financiële risico's	zeer onwaarschijnlijk	middelmatig	acceptabel	Ronald Ganzeboom
11	OPERATIONEEL RISICO	Niet-financiële risico's	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Raimond Schikhof
12	COMMUNICATIERISICO	Niet-financiële risico's	mogelijk	minimaal	acceptabel	Edmund Hammen
13	MANAGEMENT-INFORMATIERISICO	Niet-financiële risico's	mogelijk	minimaal	acceptabel	Edmund Hammen
14	CRISISCOMMUNICATIERISICO	Niet-financiële risico's	mogelijk	minimaal	acceptabel	Raimond Schikhof
15	BELEGGINGSBELEIDRISICO	Financiële risico's deelnemers	mogelijk	minimaal	acceptabel	Marion Verheul
16	RENTERISICO (voor in te kopen uitkeringen)	Financiële risico's deelnemers	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Marion Verheul
17	CURVERISICO	Financiële risico's deelnemers	mogelijk	minimaal	acceptabel	Marion Verheul
18	AANDELENPRIJSRISICO	Financiële risico's deelnemers	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Marion Verheul
19	VALUTARISICO	Financiële risico's deelnemers	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Raimond Schikhof
20	KREDIETRISICO	Financiële risico's deelnemers	onwaarschijnlijk	klein	toelaatbaar	Marion Verheul
21	LEVERAGERISICO	Financiële risico's deelnemers	zeer onwaarschijnlijk	minimaal	acceptabel	Marion Verheul

	Risico	Categorie	Kans	Impact	Risicoprofiel	Bestuurder
22	ONDERPANDRISICO	Financiële risico's deelnemers	zeer onwaarschijnlijk	klein	acceptabel	Marion Verheul
23	MARKTLIQUIDITEITSRISICO	Financiële risico's fonds	zeer onwaarschijnlijk	klein	acceptabel	Marion Verheul
24	INFLATIERISICO	Financiële risico's deelnemers	waarschijnlijk	minimaal	toelaatbaar	Marion Verheul
25	BEWAARNEMINGSRISICO	Financiële risico's fonds	zeer onwaarschijnlijk	klein	acceptabel	Marion Verheul
26	TEGENPARTIJRISICO	Financiële risico's fonds	zeer onwaarschijnlijk	middelmatig	acceptabel	Marion Verheul
27	DOORSNEEPREMIERISICO (KOSTENDEKKENDHEID PREMIE)	Financiële risico's fonds	mogelijk	middelmatig	behoeft aandacht	Ronald Ganzeboom
28	INCASSORISICO	Financiële risico's fonds	zeer onwaarschijnlijk	minimaal	acceptabel	Ronald Ganzeboom
29	RISICO OP NIET-MELDEN ARBEIDSONGESCHIKTHEID	Financiële risico's deelnemers	zeer onwaarschijnlijk	klein	acceptabel	Ronald Ganzeboom

Vrijwel alle genoemde overige risico's worden door het bestuur als toelaatbaar of acceptabel beoordeeld. De enige uitzondering betreft het risico van de kostendekkendheid van de geheven premie (risico nummer 27). Ook dit risico heeft in 2017 de specifieke aandacht van het bestuur. Als mogelijke beheersingsmaatregel kan het bestuur gedurende het jaar besluiten om de geheven premies aan te passen wanneer zou blijken dat de kostendekkendheid van de premie in gevaar zou komen.

De overige risico's zijn grotendeels financieel van aard en worden naar de mening van het bestuur grotendeels ondervangen met behulp van de volgende beheersingsmaatregelen:

- De risico's binnen het beleggingsbeleid worden periodiek vastgesteld door middel van de doorrekening van een ALM-studie, waarin de pensioenresultaten van representatieve maatpersonen als uitgangspunten worden genomen;
- Het fonds heeft op basis van de uitkomsten van de ALM-studie een strategisch beleggingsbeleid voor de langere termijn (drie jaar) vastgesteld, waarin de risicohouding als uitgangspunt geldt;
- De beleggingsmandaten zijn vastgelegd in een jaarlijks vast te stellen beleggingsplan, met daarin opgenomen eisen ten aanzien van de kredietwaardigheid van tegenpartijen die in de verschillende beleggingsfondsen mogen worden opgenomen;
- De beleggingsportefeuilles voor het Basis- en het Pluspensioen zijn, gelet op de verschillende doelstellingen, separaat vastgesteld, inclusief de vastgestelde bandbreedtes die concentratierisico's tegengaan;
- Voor zowel het Basispensioen als de verschillende leeftijdsgroepen binnen het Pluspensioen zijn 'risicobudgetten' vastgesteld die aangeven welke mate van risico ten opzichte van de kapitaalwaarde maximaal mag worden genomen;

- Tevens zijn restricties opgenomen ten aanzien van de hoeveelheid renterisico die per categorie door het fonds verantwoord wordt geacht. Deze hoeveelheid renterisico wordt afgedekt met behulp van vastrentende waarden en zogeheten LDI1-fondsen, voornamelijk in de matchingportefeuille, één van de deelportefeuilles van de beleggingen van Flexsecurity;
- Er vindt voor 75% afdekking van het valutarisico plaats ten aanzien van de Amerikaanse dollar, het Britse pond en de Japanse yen;
- Maandelijks wordt de berekening van de waarden van de participaties in de beleggingsdepots en de performance van de vermogensbeheerder expliciet gecontroleerd, zodat de kans op het berekenen en publiceren van de verkeerde participatiewaarden gemitigeerd is;
- Maandelijks rapporteert de vermogensbeheerder door middel van beleggingsrapportages het fonds inzake de samenstelling van de beleggingsportefeuilles, de beleggingsrendementen en de risico's die er gemoeid zijn met het beleggen van het vermogen. Deze rapportages worden uitgebreid met het bestuur besproken.

Het belangrijkste risico voor de deelnemers is het risico dat de waardeontwikkelingen van de beleggingen geen gelijke tred houden met de hoogte van de aan te kopen pensioenuitkering. Dit is een belangrijk kenmerk van de pensioenregelingen van Flexsecurity: het zijn immers beschikbare premieregelingen. Flexsecurity tracht dit risico te beheersen door zorgvuldig het beleggingsbeleid van de pensioenregelingen vorm te geven, zodanig dat alle belangen van de verschillende deelnemers(groepen) worden meegenomen.

Uitvoeringskosten

De absolute kosten voor pensioenuitvoering liggen bij Flexsecurity per deelnemer op een laag niveau. Gelet op de relatief geringe grootte van de premies en de kapitalen per deelnemer binnen de pensioenregelingen, is er procentueel gezien echter sprake van een aanmerkelijk kostenbeslag. Deze constatering geldt met name voor het Basispensioen. Los van alle inspanningen die het bestuur verricht om de absolute kosten in de hand te houden, trachten de werkgevers deze problematiek ook in sectorverband onder de aandacht te brengen en mogelijke mitigerende maatregelen tot stand te brengen.

Kosten van pensioenbeheer

De kosten van pensioenbeheer worden bij Flexsecurity gedragen door het fonds. Ze worden gefinancierd vanuit de pensioenpremies; feitelijk vanuit het verschil tussen de door de werkgever en deelnemers verschuldigde pensioenpremies en de premie-inleg in de pensioenkapitalen van de deelnemers.

De kosten van het pensioenbeheer bedroegen in 2016 € 3.098 (2015: 2.973). Dit zijn niet alleen de kosten die uitvoerder AZL in rekening heeft gebracht, naar ook de kosten die gemaakt zijn op het pensioenbureau van Randstad Groep Nederland, inclusief de kostenvergoedingen voor de bestuursleden en leden van het verantwoordingsorgaan en alle “verplichte” zaken als de wettelijk verplichte bijdragen voor De Nederlandsche Bank, de AFM en het Pensioenregister, en de inhuur van de accountant en de certificerende actuaar. Uitgaande van de gemiddelde som van het aantal actieve deelnemers is dit € 47,67 per actieve deelnemer (2015: € 47,09). Worden alle deelnemers, actieve en gewezen, betrokken in de vergelijking, dan bedroegen de kosten van pensioenbeheer in 2016 gemiddeld € 10,55 per deelnemer (2015: € 10,37). De kleine stijging komt voornamelijk voort uit een toename van de directe administratiekosten; kosten die hoger zijn, omdat er in 2016 extra werkzaamheden zijn verricht om de deelnemersadministratie van het fonds op te schonen, zoals het uitvoeren van extra afkoopacties. Daarnaast heeft de digitalisering van de communicatie ook tot extra kosten geleid.

Zoals eerder aangegeven, zijn deze bedragen in absolute zin als bijzonder laag te beschouwen in vergelijking met overige uitvoerders in de pensioensector. Relatief gezien is het kostenbeslag op de premie echter aanzienlijk en een voortdurende bron van aandacht voor het bestuur. De uitvoeringskosten bedroegen in 2016 –net als in 2015– 6,2% van de premie. Dat is hoger dan gebruikelijk in pensioenland. De discrepantie met de lage kosten per deelnemer laat zich verklaren vanuit de lage premies die per deelnemer worden ingelegd.

Kosten van vermogensbeheer

De kosten van het vermogensbeheer worden ook verantwoord in de jaarrekening. Dit betreft de zogenaamde ‘out-of-pocket-kosten’, ofwel de kosten die Flexsecurity feitelijk direct betaalt en die in de participatiewaardes (ofwel de beleggingsrendementen) van het fonds worden verrekend. Daarnaast zijn er meer “verborgen” kosten: vermogensbeheerkosten die direct verrekend worden met de waarde van de beleggingen van de beleggingsfondsen waarin Flexsecurity participeert. Deze laatste kosten zijn niet zichtbaar in de jaarrekening, maar vormen in feite wel de grootste post als het om kosten van het vermogensbeheer gaat. Vermogensbeheerder KCM en Flexsecurity spannen zich in om deze kosten zo objectief mogelijk ‘boven water’ te krijgen. Ten aanzien van de transactiekosten, die voortkomen uit aan- en verkopen van beleggingen binnen beleggingsfondsen, gaat het hierbij om schattingen. Hierbij zijn de ‘kosten per trade’ en de ‘omloopsnelheden’ binnen de beleggingsfondsen gebruikt - onder de aanname dat toe- en uittredingskosten van een beleggingsfonds kostendekkend zijn voor de bijbehorende transacties binnen het beleggingsfonds. In geval de beheerder van het beleggingsfonds wel een opgave van de transactiekosten van het fonds doet, is uiteraard deze opgave gehanteerd.

Als maatstaf voor de beheerkosten is de Ongoing Charges Figure (OCF) van de beleggingsfondsen waarin belegd wordt, gebruikt. De OCF bevat de beheervergoeding plus de administratiekosten, accountantskosten, bewaarkosten, kosten voor securities lending e.d. van het beleggingsfonds. Beleggingsfondsen publiceren de OCF in hun jaarverslagen. Aangezien het boekjaar van beleggingsfondsen per fonds verschilt en de jaarverslagen niet altijd tijdig voor jaarwerk van Flexsecurity beschikbaar zijn, is de meest recent gepubliceerde

OCF gebruikt. Als een beleggingsfonds geen OCF, maar een minder omvattende TER (Total Expense Ratio) rapporteert, is deze maatstaf gebruikt.

Met betrekking tot de performance-gerelateerde kosten is de werkelijk gerekende prestatiebonus over het voorliggende kalenderjaar - voor zover van toepassing - gerapporteerd. Zogenaamde 'performance fees' worden door Flexsecurity zoveel mogelijk vermeden.

De schatting van de vermogensbeheerkosten over 2016 is opgenomen in de tabel.

Geschatte kosten van vermogensbeheer (in € 1.000)

Beleggings-categorie	Beheer- kosten	Performance gerelateerde -kosten	Transactie- kosten	Totaal
Vastgoed	104	2	78	184
Aandelen	183	–	90	273
Vastrentende waarden	242	–	119	361
Hedgefonds	–	–	–	–
Overige beleggingen	43	–	1	44
Kosten overlaybeleggingen	4	–	2	6
Totale kosten toe te wijzen aan categorieën	576	2	290	868
Kosten vermogensbeheer pensioenfondsen en bestuursbureau	–	–	–	–
Kosten fiduciair beheer	834	–	–	834
Bewaarloon	56	–	–	56
Advieskosten vermogensbeheer	–	–	–	–
Overige kosten	134	–	–	134
Totaal overige vermogensbeheerkosten	1.024	–	–	1.024
Totale kosten vermogensbeheer	1.600	2	290	1.892
In basispunten van het gemiddeld belegde vermogen	45	0	8	53

De totale vermogensbeheerkosten van Flexsecurity in 2016 worden zodoende geschat op 53 basispunten (0,53%) van het gemiddeld belegde vermogen. Dit vertegenwoordigt een bedrag van € 1,9 miljoen. In deze kosten zijn de kortingen die KCM van de individuele vermogensbeheerders ontvangt en doorgeeft aan Flexsecurity, meegenomen.

De vermogensbeheerkosten zijn afhankelijk van de beleidskeuzes van Flexsecurity gerelateerd aan onder meer het risicoprofiel van Flexsecurity en de hieruit voortvloeiende beleggingsmix voor het Basispensioen en de leeftijdsgroepen van het Pluspensioen. Ten opzichte van 2015 zijn de relatieve vermogensbeheerkosten gedaald (2015: 58 basispunten).

Beperking van de vergelijking tot de beheerkosten en de performance-gerelateerde kosten in 2014 en 2015 levert op dat deze in 2015 49 en in 2016 45 basispunten (45 + 0) bedroegen. De keuze van Flexsecurity om in 2016 conform de beleggingsprincipes van het

pensioenfondsen nog meer passief te beleggen is een belangrijke oorzaak hiervan. De voorkeur voor passieve beleggingen leidt over het algemeen tot kostenverlaging: actief management brengt hogere kosten en een hoger risico met zich mee dat in de ogen van het bestuur meestal niet door een hoger verwacht rendement wordt gecompenseerd.

De kosten ten aanzien van overlaybeleggingen betreffen de geschatte kosten die gemaakt worden bij vermogensbeheerder Insight Investment ten behoeve van de afdekking van het renterisico binnen de matchingsportefeuille van Flexsecurity. Het bestuur vindt het verantwoord om deze kosten te maken: zonder renteaftdekking is de kans op (blijvend) koopkrachtverlies voor de deelnemers, met name de ouderen, groot. Flexsecurity dekt het renterisico voor oudere deelnemers grotendeels af, wat uiteindelijk tot een stabielere pensioenuitkering leidt. Op de langere termijn zijn de deelnemers hiermee beter af, zo is de gedachte.

In de vermelde 'overige kosten' zijn de kosten opgenomen die gemaakt worden voor het voeren van de beleggingsadministratie en voor de controlewerkzaamheden die door AssetCare gedaan worden. Ook deze kosten worden bewust gemaakt: Flexsecurity hecht er belang aan dat een andere partij dan de fiduciaire vermogensbeheerder of de administratieve uitvoerder –onafhankelijk– de beleggingsadministratie voert, zodat er doorlopend countervailing power is op dit cruciale deel van het pensioenbeheer van het fonds. AssetCare controleert de werkzaamheden die de fiduciaire vermogensbeheerder en de administratieve uitvoerder verrichten.

Feitelijk geldt voor het 'bewaarloon' iets soortgelijks: de bewaring van de effecten van Flexsecurity is ondergebracht bij KAS Bank, waar dit tot enkele jaren gelden plaatsvond bij een direct aan de fiduciaire vermogensbeheerder gerelateerde partij. Gezien de wens beide functies goed te scheiden heeft het bestuur ervoor gekozen de bewaring van de effecten uit te besteden aan een derde partij, KAS Bank. Ook deze kosten worden dus zeer bewust gemaakt: ze zijn naar de mening van het bestuur onvermijdelijk met het doel op functiescheiding en het mitigeren van risico's.

Ontwikkeling toezichtskosten

Een specifiek aspect van de uitvoeringskosten betreft de kosten van het externe toezicht. Als financiële instelling staat Flexsecurity onder toezicht van twee externe partijen, te weten De Nederlandsche Bank en de Autoriteit Financiële Markten. Aan beide toezichthouders is Flexsecurity een jaarlijkse toezichtbijdrage verschuldigd, die door de betreffende toezichthouder op basis van de geldende wet- en regelgeving wordt bepaald. Deze bijdragen hebben zich de afgelopen jaren voor Flexsecurity als volgt ontwikkeld:

Toezihtskosten

In €	2016	2015	2014	2013
DNB	€ 18.582	€ 16.080	€ 14.417	€ 15.471
AFM	€ 28.412	€ 27.291	€ 20.255	€ 19.476

In vier jaar tijd zijn de kosten voor DNB gestegen met 20% en de kosten voor de AFM met maar liefst 46%. Naast deze zeer forse stijging van de directe toezichtskosten wordt het fonds geconfronteerd met indirecte toezichtskosten. Dit zijn de kosten die het fonds moet maken (bijvoorbeeld door de inzet van externe partijen) om aan nieuwe verplichtingen te voldoen die door de toezichthouder worden verlangd. Deze kosten kunnen moeilijk worden vastgesteld, maar worden voor het verslagjaar 2016 geschat op ongeveer € 50.000.

Oordeel van het bestuur over ontwikkeling van de uitvoeringskosten

Een onderdeel van de visie van Flexsecurity is dat alle inspanningen kostenbewust worden uitgevoerd. Het oordeel van het bestuur over de ontwikkeling van de uitvoeringskosten is dat er een zorgvuldige afweging plaatsvindt van de kosten die gemaakt worden. Bij de kosten die betrekking hebben op het pensioenbeheer, kiest Flexsecurity er bewust voor om op korte termijn (extra) kosten te maken

waardoor op de langere termijn veel hogere kosten kunnen worden vermeden. Het uitvoeren van extra afkoopacties voor kleine pensioenen en de digitalisering van de deelnemerscommunicatie zijn daar voorbeelden van.

In het licht van deze inspanningen acht het bestuur de ontwikkeling van de kosten van pensioenbeheer verantwoord. Het bestuur laat zich daarbij niet leiden door de constatering dat de kosten van Flexsecurity per actieve deelnemer tot de laagste van alle pensioenfondsen in Nederland behoren. De ontwikkeling van de relatieve kosten ten opzichte van de premie en het belegde vermogen zal ook de komende jaren de bestuursagenda domineren.

De ontwikkeling van de directe en indirecte toezichtskosten baart het bestuur onverminderd zorgen. Het bestuur constateert dat het overgrote deel van de regels en de onderwerpen waar het extern toezicht aandacht aan besteed, voor Flexsecurity weinig of niet relevant is. Desondanks nemen verplichtingen en daarmee de toezichtskosten hand over hand toe. Het is voor het bestuur niet duidelijk hoe de toegevoegde waarde van deze kosten voor de deelnemer kan worden verantwoord.

Ten aanzien van de kosten voor vermogensbeheer is het bestuur van mening dat de wederom gerealiseerde verlaging van deze kosten positief is en dat deze voortvloeit uit de gemaakte beleidskeuzes (meer passief beheer). Het feit dat de beheerkosten de afgelopen drie jaren gedaald zijn van 52 basispunten in 2014 naar 49 basispunten in 2015, gevolgd door 45 basispunten in 2016, acht het bestuur gunstig. Deze daling van de kosten heeft volgens het bestuur geen invloed gehad op het behaalde rendement van het fonds. Helaas is het voor het bestuur lastig om conform de bepalingen van de Code Pensioenfondsen inzichtelijk te maken wat de relatie tussen rendement en rendement op langere termijn is.

Het bestuur hecht er daarnaast te benadrukken dat de kosten van vermogensbeheer relatief hoog uitvallen doordat de kosten die gemaakt worden voor de complexe administratieve processen tussen de fiduciaire vermogensbeheerder en de administratieve uitvoerder, onderdeel uitmaken van deze kosten. Bij een 'traditioneel' pensioenfonds zijn deze kosten niet aan de orde. Voor 2017 verwacht het bestuur een verdere verlaging van de vermogensbeheerkosten te kunnen realiseren door de toekenning van de btw-vrijstelling voor de diensten van fiduciair vermogensbeheer. Naast een eenmalige terugstorting van onverschuldigd afgedragen btw over het verleden zal de btw-vrijstelling naar verwachting leiden tot een verlaging van de kosten van het vermogensbeheer van enkele basispunten.

Benchmarking

Ten behoeve van benchmarking van de uitvoeringskosten versus resultaten participeert Flexsecurity in de zogeheten IBI Benchmark van het Institutioneel Benchmarking Instituut (IBI). In deze benchmark worden door Nederlandse pensioenfondsen de aan de toezichthouders gerapporteerde gegevens over de kosten van pensioenuitvoering en vermogensbeheer - op vrijwillige basis - met elkaar vergeleken. Aan de IBI Benchmark over het verslagjaar 2015 deden 28 pensioenfondsen mee, waaronder Flexsecurity. Negen fondsen hadden een belegd vermogen dat kleiner is dan € 1 miljard. Het trekken van conclusies op basis van deze benchmark dient met voorbehoud te worden gedaan: per saldo worden namelijk de resultaten op het niveau van de fondsen met elkaar vergeleken. Aangezien Flexsecurity een verschillend beleggingsbeleid hanteert voor de twee pensioenregelingen en bij het Pluspensioen uitgaat van een lifecycle-aanpak met leeftijdsgroepen en subportefeuilles, is analyse op totaalniveau niet altijd voor de hand liggend.

De IBI Benchmark over 2015 laat zien dat Flexsecurity in dat jaar een hoger beleggingsrendement haalde dan vergelijkbare pensioenfondsen (gem. 2,2% bij Flexsecurity versus 0,7% bij vergelijkbare fondsen). Flexsecurity deed het toen beter, omdat de impact van het resultaat op vastrentende waarden bij andere fondsen het rendement drukte. Als de vergelijking wordt beperkt tot beleggingen in zakelijke waarden, dan wordt duidelijk dat de vergelijkbare pensioenfondsen in 2015 hogere rendementen behaalden: gemiddeld 2,7% bij Flexsecurity en 2,9% bij vergelijkbare fondsen. Het verschil wordt voornamelijk veroorzaakt door beleggingen in alternatieve beleggingscategorieën, categorieën waarin Flexsecurity tot nog toe niet belegt.

De IBI Benchmark meet ook de kosten die gemaakt zijn om de beleggingsrendementen te realiseren. Afgezien van transactiekosten bedroegen deze voor Flexsecurity in 2015 49 basispunten, ofwel 0,49% van het gemiddeld belegd vermogen. Bij vergelijkbare pensioenfondsen bedroegen deze kosten volgens de IBI Benchmark 41 basispunten. Het voor Flexsecurity nadelige verschil wordt in feitelijke in zijn geheel veroorzaakt door de 'overige beheerskosten'; kosten die, zoals hierboven reeds vermeld, bewust door Flexsecurity gemaakt worden ten behoeve van het onafhankelijk van de vermogensbeheerder voeren van een beleggingsadministratie en uitvoeren van controlewerkzaamheden.

De IBI Benchmark toont ook aan dat de kosten van het pensioenbeheer bij Flexsecurity per deelnemer veel lager liggen dan die van andere pensioenfondsen. In 2015 bedroegen deze kosten bij Flexsecurity per actieve deelnemer € 47,09 en € 10,37 per deelnemer indien alle deelnemers worden meegenomen in de berekening. Bij de andere fondsen zijn deze bedragen € 265,- respectievelijk € 150,-. Fors hoger derhalve.

Flexsecurity is gezien zijn karakteristieken –heel veel deelnemers met relatief (zeer) kleine pensioenen in een relatief eenvoudige pensioenregeling– anders dan veel andere fondsen. Directe vergelijking met andere fondsen is derhalve altijd lastig. Het bestuur onderschrijft de wens om door middel van 'benchmarking' de prestaties ten aanzien van de uitvoeringskosten te kunnen vergelijken met andere pensioenfondsen. Anderzijds is de vraag of de beschikbare instrumenten voor benchmarking voldoende specifiek zijn om een zinnige vergelijking mogelijk te maken.

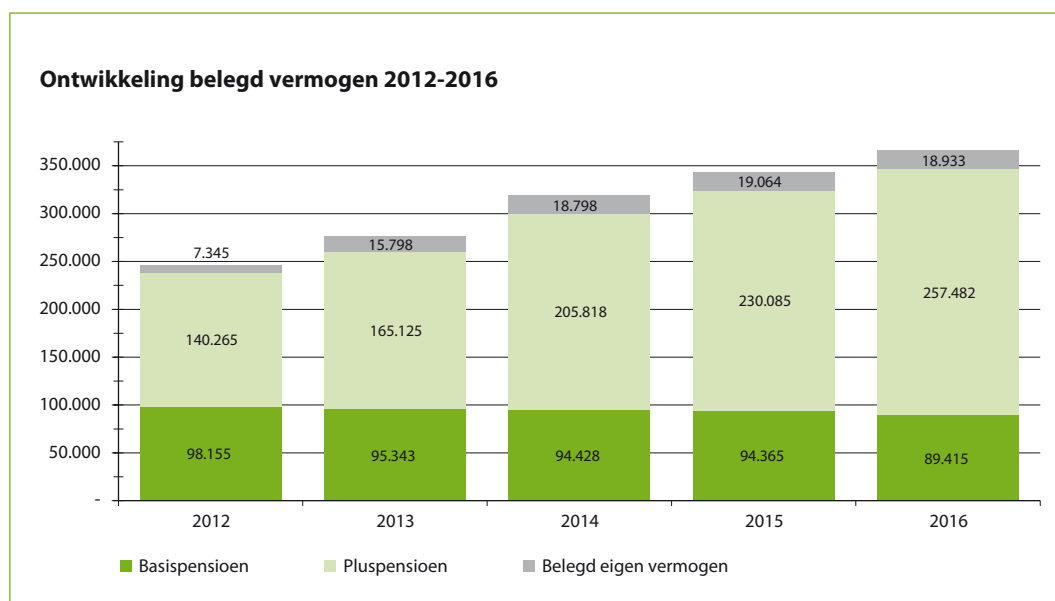
Beleggingen

Beleggingsbeleid

Ontwikkeling belegd vermogen

Het totaal belegde vermogen van Flexsecurity is in 2016 toegenomen. De gerealiseerde positieve rendementen hebben er –naast de inleg van pensioenpremies– ook in 2016 voor gezorgd dat het belegde vermogen van Flexsecurity in omvang is toegenomen. Afgerond bedraagt de waarde van alle beleggingen per einde van het jaar € 366 miljoen, tegen € 344 miljoen eind 2015. De groei van het belegde vermogen wordt afgeremd door de structurele afkoop van kleine pensioenen die doorlopend plaatsvindt. Mede vanwege de inzet van extra afkoopacties waren de ‘tussentijdse afkopen’ in 2016 met € 36 miljoen groter in omvang dan in voorgaande jaren.

De ontwikkeling van de waarde van het belegde vermogen bij Flexsecurity is opgenomen in de grafiek. Hieruit blijkt dat de omvang van de bij het Pluspensioen behorende beleggingen blijft toenemen, terwijl die van het Basispensioen stagneert. Het Pluspensioen groeit door de relatief hoge premie-inleg van deze regeling, de omvang van het Basispensioen daalt door de vele kleine pensioenen die in deze regeling worden afgekocht. Ook worden bij overgang van deelname aan het Basispensioen naar het Pluspensioen de bij het Basispensioen opgebouwde pensioenkapitalen overgeheveld naar het Pluspensioen. Zodoende gaat er bij het Basispensioen in de laatste jaren meer geld uit dan dat er binnenkomt.



Inrichting beleggingsbeleid

Het beleggingsbeleid van Flexsecurity is gericht op de lange(re) termijn. Per pensioenregeling (Basis- en Plusregeling) en binnen de Plusregeling per leeftijdsgroep wordt een verschillend beleggingsbeleid gevoerd dat rekening houdt met de specifieke kenmerken van de betreffende groep. Voor de deelnemers in het Basispensioen is dat een beleid dat gericht is op behoud van het ingelegde kapitaal, vanwege de overwegend korte termijn tot het moment van afkoop dan wel overdracht naar het Pluspensioen of een andere pensioenuitvoerder. Voor de deelnemers aan het Pluspensioen wordt een beleggingsbeleid gevoerd dat gekoppeld is aan de resterende duur tot de pensioendatum. Voor jongere deelnemers wordt relatief veel risico genomen in zowel zakelijke

waarden (aandelen, onroerend goed) als vastrentende waarden (bedrijfsobligaties, obligaties van opkomende landen). Naarmate de pensioenleeftijd nadert wordt dit risico afgebouwd en wordt ook het risico van renteveranderingen stapsgewijs verlaagd.

Bij de implementatie van dit gedifferentieerde beleid wordt gebruik gemaakt van vier deelportefeuilles. Voor iedere (leeftijds)groep wordt gebruik gemaakt van wisselende participaties in dezelfde vier deelportefeuilles:

- de matchingportefeuille is gericht op het beheersen van het renterisico en bestaat uit staatsobligaties, liquide middelen en LDI-fondsen;
- de vastrentende portefeuille is gericht op een stabiel rendement en wordt ingevuld met een combinatie van staatsobligaties, bedrijfsobligaties en hypotheekleningen;
- de rendementsportefeuille bevat alle overige beleggingsmogelijkheden die het verwachte langetermijnrendement van het fonds kunnen vergroten, zoals aandelen, onroerend goed en hoogrentende leningen;
- de liquiditeitenportefeuille is gericht op behoud van kapitaal en belegt in liquiditeitenfondsen en kasgeld.

Voor het Basispensioen wordt in vaste verhoudingen –zoals vermeld in onderstaande tabel– belegd in de deelportefeuilles.

Deze verhoudingen leiden tot een relatief defensieve beleggingsmix. Gezien de relatief korte tijdshorizon van de beleggingen in deze pensioenregeling –deelnemers doen maximaal één jaar actief aan deze regeling mee, daarna wordt het pensioenkapitaal overgeheveld naar het Pluspensioen of wordt het twee jaar later afgekocht– wordt relatief risicomijdend belegd. Het belangrijkste doel is kapitaalbehoud, eventueel aangevuld met een bescheiden rendement.

Verhoudingen deelportefeuilles Basispensioen

Deelportefeuille	Weging
Vastrentende portefeuille	40%
Matchingsportefeuille	0%
Liquiditeitenportefeuille	40%
Rendementsportefeuille	20%

Belegd vermogen eind 2016 € 89 miljoen

Bij het Pluspensioen zijn er per leeftijdsgroep van deelnemers verschillende beleggingsmixen; er worden verschillende leeftijdsgroepen onderscheiden die alle in andere, vaste verhoudingen in de deelportefeuilles participeren. Aan het begin van het jaar waren er zeven leeftijdsgroepen in het Pluspensioen. Per 1 oktober 2016 is het aantal leeftijdsgroepen uitgebreid naar tien. De leeftijdsgroepen zijn bepaald op basis van de tijdshorizon waarmee de pensioenkapitalen waarschijnlijk te gelde zullen worden gemaakt. Bij een relatief lange tijdshorizon –van toepassing op de jongere deelnemers aan het Pluspensioen– wordt risicovoller belegd dan bij een relatief korte horizon (van toepassing op oudere deelnemers).

De verhoudingen van de tien leeftijdsgroepen aan het einde van het jaar staan in de onderstaande tabel vermeld.

	21-39	40-44	45-49	50-54	55-57	58-59	60-61	62-63	64-65	66-eind
Liquideiteiten	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%	0%
Vastrentend	30%	40%	50%	58%	65%	67%	69%	70%	70%	71%
Matching	0%	0%	0%	2%	5%	8%	11%	15%	20%	24%
Rendement	70%	60%	50%	40%	30%	25%	20%	15%	10%	5%

Omvang eind 2016

in miljoen €	87	29	34	36	22	15	13	11	9	1
---------------------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	-----------	----------	----------

Tot slot kent Flexsecurity pensioen een belegd eigen vermogen. Omdat dit vermogen voor risico van het fonds wordt belegd, wordt dit niet vermengd met de vier deelportefeuilles die voor risico van de deelnemers beleggen. Het eigen vermogen wordt conform de volgende verhoudingen belegd:

Samenstelling belegd eigen vermogen

Aandelen ontwikkelde landen	20%
Vastrentende waarden staatsobligaties	20%
Vastrentende waarden bedrijfsobligaties	10%
Liquideiteiten	50%

Belegd vermogen eind 2016

€ 19 miljoen

Bij de inrichting van het beleggingsbeleid laat het bestuur zich met name leiden door een aantal 'beleggingsprincipes' die zijn geformuleerd.

Aanpassingen in het beleggingsbeleid

Ten behoeve van de periodieke herijking van het beleggingsbeleid heeft Flexsecurity in 2015 een asset-liability-management-studie (ALM-studie) laten uitvoeren. Deze studie diende ook voor het verkrijgen van inzicht in de risicohouding betreffende de beleggingen van het fonds. In de ALM-studie zijn voor een aantal varianten van de lifecycle van het Pluspensioen gevoeligheidsanalyses doorgerekend. Voorbeelden van deze varianten zijn:

- impactanalyse van een variërende afbouwfase (na 25 jaar, 20 jaar en 15 jaar);
- meer/minder allocatie in zakelijke waarden;
- andere economische scenario's (waarin geen rentestijging wordt verondersteld).

Alle onderzochte varianten bleken beperkte impact te hebben op het uiteindelijke pensioenresultaat van de deelnemers van het Pluspensioen. Het verder verfijnen en optimaliseren van deze lifecycle-elementen voegde volgens de resultaten van de ALM-studie weinig toe aan de bestaande lifecycle die voor het Pluspensioen gehanteerd wordt. Wel is uit de ALM-studie gebleken dat het wenselijk was om te komen tot een uitbreiding van het aantal leeftijdsgroepen voor de oudere deelnemers. Met de verdeling over de zeven leeftijdsgroepen bleek de afbouw van risico relatief schoksgewijs te verlopen. Door de laatste drie leeftijdsgroepen in de lifecycle (vanaf 57 jaar) te splitsen in zes nieuwe leeftijdsgroepen wordt een meer geleidelijke afbouw van het beleggingsrisico voor de oudere deelnemers gerealiseerd en wordt getracht te voorkomen dat deelnemers grote nadelen ondervinden van een forse daling van beleggingen kort voor overgang naar een nieuwe leeftijdsgroep.

De implementatie van de overgang naar de tien leeftijdsgroepen heeft per 1 oktober 2016 plaatsgevonden. De impact was relatief beperkt, aangezien slechts een gering deel van het belegde vermogen voor de betreffende leeftijdsgroepen wordt belegd. Bij de overgang is kritisch gekeken naar de administratieve afhandeling en de kosten van de transitie. Deze konden zeer beperkt worden gehouden.

De ALM-studie heeft verder geleid tot de vastlegging van het strategisch beleggingsbeleid van het fonds voor de periode van 2017 tot en met 2019. Op basis van de inzichten van de ALM-studie heeft het bestuur een strategisch beleid vastgesteld waarin de belangrijkste uitgangspunten zijn vastgelegd. Ook zijn in dit strategisch beleid de 'beleggingsovertuigingen' van het fonds vastgelegd. Dit is een aantal principes dat het bestuur hanteert bij het bepalen van het beleggingsbeleid. Voorbeelden van beleggingsovertuigingen zijn het uitgangspunt dat het fonds in beginsel passief belegt en dat er geen tactisch beleid wordt gevoerd.

Op basis van het strategisch beleggingsbeleid wordt jaarlijks een beleggingsplan vastgesteld. Hierin wordt nadrukkelijk rekening gehouden met de (verwachte) economische ontwikkelingen en de relatieve aantrekkelijkheid van de verschillende beleggingscategorieën. Het jaarlijkse beleggingsplan wordt vertaald in concrete richtlijnen, die het mandaat vormen voor de fiduciaire vermogensbeheerder. Uiterlijk in 2019 zal een nieuwe ALM-studie plaatsvinden, waarna er weer een nieuw strategisch beleggingsbeleid zal worden vastgesteld.

Naast de overgang naar de tien leeftijdsgroepen in het Pluspensioen hebben in 2016 de volgende aanpassingen in het beleggingsbeleid van Flexsecurity plaatsgevonden:

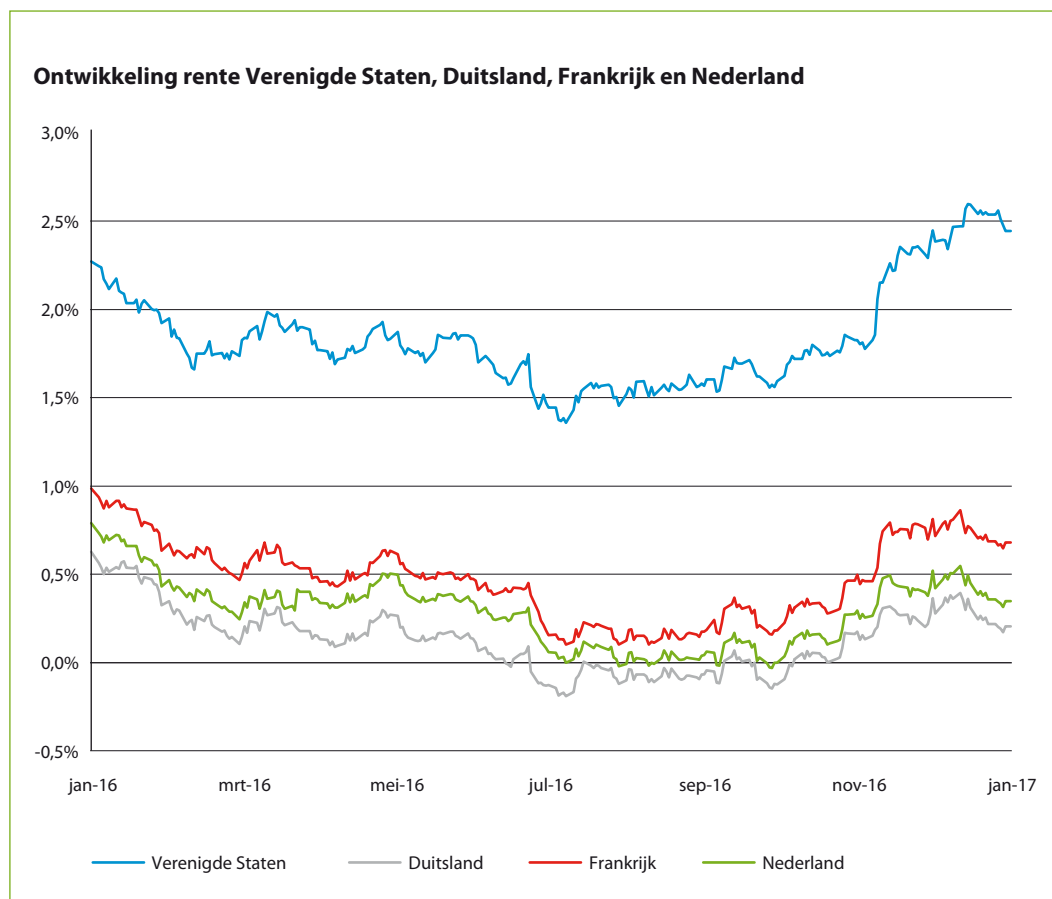
- Vanwege de lagere renteniveaus is de 'inkoopduratie' voor het Pluspensioen verhoogd van 12 naar 12,5. Hierdoor is in 2016 iets meer renterisico afgedekt dan in de 2015 het geval was;
- Binnen de rendementsportefeuille is de allocatie naar aandelen in opkomende landen verlaagd vanwege het relatief hoge risicoprofiel;
- De allocatie naar woningen (onroerend goed) in de rendementsportefeuille is verhoogd;
- Binnen de vastrentende portefeuille zijn hypotheeklen als nieuwe subcategorie opgenomen;
- Er zijn duidelijkere ambities geformuleerd ten aanzien van maatschappelijk verantwoord beleggen (MVB).

Marktontwikkelingen en beleggingsresultaat

Terugblik op de financiële markten in 2016

2016 was een relatief goed jaar voor obligaties. Europese staatsobligaties behaalden in 2016 een rendement van gemiddeld 3,9% terwijl hoogwaardige euro bedrijfsobligaties nog iets beter presteerden met 4,7%. Hoogrenderende Europese bedrijfsobligaties lieten een nog beter rendement zien van 9,2% terwijl hoogrenderende Amerikaanse bedrijfsobligaties (in US Dollar) zelfs 17,5% in waarde stegen. Dit kwam met name doordat de energie sector weer deels herstelde gedreven door een stijgende olieprijs. Obligaties in opkomende markten in zowel harde- als lokale valuta stegen circa 13% in waarde.

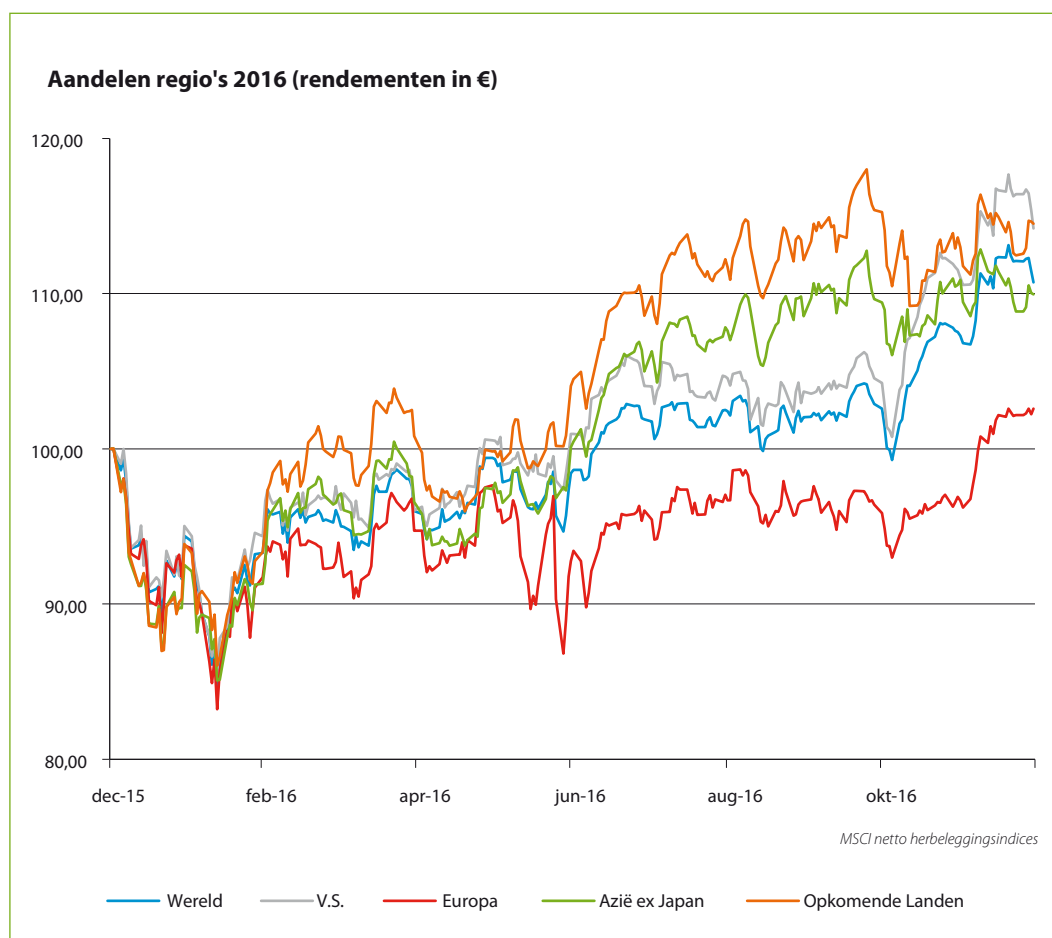
Bij de aanvang van 2016 was de algemene verwachting dat de rente op euro-staatsobligaties niet veel verder kon dalen gezien de reeds zeer lage niveaus. Echter, door de lage groei- en inflatie verwachtingen bleef de ECB vasthouden aan het ruime monetaire beleid en dreef de centrale bank depositorente zelfs naar niveaus van -0,4%. Pas in de aanloop richting de Amerikaanse verkiezingen (en mede door beter dan verwachte groei cijfers) begonnen de rentes in zowel Amerika als Europa te stijgen. In de onderstaande grafiek is het renteverloop in 2016 voor de verschillende regio's weergegeven.



De start van de wereldwijde aandelenmarkten in 2016 was niet representatief voor hoe de rest van het jaar zou verlopen. Aan het begin van het jaar waren de vertragende Chinese economie, de onzekerheid over toekomstig monetair beleid van de verschillende grote mogendheden en de geopolitieke spanningen drukkende factoren op aandelenkoersen. Dit resulteerde in een dieptepunt voor het jaar in februari. Vanaf maart lieten de aandelenmarkten deze zorgen echter achter zich. De veerkracht van de Amerikaanse economie,

een stijgende olieprijs en het doorlopend accommoderende monetaire beleid van de Federal Reserve waren de belangrijkste drijvers. Na twee goede maanden in april en mei vielen de aandelenmarkten weer terug toen eind juni het Verenigd Koninkrijk in een referendum had gekozen om de Europese Unie te verlaten. Er werd gevreesd dat deze Brexit zou leiden tot een recessie in het Verenigd Koninkrijk die mogelijk zou kunnen uitbreiden naar Europa of zelfs de Verenigde Staten. De aandelenmarkten kalmeerden echter weer redelijk snel toen er meer details naar buiten kwamen en duidelijk werd dat er niet direct een breuk tussen het Verenigd Koninkrijk en de rest van Europa zou komen. Tegelijkertijd werden de zorgen over een 'harde landing' van de Chinese economie minder en bleef de olieprijs stijgen. De verkiezing van Donald Trump in november was aanleiding voor een volgende aandelenrally.

Onderstaande grafiek geeft de rendementen op aandelen per regio in 2016 weer.



De MSCI USA Index was net als vorig jaar de sterkste aandelenstijger met een koersbeweging van +14,2% in euro's gemeten. In US dollars gemeten was het rendement iets lager, omdat de US dollar 3,3% steeg ten opzichte van de euro. De MSCI World Index noteerde uiteindelijk een stijging van +10,7%. De regio Europa behaalde een rendement van +2,6% en de Aziatische regio eindigde het jaar met +10,0%. Aandelenbeurzen in de opkomende landen noteerden een gemiddelde winst van +14,5% zoals gemeten door de MSCI Emerging Markets Index. Sterkst stijgende sector was de energiesector, gedreven door de olieprijs die van een dieptepunt van \$27,9 per olievat in januari, steeg naar \$56,8 aan het einde van het jaar: een stijging van 104%.

Beleggingsresultaten in 2016

Vanwege de verdeling van de beleggingen over Basis- en Pluspensioen en binnen het Pluspensioen per leeftijdsgroep, is het totale fondsrendement weinig relevant voor de deelnemers van Flexsecurity. Per (leeftijds)groep bekeken liepen de rendementen in 2016 uiteen, afhankelijk van de gekozen allocatie. Binnen het Pluspensioen werd een rendement behaald van +6,9% voor de jongste leeftijdsgroep en +5,5% voor de oudste leeftijdsgroep. Door de stijging van zowel zakelijke waarden als vastrentende waarden was de waardestijging in vrijwel alle leeftijdsgroepen in 2016 vergelijkbaar. Het rendement van het basispensioen was +2,8% over 2016.

Hieronder zijn de resultaten van de afgelopen jaren weergegeven (*Oude leeftijdsgroepen voor 2014 en 2015)



Over een periode van drie jaar (2014 tot en met 2016) zijn per jaar de volgende rendementen per (leeftijds)groep gerealiseerd:

	Beleid 2014	Beleid 2015	Beleid 2016
Basispensioen	5,0%	1,1%	2,8%
Pluspensioen:			
– leeftijdsgroep 1	9,1%	2,6%	6,9%
– leeftijdsgroep 2	10,3%	2,7%	6,4%
– leeftijdsgroep 3	11,5%	2,8%	6,0%
– leeftijdsgroep 4	15,0%	3,2%	5,7%
– leeftijdsgroep 5	16,9%	3,2%	5,6%
– leeftijdsgroep 6	16,9%	3,2%	5,0%
– leeftijdsgroep 7	15,7%	1,9%	5,9%
– leeftijdsgroep 8	15,7%	1,9%	5,1%
– leeftijdsgroep 9	13,5%	0,1%	6,4%
– leeftijdsgroep 10	13,5%	0,1%	5,7%

Behaalde rendementen per deelportefeuille

In onderstaande tabel worden de behaalde rendementen weergegeven van de vier verschillende portefeuilles waarin alle (leeftijds) groepen een afwijkend deel hebben. Hierbij wordt opgemerkt dat de weergegeven rendementen netto zijn, wat betekent dat de kosten verbonden aan de beleggingen hierop al in mindering zijn gebracht. Voor een zuivere vergelijking met de benchmark moet dus rekening gehouden worden met deze kosten.

	Rendement	Benchmark	Relatief rendement
Rendementsportefeuille	8,2%	9,6%	-1,4%
Aandelen ontwikkelde landen	8,5%	9,2%	-0,7%
Aandelen opkomende landen	11,5%	11,6%	-0,1%
Onroerend goed	5,6%	7,1%	-1,5%
Hoogrentende landen	1,2%	13,5%	-12,2%
Liquiditeiten	-0,5%	0,0%	-0,5%
Valuta-afdekking	0,0%	-0,2%	-0,2%
Vastrentende portefeuille	3,6%	4,1%	-0,5%
Staatsobligaties	3,8%	3,9%	-0,1%
Hypotheke	5,6%	5,6%	0,0%
Bedrijfsobligaties	5,0%	4,7%	0,3%
Liquiditeiten	-0,4%	0,0%	-0,4%
Matchingportefeuille	14,2%	11,4%	2,8%
Vastrentend	15,5%	11,4%	4,1%
Liquiditeiten	-0,5%	0,0%	-0,5%
Liquiditeitenportefeuille	-0,7%	-0,3%	-0,4%
Liquiditeiten	-0,7%	-0,3%	-0,4%

Onderstaand wordt een korte toelichting gegeven bij de gerealiseerde rendementen per deelportefeuille.

Rendementsportefeuille

De rendementsportefeuille als geheel leverde in 2016 een rendement van +8,2% op, waarmee de portefeuille achterbleef bij de benchmark die met +9,6% een stuk beter presteerde. Het resultaat op de belangrijkste categorie aandelen wereldwijd (ontwikkelde landen) bedroeg +8,5%; voor de opkomende landen was dit 11,5%. Daarmee bleef de performance op de ontwikkelde landen achter bij die van de benchmark. Dat nadelige resultaat was vrijwel volledig toe te schrijven aan de underperformance van één van de weinige actieve managers in de portefeuille, die een 'small cap' mandaat (kleinere ondernemingen) beheert. Verder bestaat de rendementsportefeuille uit niet-beursgenoteerd vastgoed dat een rendement liet zien van +8,4%, wat vooral te danken was aan de goede rendementen in de sector woningen. De rendementen van kantoren zijn nog altijd zorgwekkend te noemen. Hoogrentende vastrentende waarden (schulden in opkomende landen) behaalde een teleurstellend rendement van +1,2% tegenover een benchmark die maar liefst +13,5% presteerde.

Vastrentende portefeuille

De totale vastrentende portefeuille kende een rendement in 2016 van +3,6% tegenover een benchmarkrendement van +4,1%. Binnen de vastrentende portefeuille rendeerden staatsobligaties met +3,8% vrijwel conform de benchmark. De beleggingen in investment-grade-bedrijfsobligaties deden het met 5,0% rendement beter dan de benchmark die +4,7% presteerde. De nieuwe categorie (particuliere) hypotheeklen genereerde een rendement van +5,6%. Deze categorie is toegevoegd vanwege de aantrekkelijke combinatie van een hogere rentevergoeding en een relatief beperkt risico. De component liquiditeiten in de vastrentende portefeuille zorgde met een rendement van -0,4% voor de grootste verliespost ten opzichte van de benchmark.

Matchingportefeuille

Door de dalende rente behaalde de (relatief kleine) matchingportefeuille een rendement van +14,2%. Dat was fors hoger dan de benchmark van de matchingportefeuille die een rendement van +11,4% haalde. De hogere performance was met name te danken aan de allocatie naar staatsobligaties die in 2016 beter rendeerden dan interest rate swaps.

Liquiditeitenportefeuille

De liquiditeitenportefeuille wordt uitsluitend gebruikt voor het Basispensioen. Mede vanwege de 'opkoopacties' van de ECB is de korte rente al enige tijd negatief, wat betekent dat er betaald moet worden om geld gedurende korte tijd uit te lenen. Als gevolg hiervan behaalde de liquiditeitenportefeuille een rendement van -0,7% tegenover een benchmarkrendement van -0,3%. Bij deze categorie spelen ook de kosten een belangrijke rol in de bepaling van het rendement.

De beleggingsresultaten over 2016 leiden tot gemengde gevoelens bij het bestuur. Omdat 2016 een jaar was waarin vrijwel alle beleggingscategorieën positieve rendementen lieten zien, waren de absolute rendementen zonder meer goed te noemen. Door het relatief behoudende karakter van de beleggingen van Flexsecurity bleven de absolute rendementen achter bij de rendement van meer opportunistische beleggers, zoals de PPI's waarmee Flexsecurity zich in 2015 / 2016 heeft vergeleken. Dat is echter een bewust gevolg van dat voortvloeit uit de beleidsmatige keuzes die het bestuur gemaakt heeft bij de inrichting van de portefeuilles. Als het bestuur kijkt naar de 'uitvoeringsresultaten' ofwel de performance van de onderliggende beleggingsfondsen versus hun respectievelijke benchmarks, dan is de conclusie dat deze bij sommige fondsen teleurstellend te noemen is. Met name binnen de rendementsportefeuille zijn in 2016 op de actieve producten teleurstellende rendementen ten opzichte van de benchmarks gerealiseerd. Het bestuur heeft op basis van de evaluatie van de resultaten in 2016 besloten om het beleid van passief beleggen als vertrekpunt (nog) nadrukkelijker in te zetten bij de inrichting van de portefeuilles in 2017.

Maatschappelijk verantwoord beleggen ('MVB')

Flexsecurity pensioen streeft ernaar om op maatschappelijk verantwoorde wijze te beleggen. Daarom heeft het fonds een MVB-beleid vastgesteld en de fiduciaire vermogensbeheerder opgedragen om hier uitvoering aan te geven.

Het bestuur heeft de ambitie geformuleerd om in 2017 ten aanzien van maatschappelijk verantwoord beleggen te komen tot een meer verantwoord beleid dat verder gaat dan het voldoen aan de minimale wettelijke voorwaarden. Daarbij worden de beleggingstitels die voorkomen op uitsluitingslijsten in het geheel uitgesloten, dus ook binnen de passieve (aandelen)fondsen. Verder is het bestuur voornemens om ten aanzien van specifieke ethische thema's concrete maatregelen in de portefeuille toe te passen. Dit heeft betrekking op MVB-thema's die in het in 2016 uitgevoerde onderzoek onder de deelnemers van het fonds naar voren zijn gekomen, zoals kinderarbeid, corruptie, slechte arbeidsomstandigheden en excessieve beloningen. Ook zal meer aandacht worden gegeven aan mogelijke investeringen die door de deelnemers in dit onderzoek als wenselijk zijn betiteld, zoals alternatieve energie, Nederlandse bedrijven, hypotheeklen en infrastructuur.

In de beleggingsprocessen van het fonds – met name bij de selectie en monitoring van vermogensbeheerders – wordt het effect van MVB-factoren op de beleggingsrisico's en het rendement expliciet meegewogen conform het gedefinieerde MVB-beleid. Het fonds

verwacht van zijn vermogensbeheerders dat zij een MVB-beleid hebben dat niet materieel van het MVB-beleid van het fonds afwijkt en dat niet leidt tot te hoge risico's.

Uitsluitingsbeleid

Het uitsluitingsbeleid van het fonds voldoet aan de wettelijke verplichtingen. Op grond van wettelijke bepalingen mag het fonds niet beleggen in ondernemingen die zich bezighouden met de productie van clustermunitie. Daarnaast wil het fonds niet beleggen in ondernemingen die zich schuldig maken aan ernstige schendingen op het gebied van mensenrechten, arbeidsomstandigheden, milieu en ethiek. Deze zullen voor zover mogelijk worden uitgesloten. Tot slot kunnen ook ondernemingen worden uitgesloten waarbij het zogeheten engagementproces geen enkel resultaat heeft opgeleverd.

Het fonds past voor de uitsluiting twee varianten toe. Deze zijn:

Harde uitsluiting

Voor beleggingen in aandelen en investment-grade-bedrijfsobligaties geldt dat het fonds niet belegt in ondernemingen die op wettelijke gronden zijn uitgesloten. Ten aanzien van de actieve beleggingsfondsen geldt dat, zodra de fiduciaire beheerder per kwartaal bij de monitoring constateert dat door beheerders van beleggingsfondsen namens het fonds wordt belegd in ondernemingen die niet voldoen aan deze criteria, het fonds deze deelnemingen zo spoedig mogelijk zal verkopen. In januari 2017 heeft het fonds een transitie van de passieve aandelenbeleggingen uitgevoerd naar beleggingsfondsen die de uitsluitingslijst volledig hanteren.

Ambitie tot uitsluiting

- Beleggingen in ondernemingen die opgenomen zijn op de uitsluitingslijst;
- Beleggingen via vermogensbeheerders en/of beheerders van beleggingsfondsen die niet voldoen aan de Principles for Responsible Investment (PRI);
- Ondernemingen die niet voldoen aan de UN Global Compact (fail);
- Ondernemingen die opgenomen zijn op de avoidancelijst van de fiduciaire vermogensbeheerder.

Het fonds zal beleggen in ondernemingen (of beleggen via vermogensbeheerders en/of beheerders van Beleggingsinstellingen) die zo goed mogelijk aansluiten bij deze ambitie. Ieder kwartaal wordt inzichtelijk gemaakt in welke mate aan deze ambitie wordt voldaan.

Actief aandeelhouderschap

In het kader van 'actief aandeelhouderschap' is het fonds actief op het gebied van engagement met zijn vermogensbeheerders. Via een actieve en continue dialoog wordt getracht om het beleid van vermogensbeheerders aan te passen. Via de vermogensbeheerders streeft het fonds naar een constructieve dialoog ('engagement') over factoren op het gebied van milieu, maatschappij en goed ondernemingsbestuur met de bedrijven waarin het belegt. Het belangrijkste doel van deze dialoog is om een bijdrage te leveren aan de plicht en reputatie van het fonds als pensioenuitvoerder die zich specifiek inzet voor MVB. Mede met dit engagementbeleid geeft het fonds nadere invulling aan haar streven om verantwoord te beleggen. Per engagementtraject worden concrete doelen gesteld en een concreet tijdspad bepaald. Zo kan nauwkeurig worden beoordeeld of doelen zijn gerealiseerd. Er vindt halfjaarlijks een evaluatie plaats naar de effectiviteit van de ondernomen activiteiten. Indien de voortgang onvoldoende is kan dit resulteren in uitsluiting.

Rapportage van de visitatiecommissie

Samenvatting van het visitatierapport

De visitatiecommissie heeft in het najaar 2016 haar jaarlijkse visitatie uitgevoerd. Hieronder is uit het bijbehorende rapport de 'samenvatting voor het jaarverslag' integraal opgenomen. De tekst hiervan begint met de volgende zin.

De taak van visitatiecommissie (hierna: VC) bestaat uit het toezicht houden op het beleid van het bestuur van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity (hierna: het fonds, of SPF), op de algemene gang van zaken in het fonds en het toezien op adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging door het bestuur. Het bestuur heeft voor de visitatie in 2016, naast de voormelde wettelijke taken, als specifiek onderwerp gevraagd aandacht te besteden aan de toekomstvisie van het fonds. De voorzitter van de VC zal twee maal per jaar overleg voeren met het bestuur inzake de opvolging van de aanbevelingen.

De VC heeft de periode vierde kwartaal 2015 tot vierde kwartaal 2016 onderzocht. De VC volgt bij het uitvoeren van haar rol de toezichtcode van de Vereniging Intern Toezichthouders Pensioensector (hierna: VITP). De VC legt jaarlijks haar bevindingen vast in een rapport en legt verantwoording af aan het VO, aan het bestuur en aan de werkgever.

Het functioneren van de governance

De VC is van oordeel dat het VO haar taken serieus oppakt en stappen heeft gemaakt in het vervullen van de vacatures. Zorgpunt blijft, ook voor de toekomst, de werving van nieuwe VO-leden die door de toetsing van DNB komen, in verband met de aan het VO toegekende goedkeuringsrechten. De statuten en het reglement van het VO zijn niet in overeenstemming met het functieprofiel van de VC, waarin de bindende voordracht inzake benoeming en het bindend advies inzake ontslag van de leden van de VC is opgenomen. De VC mist de schriftelijke verslaglegging van de door het VO uitgeoefende advies- en goedkeuringsrechten en een actielijst en besluitenlijst bij de notulen.

Aanbevelingen

1. Zorg als VO voor een kweekvijver voor nieuwe VO-leden en/of onderzoek alternatieven voor de bezetting in het VO.
2. Neem in de statuten en het VO-reglement de bindende voordracht voor benoeming en het bindend advies voor ontslag van de leden van de VC op en pas dat ook toe.
3. Leg als VO de goedkeuring en het advies schriftelijk vast.
4. Hanteer als VO bij de notulen een actie- en besluitenlijst.

Het functioneren van het bestuur

De VC heeft vastgesteld dat het bestuur regelmatig bijeen komt, alle bestuursleden daarbij aanwezig zijn en -voor zover de VC kan vaststellen- ook deel nemen aan de discussie. De VC is van oordeel dat het bestuur wel voldoende aangesloten is op de actualiteit, maar dat nog zaken naar achter worden geschoven onder meer wegens tijdgebrek, zo blijkt uit de actiepuntenlijst. De actiepunten worden in de bestuurs-vergadering besproken, maar deadlines worden niet duidelijk gesteld en er is geen overzicht waarop wordt aangegeven wanneer acties daadwerkelijk zijn uitgevoerd.

De VC is van mening dat de geschiktheidsmatrix en het opleidingsplan jaarlijks op de bestuursagenda dienen te worden geplaatst.

Aanbevelingen

1. Voorzie de actielijst van de geplande en werkelijke uitvoeringsdatum van acties.
2. Plaats de geschiktheidsmatrix en het opleidingsplan jaarlijks op de bestuursagenda.

Het beleid van het bestuur

Het VC stelt vast dat het bestuur de missie, visie en strategie van het fonds heeft vastgelegd in de ABTN en het jaarverslag. In het communicatiebeleidsplan ontbreekt de vastlegging daarvan. De beleidsplannen zijn op orde. Het voorgenomen risico-management dient nog in de ABTN te worden opgenomen. Herijking van het vastgelegde beleid vindt wel plaats, maar is niet -voor zover de VC heeft kunnen vaststellen- structureel in de jaaragenda van het bestuur opgenomen.

Aanbevelingen

1. Neem de missie, visie en strategie van het fonds ook op in het communicatiebeleidsplan.
2. Neem de herijking van het vastgelegde beleid op in de jaaragenda van het bestuur.

Algemene gang van zaken in het fonds

De VC is van oordeel dat sprake is van een beheerste en integere bedrijfsvoering. De VC vindt het een goed besluit de taak van de compliance officer extern te beleggen. Gezien de grotere verantwoordelijkheid van de compliance officer (controle Gedragscode en Integriteitsbeleid) is een duidelijke functieomschrijving nodig. De omschrijving in de overeenkomst met NCI is daarvoor onvoldoende.

De VC heeft vastgesteld dat de fondsdocumentatie grotendeels op orde is. Het bestuur gaat het opleidingsplan nog actualiseren. De VC is van oordeel dat de rapportages van de service providers de essentiële gegevens aanleveren om het bestuur 'in control' te laten zijn van de uitbestede activiteiten zijn. Rekening houdend met bestuursmodel, governancestructuur, fondsdocumenten, uitvoeringsovereenkomsten en management rapportages is naar de mening van VC het bestuur in grote lijnen 'in control'.

Aanbevelingen

1. Controleer jaarlijks of de fondsdocumentatie en contracten actueel zijn en voorzie deze ook in de digitale versie van de vereiste handtekeningen.
2. Stel een functieomschrijving op voor de compliance officer.

Adequate risicobeheersing

De structuur van het fonds is zodanig dat alle activiteiten zijn uitbesteed. Daarmee heeft het bestuur een belangrijke regiefunctie naar de partijen toe. Dit heeft de consequentie dat er een hoog risico op de uitbestedingsactiviteiten is komen te liggen.

Dit risico is beheerst door goede fondsdocumentatie: geformaliseerd uitbestedingsbeleid en uitgewerkte SLA's, met de bijbehorende rapportages voor de feedback. Deze opzet werkt en vandaar is de VC ook van mening dat het risicomanagement, inclusief de BIV-AO adequaat is ingevuld. Wel is de VC van mening dat, gezien het hoge inherente risico, het onderwerp risicomanagement als vast onderdeel standaard op de bestuursagenda moet staan.

Het concept van de 'three lines of defense' (lijnmanagement, staf en onafhankelijk assurance/internal audit) wordt in de praktijk toegepast, maar is niet als zodanig geformaliseerd. De bewaking van de compliance met de diverse wettelijke bepalingen is goed belegd. Deze taken zijn nu ge-outsourced naar het NCI. Uit het gesprek met de compliance officer blijkt dat het uitbestedingsbeleid een aandachtspunt in hun rapportage zal zijn.

Aanbevelingen

1. Plaats standaard ieder kwartaal op de agenda van de bestuursvergadering het onderwerp risicomanagement (en administratieve organisatie) op de agenda.
2. Neem niet alleen via de accountant maar ook zelfstandig kennis van de ISAE 3402 verklaringen.

Evenwichtige belangenafweging

De VC is van mening dat het niet is gebleken dat het bestuur bij het nemen van besluiten een evenwichtige belangenafweging niet in acht zou nemen, echter de expliciete vastlegging daarvan ontbreekt. De structuur van het fonds met de pluspensioenregeling is zodanig dat de risico's tussen de verschillende leeftijdsgroepen niet overlappen door de systematiek van de 'life cycles'.

Aanbeveling

1. Expliciteer bij elk besluit op welke wijze rekening is gehouden met een evenwichtige belangenafweging.

Communicatie

De VC stelt vast dat communicatie in bijna alle bestuursvergaderingen op de agenda staat. De website is zeer efficiënt, gebruiksvriendelijk en uitnodigend van opzet en de deelnemers van het fonds zijn positief over de informatieverstrekking op de site. Er is nog geen actieplan naar aanleiding van de resultaten van het risicobereidheidsonderzoek. De VC heeft nog geen concreet actieplan en timing gezien waarbinnen de taskforce met voorstellen zal komen om samen met RGN een gecoördineerde communicatie op te zetten. Wel constateert de VC dat de werkgever en het fonds bereid zijn om tot een oplossing te komen.

Aanbevelingen

1. Zorg begin 2017, samen met de werkgever voor gecoördineerde pensioeninformatie op beide sites voor werknemers respectievelijk deelnemers.
2. Definieer duidelijke communicatieacties voor 2017 naar aanleiding van de uitkomsten van het risicobereidheidsonderzoek.

Naleving Code Pensioenfondsen

De VC heeft vastgesteld dat het bestuur nog niet geheel voldoet aan de normen uit de Code Pensioenfondsen zoals toegelicht in het jaarverslag 2015. In 2016 heeft het bestuur veel aandacht besteed aan verantwoord beleggen, risicomanagement en de evaluatie van de accountant om de normen 23, 27 en 39 aan te scherpen en is hier voor een belangrijk deel in geslaagd. Integraal risico management zal in 2016 nog verder worden gestabiliseerd. De zelfevaluatie (norm 51) is op dit ogenblik alleen collectief en er is geen individuele zelfevaluatie. De VC kan zich erin vinden om de zelfevaluatie gezamenlijk met een facilitator in een workshop uit te voeren, maar er ontbreekt naar de mening van de VC een individueel actieplan met aandachtspunten per bestuurder.

Aanbevelingen

1. Benader nu reeds jongere personen, die op termijn een bestuurs- of VO functie zouden kunnen vervullen, en stel voor hen een opleidingsplan op.
2. Stel tijdens de jaarlijkse collectieve zelfevaluatie per bestuurslid een actielijst met aandachtspunten/verbeterpunten op en bespreek die punten in de daarop volgende evaluatie.

Cultuur en gedrag

De nieuwe opzet met vier clusters waarin per bestuurder duidelijk de verantwoordings- gebieden zijn gedefinieerd zal er voor moeten zorgen dat het team nog meer optimaal gaat functioneren. Een individuele zelfevaluatie, begeleid door een externe adviseur, kan het bestuur inzicht bieden in het functioneren ten opzichte van elkaar en de voorzitter.

De VC is van oordeel dat, gezien de deskundigheid van de bestuurders en hun bestuurservaring, voorkomen wordt dat er ongewenste groepsprocessen ontstaan.

Aanbevelingen

1. Bespreek tijdens de volgende bestuurlijke zelfevaluatie eind 2016 de effectiviteit van deze nieuwe organisatie en geef aan of de door hen gestelde doelen zijn gerealiseerd.
2. Organiseer een individuele zelfevaluatie, onder begeleiding van een externe facilitator, om inzicht te bieden in het functioneren ten opzichte van elkaar en de voorzitter.

Toekomstvisie van het fonds

De VC heeft geen documenten of verslaglegging aangetroffen waarin de mogelijke relevante toekomstscenario's van het fonds zijn uitgewerkt. De VC beschikt niet over een kopie van de offerte aanvraag voor de omzetting naar een PPI die bij NN is ingediend en er is niet genotuleerd op welke manier en met welke argumentatie het VO over deze offerte aanvraag is geïnformeerd. De VC heeft ook geen inzicht in wat de uitgangspunten en doelstellingen zijn die aan deze offerte aanvraag ten grondslag liggen. Het is ook niet duidelijk of er meerdere offertes over dit onderwerp zijn aangevraagd bij andere partijen.

Aanbevelingen

1. Neem de toekomstvisie van het fonds als hoogste prioriteit op in het actieplan 2017.
2. Betrek het VO nauw bij de voortgangsstudie over de toekomst van het fonds.
3. Stel voor het fonds relevante toekomstscenario's op en werk die uit met een toekomstvisie en een realistisch en uitvoerbaar plan van aanpak.

Opvolging van eerdere aanbevelingen van het interne toezicht

De VC heeft vastgesteld dat van de aanbevelingen uit het visitatierapport 2015 er 17 zijn opgevolgd, de overige 7 aanbevelingen zijn niet of niet volledig uitgevoerd.

Aanbeveling

1. Plaats de openstaande aanbevelingen uit het visitatierapport 2015 op de actielijst en voer deze uit binnen de aangegeven einddatum of besluit beargumenteerd de aanbeveling niet over te nemen.

Tot slot

De VC heeft vertrouwen in de opvolging door het bestuur van de aanbevelingen en ziet uit naar verdere samenwerking met het bestuur. De VC is te allen tijde bereid met het bestuur en met het VO te overleggen over haar bevindingen, oordelen en aanbevelingen.

De visitatiecommissie:

Mw. mr. M. Meijer-Zaalberg (voorzitter)

Drs. J.C.F.M. Nuyens

Prof. dr. D.M. Swagerman

11 januari 2017

Reactie van het bestuur op de rapportage van de visitatiecommissie

Het bestuur van Flexsecurity is de visitatiecommissie erkentelijk voor haar gedegen werk en de aanbevelingen die op basis van de laatste visitatie zijn gedaan. De aanbevelingen worden door het bestuur herkend en zijn grotendeels in het lopende jaar opgevolgd of staan op het punt opgevolgd te worden. Daar waar ze niet opgevolgd zullen worden, heeft het bestuur hier redenen voor en zal het hierover actief de dialoog blijven zoeken, zowel met de visitatiecommissie als met het verantwoordingsorgaan. Onder meer het halfjaarlijkse overleg tussen de voorzitter van de visitatiecommissie en de voorzitter van het bestuur is hiervoor een middel.

Het bestuur zal in overleg met het verantwoordingsorgaan de visitatiecommissie uitnodigen om in het najaar 2017 een nieuwe visitatie uit te voeren.

Het bestuur bedankt de visitatiecommissie voor haar betrokkenheid bij en haar inzet voor het fonds.

Verantwoordingsorgaan

Rapportage van het verantwoordingsorgaan

Met ingang van 1 januari 2015 is de governance structuur van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity ingrijpend gewijzigd. Dit heeft mede tot gevolg gehad dat het verantwoordingsorgaan anders is samengesteld, waarbij het aantal leden is teruggebracht van zes naar vier – twee namens de werkgever en twee namens de deelnemers.

De Nederlandsche Bank heeft in 2015 ingestemd met de benoeming van Hans van Slooten en in 2017 met de benoeming van Swen Laarveld, beiden als vertegenwoordiger namens de werkgevers. Daarnaast heeft De Nederlandsche Bank ook ingestemd met de benoeming van en wordt het verantwoordingsorgaan gecompleteerd met Irène Nauta en Monique van Dalen-Krommenhoek, vertegenwoordigers namens de werknemers.

Het verantwoordingsorgaan van de Stichting Pensioenfonds Flexsecurity ('VO-SPF') heeft in het kader van zijn taakuitoefening kennis genomen van het concept jaarverslag en de jaarrekening 2016 van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity. Daarnaast heeft het VO-SPF de beschikking gehad over de verslagen van de bestuursvergaderingen van het afgelopen jaar.

Het VO-SPF heeft 18 mei 2017 het conceptjaarverslag en -jaarrekening besproken met de actuaris van Flexsecurity (Sprenkels & Verschuren) en de externe accountant (PwC). Naast het bespreken van het conceptverslag van de actuaris en de externe accountant heeft het VO met name stil gestaan bij de gevolgen voor de financiële positie van het fonds in relatie tot de ontwikkelingen op het dossier arbeidsongeschiktheid (AO). Het VO-SPF merkt op dat het de gevolgen voor het fonds ten aanzien van het resultaat 2016 en de vermogenspositie ultimo 2016 begrijpt.

Het VO-SPF stelt op basis van de conceptjaarrekening en het conceptjaarverslag 2015 vast dat Flexsecurity qua operationele performance een prima jaar heeft gerealiseerd en dat de premiestelling 2016 toereikend is geweest. Wel merkt het VO-SPF op dat het verlies van € 3.514K voornamelijk te wijten is aan de dotatie voorziening AO van € 2.997K.

Het VO-SPF heeft vervolgens op 30 mei 2017 in zijn gezamenlijke vergadering met het bestuur het conceptjaarverslag en de conceptjaarrekening 2016 besproken, waarbij alle opmerkingen en vragen naar tevredenheid zijn beantwoord. Daarnaast is in de vergadering uitvoerig stilgestaan bij de AO-verzekering en de gevolgen van de verzekering over het verleden en de toekomst alsmede de premiestelling voor het fonds. Met betrekking tot deze verzekering en de toekomstige faciliteit merkt het VO-SPF op dat het bestuur, naast NN, ook andere mogelijkheden dit risico te verzekeren zou moeten onderzoeken.

Gedurende het jaar heeft het VO-SPF regelmatig met het bestuur overlegd, zowel formeel als informeel. Ter voorbereiding op deze gezamenlijke bijeenkomsten heeft het VO enige malen als zelfstandig orgaan overleg gevoerd.

In het jaar 2016 is de geschillencommissie niet bij elkaar geweest, aangezien er aan de commissie geen geschillen zijn voorgelegd.

Gelet op de bevindingen, het overleg en de overlegde stukken, is het VO-SPF van oordeel dat het bestuur zijn taken in 2016 naar behoren en op een adequate wijze heeft uitgevoerd. De belangen van de deelnemers van de aangesloten ondernemingen zijn hierbij naar vermogen behartigd.

Het VO-SPF spreekt tenslotte zijn waardering uit ten aanzien van de leesbaarheid, kwaliteit en volledigheid van het verslag.

Reactie van het bestuur op de rapportage van het verantwoordingsorgaan

Allereerst feliciteert het bestuur Monique van Dalen-Krommenhoek en Swen Laarveld met hun in 2017 formeel tot stand gekomen benoemingen in het verantwoordingsorgaan (VO) van Flexsecurity. Nu het VO ook formeel volledig bezet is, kijkt het bestuur uit naar de samenwerking. Een samenwerking die gezien de financiële positie van het fonds belangrijker lijkt dan ooit: gezamenlijk zullen het bestuur en het VO de juiste keuzes voor het fonds en zijn belanghebbenden dienen te maken.

Het bestuur dankt het VO voor het positieve oordeel en is content met de mening van het VO dat het bestuur zijn taken naar behoren en op een adequate wijze heeft uitgevoerd.

De opmerking dat het bestuur meerdere mogelijkheden zou moeten onderzoeken met betrekking tot de toekomstige AO-verzekering van het Pluspensioen neemt het bestuur ter harte. Sterker nog, het bestuur heeft dit onderzoek inmiddels in uitvoering en verwacht binnen enkele maanden na publicatie van dit jaarverslag de resultaten te kunnen delen.

Verklaring en ondertekening

Ontwikkelingen in 2017

In januari 2017 heeft vermogensbeheerder KCM van de Belastingdienst vernomen dat het met terugwerkende kracht geen btw hoeft af te dragen over de aan Flexsecurity geleverde diensten. De btw-vrijstelling die de Belastingdienst aan het pensioenfonds verleend heeft met betrekking tot 'beheerdiensten' is ook van toepassing verklaard op de dienstverlening van de KCM aan het fonds. Dit heeft als consequentie dat de vermogensbeheerkosten van het fonds fors lager worden. Iets wat direct ten gunste van de deelnemers komt, daar de vermogensbeheerkosten direct worden verrekend met de beleggingsrendementen van de pensioenkapitalen van de deelnemers van het fonds. Gegeven de btw-vrijstelling krijgt KCM ook in het verleden afgedragen btw terug. KCM stort deze gelden door aan Flexsecurity. Het gaat hierbij om een bedrag van EUR 371 duizend dat wordt toegevoegd aan de beleggingsdepots van het fonds.

In juni 2017 heeft verzekeraar Nationale-Nederlanden (NN) een eerste voorstel gedaan met betrekking tot de financiële consequenties van de hoge arbeidsongeschiktheidsschades in het Pluspensioen. Het bestuur zal dit voorstel op zijn merites bekijken en vervolgens de dialoog met NN hierover openen. Wat een en ander betekent voor de premiestelling van het Pluspensioen en de financiële situatie van Flexsecurity is nog onbekend. Wel merkt het bestuur op dat rekening gehouden moet worden met premieverhogingen in de nabije toekomst, mogelijk al in 2017.

De twee pensioenregelingen die Flexsecurity uitvoert, zijn beschikbarepremieregelingen. Dit betekent dat de beleggingsrendementen direct effect hebben op de hoogte van het pensioenkapitaal van de deelnemers van het fonds. De hoogte van het pensioenkapitaal is immers het product van het aantal participaties dat een deelnemer bezit, en van de participatiewaarde. De participatiewaarde wordt maandelijks vastgesteld.

Bij het opmaken van dit jaarverslag zijn de participatiewaarden zoals opgenomen in de tabel.

Participatiewaarden

In €	Participatie- waarde ultimo mei 2017	Participatie waarde ultimo 2016	Waarde ontwikkeling 2017 year-to-date
Basispensioen	1,7497	1,7227	+ 1,6%
Pluspensioen:			
– Leeftijdsgroep 21-39 jaar	202,55	191,61	+5,7%
– Leeftijdsgroep 40-44 jaar	201,41	191,68	+4,9%
– Leeftijdsgroep 45-49 jaar	199,27	191,38	+4,1%
– Leeftijdsgroep 50-54 jaar	204,44	198,00	+3,3%
– Leeftijdsgroep 55-57 jaar	205,66	200,95	+2,3%
– Leeftijdsgroep 58-59 jaar	203,47	199,81	+1,8%
– Leeftijdsgroep 60-61 jaar	199,90	197,31	+1,3%
– Leeftijdsgroep 62-63 jaar	197,45	195,96	+0,8%
– Leeftijdsgroep 65-65 jaar	190,85	190,54	+0,2%
– Leeftijdsgroep 66 jaar en ouder	188,49	189,24	- 0,4%

Ondertekening

Dit jaarverslag is vastgesteld op 8 juni 2017 en ondertekend te Diemen op 22 juni 2017.

Het bestuur van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity,

Raimond Schikhof, voorzitter

Edmund Hammen, secretaris

Ronald Ganzeboom, plv. voorzitter

Marion Verheul, plv. secretaris

Jaarrekening

Balans per 31 december

(na bestemming saldo; in duizenden euro)

Activa	2016	2015
Beleggingen voor risico pensioenfondsen [1]		
Zakelijke waarden	3.963	4.074
Vastrentende waarden	5.647	5.717
Overige beleggingen	9.323	9.273
	18.933	19.064
Beleggingen voor risico deelnemers [2]		
Onroerende zaken	30.066	26.425
Zakelijke waarden	105.849	101.251
Vastrentende waarden	166.753	148.655
Derivaten	0	105
Overige beleggingen	44.383	48.270
	347.051	324.706
Herverzekeringsdeel technische voorzieningen [3]	15.331	20.000
Vorderingen en overlopende activa [4]	9.660	7.418
Liquide middelen [5]	4.831	4.499
Totaal activa	395.806	375.687

[..] De tussen haken vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de balans, die een integraal onderdeel uitmaakt van de jaarrekening.

Passiva	2016	2015
Stichtingskapitaal en reserves [6]		
Stichtingskapitaal	0	0
Algemene reserve	8.940	12.348
	8.940	12.348
Herverzekeringsdeel technische voorzieningen [7]	15.331	20.000
Voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers [8]	353.599	330.763
Voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds [9]	2.997	0
Overige voorzieningen [10]	9.298	8.269
Kortlopende schulden en overlopende passiva [11]	5.641	4.307
Totaal passiva	395.806	375.687

[..] De tussen haken vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de balans, die een integraal onderdeel uitmaakt van de jaarrekening.

Staat van baten en lasten

(in duizenden euro)

	2016	2015
Beleggingsopbrengsten voor risico pensioenfondsen [12]		
Directe beleggingsopbrengsten	11	-9
Indirecte beleggingsopbrengsten	459	275
Kosten van vermogensbeheer	-30	-2
	440	264
Beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers [13]		
Directe beleggingsopbrengsten	4.257	4.048
Indirecte beleggingsopbrengsten	14.030	3.173
Kosten van vermogensbeheer	-1.170	-912
	17.117	6.309
Premiebijdragen van werkgever en deelnemers [14]	50.186	47.936
Saldo van overdrachten van rechten [15]	-4.077	-4.262
Pensioenuitkeringen en afkopen [16]	-36.272	-16.498
Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers [17]	-22.836	-27.916
Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico fondsen [18]	-2.997	0
Mutatie overige voorzieningen [19]	-1.029	-8.269
Herverzekering [20]		
Premies herverzekering	-3.330	-3.110
Uitkeringen uit herverzekering	1.733	331
Resultaatdeling	0	1.616
	-1.597	-1.163

[..] De tussen haken vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de staat van baten en lasten, die een integraal onderdeel uitmaakt van de jaarrekening.

	2016	2015
Pensioenuitvoerings- en administratiekosten [21]	-3.098	-2.973
Overige baten en lasten [22]	755	573
Saldo van baten en lasten	-3.408	-5.999
Bestemming van het saldo		
Algemene reserve	-3.408	-5.999
	-3.408	-5.999

[..] De tussen haken vermelde nummers verwijzen naar corresponderende nummers in de toelichting op de staat van baten en lasten, die een integraal onderdeel uitmaakt van de jaarrekening.

Kasstroomoverzicht

(in duizenden euro)

	2016	2015
Pensioenactiviteiten		
Ontvangsten		
Premiebijdragen van werkgevers en werknemers	49.475	46.854
Uitkeringen uit herverzekering	1.694	370
Overgenomen pensioenverplichtingen	-756	-425
Overige	756	438
	51.169	47.237
Uitgaven		
Uitgekeerde pensioenen en afkopen	-34.301	-16.905
Overgedragen pensioenverplichtingen	-4.602	-5.077
Premies herverzekering	-4.480	-2.153
Pensioenuitvoerings- en administratiekosten	-2.698	-2.050
Overige	-1	-46
	-46.082	-26.231
Beleggingsactiviteiten		
Ontvangsten		
Directe beleggingsopbrengsten	4.272	4.038
Verkopen en aflossingen beleggingen	96.569	591.645
	100.841	595.683
Uitgaven		
Aankopen beleggingen	-104.396	-613.899
Directe kosten van vermogensbeheer	-1.200	-913
	-105.596	-614.812
Mutatie liquide middelen	332	1.877
Saldo liquide middelen 1 januari	4.499	2.622
Saldo liquide middelen 31 december	4.831	4.499

Toelichting op de balans en staat van baten en lasten

bedragen in duizenden euro, tenzij anders aangegeven

Algemene toelichting

Naam en vestigingsplaats

Flexsecurity pensioen is gevestigd onder de statutaire naam Stichting Pensioenfonds Flexsecurity te Amsterdam. Het bezoekadres van het fonds is Diemermere 25, 1112 TC in Diemen.

Activiteiten

De activiteiten van Flexsecurity pensioen zijn gestart per 1 januari 1999 en zijn gericht op het verstrekken van uitkeringen aan deelnemers, gewezen deelnemers en hun nabestaanden ter zake van ouderdom en overlijden.

Op grond van nieuwe bepalingen in de CAO voor Uitzendkrachten is de pensioenregeling met ingang van 1 januari 2008 gewijzigd. Er is sindsdien sprake van twee regelingen: de Basispensioenregeling en de Pluspensioenregeling. De eerste regeling is van toepassing op deelnemers die op basis van de CAO langer dan 26 weken, maar korter dan 78 weken werkzaam zijn, de tweede regeling is voor deelnemers die langer dan 78 weken werkzaam zijn.

Aard van de pensioenregelingen

Medewerkers van de bij het pensioenfonds aangesloten werkmaatschappijen van 21 jaar of ouder, die ten minste 26 weken hebben gewerkt op basis van een uitzendovereenkomst, nemen deel aan één van de pensioenregelingen. De pensioenregelingen zijn vastgelegd in de CAO voor Uitzendkrachten en zijn verplicht. De premies worden belegd in participaties in het gesepareerde beleggingsdepot van Flexsecurity pensioen. Ter bevordering van het inzicht is dit gesepareerde beleggingsdepot in de balans uitgesplitst naar de afzonderlijke componenten.

Op de pensioendatum wordt het pensioenkapitaal omgezet in ouderdomspensioen of een combinatie van ouderdoms- en nabestaandenpensioen. In geval van overlijden vóór de pensioendatum wordt 100% van het opgebouwde pensioenkapitaal uitgekeerd aan de nabestaanden. Voor dit bedrag dient een nabestaandenpensioen en/of een (half)wezenpensioen te worden aangekocht. De pensioenregelingen hebben een unit-linkedbasis waarbij de hoogte van de uitkeringen, zowel bij pensionering als bij vroegtijdig overlijden, gebaseerd is op de waarde van de door de deelnemer gehouden units op het moment van pensionering c.q. vroegtijdig overlijden. Als gevolg hiervan loopt het pensioenfonds geen verzekeringstechnische risico's.

De Basispensioenregeling wordt gefinancierd aan de hand van een premie op het brutoloon, geheel betaald door de werkgever. Voor de storting in het pensioenkapitaal geldt een vaste premie gebaseerd op een pensioengrondslag, zijnde het bruto loon na aftrek van een franchise. De premie voor de Pluspensioenregeling is gebaseerd op een pensioengrondslag, zijnde het bruto loon na aftrek van een franchise. De premie voor de Pluspensioen wordt voor 1/3 gedragen door de deelnemers en voor 2/3 door de werkgever. Er wordt een doorsneepremie gehanteerd, maar voor de storting in het pensioenkapitaal geldt een leeftijdsafhankelijke staffel. Tevens voorziet de Pluspensioenregeling in premievrije voortzetting in geval van arbeidsongeschiktheid en in een overlijdensverzekering.

Per 1 januari 2004 is de pensioenregeling van het bedrijfstakpensioenfonds StiPP door de Minister van Sociale Zaken en Werkgelegenheid verplicht gesteld. De gevolgen van deze verplichtstelling zijn voor de aangesloten ondernemingen van Flexsecurity pensioen maar beperkt relevant, aangezien Flexsecurity gebruik maakt van een door StiPP verleende vrijstelling.

Uitvoering van de pensioenregelingen

De pensioenregelingen worden sinds 2013 geadministreerd en uitgevoerd bij AZL in Heerlen en voorzien in zowel ouderdomspensioen als nabestaandenpensioen. Risicoverzekeringen betreffende nabestaandenpensioen en premievrije voortzetting bij arbeidsongeschiktheid (beide alleen van toepassing in de Pluspensioenregeling) zijn herverzekerd bij Nationale-Nederlanden Levensverzekeringsmaatschappij. Voorts worden alle secretariaatshandelingen ten behoeve van het pensioenfonds uitgevoerd door het pensioenbureau van Randstad Holding. Het vermogensbeheer is ondergebracht bij Kempen Capital Management N.V.

Sinds 2013 is Flexsecurity een pensioenfonds in eigen beheer. Tot en met 2012 was het pensioenfonds volledig herverzekerd bij Nationale-Nederlanden Levensverzekeringsmaatschappij.

Grondslagen voor waardering van activa en passiva

Algemeen

De jaarrekening is opgesteld in overeenstemming met de wettelijke bepalingen van Titel 9 Boek 2 BW – voor zover verplicht gesteld door de Pensioenwet – en de stellige uitspraken van de Richtlijnen voor de Jaarverslaggeving (RJ), uitgegeven door de Raad voor de Jaarverslaggeving. De jaarrekening is opgesteld in euro's.

Beleggingen en pensioenverplichtingen worden gewaardeerd op reële waarde. De overige activa en passiva worden gewaardeerd op de verkrijgings- of vervaardigingsprijs. Indien geen specifieke waarderingsgrondslag is vermeld, vindt waardering plaats tegen de verkrijgingsprijs. In de balans, de staat van baten en lasten en het kasstroomoverzicht zijn referenties opgenomen, waarmee wordt verwezen naar de toelichting.

Vergelijking met voorgaand jaar

Voorziening herverzekering

Het fonds heeft het premievrijstellingsrisico voor de staffelleeftijden tot leeftijd 65 volledig herverzekerd op rentebasis. De contante waarde van de toekomstige premies is bepaald op basis van de actuariële grondslagen van het fonds. Met ingang van ultimo 2016 houdt het fonds bij de vaststelling van de voorziening rekening met revalideringskansen.

Ultimo 2015 betrof de voorziening een grove raming, omdat slechts van een klein gedeelte van de arbeidsongeschikte deelnemers alle gegevens bekend waren. Ultimo 2016 zijn de gegevens van alle arbeidsongeschikten bekend en is de voorziening exact berekend.

De overige gehanteerde grondslagen van waardering en van resultaatbepaling zijn ongewijzigd ten opzichte van het voorgaande jaar.

Schattingen en veronderstellingen

Bij toepassing van de grondslagen en regels voor het opstellen van de jaarrekening vormt het bestuur van het pensioenfonds zich verschillende oordelen en maakt schattingen die essentieel kunnen zijn voor de in de jaarrekening opgenomen bedragen. Indien het voor het geven van het in artikel 2:362 lid 1 BW vereiste inzicht noodzakelijk is, is de aard van deze oordelen en schattingen inclusief de bijbehorende veronderstellingen opgenomen bij de toelichting op de desbetreffende jaarrekeningposten.

Opname van actief, verplichting, baat of last

Een actief wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de toekomstige economische voordelen naar het pensioenfonds zullen toevloeien en de waarde daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Een verplichting wordt in de balans opgenomen wanneer het waarschijnlijk is dat de afwikkeling daarvan gepaard zal gaan met een uitstroom van middelen en de omvang van het bedrag daarvan betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Baten worden in de rekening van baten en lasten opgenomen wanneer een vermeerdering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermeerdering van een actief of een vermindering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Lasten worden verwerkt wanneer een vermindering van het economisch potentieel, samenhangend met een vermindering van een actief of een vermeerdering van een verplichting, heeft plaatsgevonden, waarvan de omvang betrouwbaar kan worden vastgesteld.

Vreemde valuta

Functionele valuta

Activa en verplichtingen in vreemde valuta worden omgerekend naar euro's tegen de koers per balansdatum. Deze waardering is onderdeel van de waardering tegen reële waarde. Baten en lasten voortvloeiende uit transacties in vreemde valuta's worden omgerekend tegen de koers per transactiedatum. De functionele valuta van het fonds is de euro. De euro is ook de presentatievaluta in deze jaarrekening.

Transacties, vorderingen en schulden

Transacties in vreemde valuta gedurende de verslagperiode zijn in de jaarrekening verwerkt tegen de koers op transactiedatum. Monetaire activa en passiva in vreemde valuta worden omgerekend tegen de koers per balansdatum. De uit de afwikkeling en omrekening voortvloeiende koersverschillen komen ten gunste of ten laste van de staat van baten en lasten.

Beleggingen

Vastgoedbeleggingen

(Indirecte) vastgoedbeleggingen worden gewaardeerd op de per balansdatum geldende marktwaarde. Beursgenoteerde beleggingen in vastgoed worden gewaardeerd tegen de beurskoers per balansdatum, de niet-beursgenoteerde fondsbeleggingen in vastgoed worden gewaardeerd tegen hun actuele waarde, zijnde de intrinsieke waarde ultimo boekjaar, waarbij de onderliggende beleggingen zijn gewaardeerd op marktwaarde. Ongerealiseerde waardeinstijgingen worden via de staat van baten en lasten verwerkt.

Aandelen

Aandelen en participaties in beleggingsinstellingen zijn gewaardeerd op marktwaarde per balansdatum. Voor beursgenoteerde aandelen en beleggingsinstellingen geschiedt dit tegen de per balansdatum geldende beurskoersen. Niet-beursgenoteerde fondsbeleggingen in aandelen worden gewaardeerd tegen hun actuele waarde, zijnde de intrinsieke waarde ultimo boekjaar, waarbij de onderliggende beleggingen zijn gewaardeerd op marktwaarde. Ongerealiseerde waardeinstijgingen worden via de staat van baten en lasten verwerkt.

Vastrentende waarden

Vastrentende waarden en participaties in beursgenoteerde beleggingsinstellingen die beleggen in vastrentende waarden, zijn gewaardeerd tegen de per balansdatum geldende beurskoersen inclusief opgelopen interest. Indien vastrentende waarden niet-beursgenoteerd zijn, vindt waardebepaling plaats op basis van de geschatte toekomstige netto kasstromen (rente en aflossingen) die uit de beleggingen zullen voortvloeien, contant gemaakt tegen de geldende marktrente en rekeninghoudend met het risicoprofiel en de looptijd. Participaties in niet-beursgenoteerde fondsbeleggingen in vastrentende waarden worden gewaardeerd tegen hun actuele waarde, zijnde de intrinsieke waarde ultimo boekjaar, waarbij de onderliggende beleggingen zijn gewaardeerd op marktwaarde.

Financiële derivaten

Financiële derivaten worden in de jaarrekening opgenomen tegen marktwaarde. Indien geen marktwaarde beschikbaar is, wordt de waarde bepaald met behulp van marktconforme en toetsbare waarderingsmodellen. Indien een derivatenpositie (inclusief opgelopen rente) negatief is, wordt het bedrag onder de schulden verantwoord.

Overige beleggingen

Overige beleggingen worden gewaardeerd op marktwaarde. Indien geen marktwaarde beschikbaar is, wordt de waarde bepaald met behulp van marktconforme en toetsbare waarderingsmodellen. Deposito's worden gewaardeerd tegen kostprijs.

Herverzekeringen

Herverzekeringspremies

Herverzekeringspremies worden verantwoord in de periode waarop de herverzekering betrekking heeft.

Herverzekeringscontracten op risicobasis

De voorzieningen en de uitkeringen van de herverzekeringscontracten op risicobasis zijn niet voor rekening van het pensioenfonds, maar voor de verzekeraar. Omdat de deelnemers evenwel rechten hieraan kunnen ontlenen jegens het fonds, is er wel (met ingang van 2015) een herverzekeringsdeel in de technische voorziening opgenomen. Hierbij is uitgegaan van algemene grondslagen voor pensioenfonds, zijnde de Prognosetafel AG2014 (startjaar 2016), de ervaringssterfte van verzekeraars (ES-P2) en de renteterminstructuur voor pensioenfonds ultimo 2016.

De verschuldigde verzekeringspremies en ontvangen uitkeringen van de verzekeraar zijn eveneens verantwoord. Deze kennen alle een looptijd korter dan één jaar.

Vorderingen en overlopende activa

Vorderingen worden bij eerste verwerking gewaardeerd tegen de reële waarde van de tegenprestatie. Vorderingen worden na eerste verwerking gewaardeerd tegen de geamortiseerde kostprijs. Als de ontvangst van de vordering is uitgesteld op grond van een verlengde overeengekomen betalingstermijn, dan wordt de reële waarde bepaald aan de hand van de contante waarde van de verwachte ontvangsten en worden er op basis van de effectieve rente rente-inkomsten ten gunste van de staat van baten en lasten gebracht. Voorzieningen wegens oninbaarheid worden in mindering gebracht op de boekwaarde van de vordering.

Vorderingen en overlopende activa worden onderscheiden van vorderingen in verband met beleggingstransacties. Vorderingen uit hoofde van beleggingstransacties worden gepresenteerd onder de beleggingen.

Liquide middelen

Liquide middelen bestaan uit direct opvraagbare kas- en banktegoeden en deposito's met een looptijd korter dan twaalf maanden. Rekening-courantschulden bij banken zijn opgenomen onder schulden aan kredietinstellingen onder kortlopende schulden. Liquide middelen worden gewaardeerd tegen nominale waarde. Liquide middelen uit hoofde van beleggingstransacties worden gepresenteerd onder de beleggingen.

Stichtingskapitaal en reserves

Het stichtingskapitaal en de reserves worden bepaald door het bedrag dat resteert nadat alle actiefposten en posten van het vreemd vermogen, inclusief de voorziening pensioenverplichtingen voor risico van het pensioenfonds en overige technische voorzieningen, volgens de van toepassing zijnde waarderingsgrondslagen in de balans zijn opgenomen.

Minimaal vereist eigen vermogen

Doordat het fonds ultimo 2016 verplichtingen voor risico fonds kent, moet het fonds hier ook rekening mee houden in het minimaal vereist eigen vermogen. In tegenstelling tot voorgaande jaren moet het fonds derhalve rekening houden met een minimaal vereiste buffer voor beleggingsrisico's.

Het beleggingsrisico is van toepassing op het onderdeel premievrijstellingsrisico van de regeling.

Aangezien het fonds hier niet volledig voor is verzekerd loopt het fonds hier beleggingsrisico's. Het fonds berekent het beleggingsrisico over de volledige schadevoorziening. De voorziening voor risico deelnemers is niet voor risico van het fonds en wordt derhalve niet betrokken in de benodigde minimale buffer voor het beleggingsrisico. Het beleggingsrisico wordt vastgesteld als 4% procent van het bedrag van de bruto technische voorzieningen vermenigvuldigd met de verhouding tussen de bruto technische voorzieningen onder aftrek van de overdrachten uit hoofde van verzekering en de bruto technische voorzieningen aan het eind van het afgelopen boekjaar. Dit verhoudingsgetal is ten minste 85%.

Vereist eigen vermogen

Het vereist eigen vermogen van het fonds indien berekend conform het standaardmodel van De Nederlandsche Bank is alleen van toepassing op de beleggingen voor risico van het fonds.

De beleggingen voor risico fonds zijn gebaseerd op de verdeling van de totale beleggingen van het fonds. Vervolgens zijn de totale beleggingen naar rato geschaald waarbij rekening is gehouden met de verhouding van de voorziening voor risico fonds gedeeld door de totale technische voorziening. Voor de berekening van het vereist eigen vermogen zijn een aantal aannames gemaakt. De belangrijkste aannames betreffen de berekening van het feitelijke en strategische rente- en kredietrisico. Bij de becijfering van deze risico's is gebruikt van de benaderingsmethodiek en is geen rekening gehouden met de daadwerkelijke onderliggende kasstromen van de rentegevoelige beleggingsportefeuille.

Indien het vereist eigen vermogen lager is dan het minimaal vereist eigen vermogen, wordt het vereist eigen vermogen gelijkgesteld aan het minimaal vereist eigen vermogen.

Technische voorzieningen**Herverzekeringsdeel technische voorziening**

Flexsecurity heeft het arbeidsongeschiktheidsrisico volledig verzekerd op rentebasis. De verzekeraar keert jaarlijks de vrijgestelde premies uit aan het fonds. Het fonds houdt aan beide zijden van de balans een voorziening herverzekering aan. Deze voorziening is opgebouwd uit twee componenten. Voor reeds arbeidsongeschikte deelnemers houdt het fonds een voorziening aan ter hoogte van de contante waarde van de vrijgestelde premies. Voor zieke deelnemers houdt het fonds een voorziening aan ter hoogte van tweemaal de risicopremie voor arbeidsongeschiktheid.

De contante waarde van de toekomstige premies is bepaald op basis van de actuariële grondslagen van het fonds. Met ingang van ultimo 2016 houdt het fonds bij de vaststelling van de voorziening rekening met revalideringskansen.

Voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers

Voorzieningen worden gevormd voor in rechte afdwingbare of feitelijke verplichtingen die op de balansdatum bestaan waarbij het waarschijnlijk is dat een uitstroom van middelen noodzakelijk is en waarvan de omvang op betrouwbare wijze is te schatten.

Wanneer verplichtingen naar verwachting door een derde zullen worden vergoed, wordt deze vergoeding als een actief in de balans opgenomen indien het waarschijnlijk is dat deze vergoeding zal worden ontvangen bij de afwikkeling van de verplichting.

Het betreft de verplichtingen uit hoofde van de beschikbare-premieregelingen voor deelnemers. Het beleggingsrisico ligt bij de deelnemers. De voorziening voor rekening en risico deelnemers is gewaardeerd volgens dezelfde grondslagen die gelden voor de waardering van de corresponderende beleggingen voor risico deelnemers.

Voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds

Het fonds heeft het premievrijstellingsrisico voor de staffelleeftijden tot leeftijd 65 volledig herverzekerd op rentebasis. Het premievrijstellingsrisico voor de staffelleeftijden vanaf 65 tot 67 is niet herverzekerd en komt derhalve voor risico van het fonds. Deze situatie is onbedoeld ontstaan bij wijziging van de pensioenrichtleeftijd per 1 januari 2015 van 65 naar 67.

Het fonds houdt ultimo 2016 een voorziening in eigen beheer aan voor dit premievrijstellingsrisico. Deze voorziening is opgebouwd uit twee componenten. Voor reeds arbeidsongeschikte deelnemers houdt het fonds een voorziening aan ter hoogte van de contante waarde van de vrijgestelde premies tussen 65 en 67, welke bestaat uit de vrijgestelde staffelpremies vermeerderd met de vrijgestelde overlijdensrisicopremies. Deze overlijdensrisicopremies zijn geraamd als een opslag van 4% op de vrijgestelde staffelpremies. Voor zieke deelnemers houdt het fonds een voorziening aan ter hoogte van twee jaar de risicopremie voor arbeidsongeschiktheid. Deze risicopremie is geschat op basis van de daadwerkelijke schadelast van het fonds in de periode 2012 t/m 2016 en bedraagt 352 per jaar.

Overige voorzieningen

Voorziening toekomstige uitvoeringskosten

Ten behoeve van toekomstige uitvoeringskosten is met ingang van boekjaar 2015 een voorziening gevormd om mogelijke doorlopende uitvoeringskosten te financieren in geval Flexsecurity geen actieve pensioenregelingen meer kent en diens gevolg geen premies meer ontvangt. De omvang van deze voorziening bedraagt 2,5% van de technische voorzieningen.

Grondslagen voor bepaling resultaat

Algemeen

De in de staat van baten en lasten opgenomen posten zijn in belangrijke mate gerelateerd aan de in de balans gehanteerde waarderingsgrondslagen voor beleggingen en de voorzieningen pensioenverplichtingen. Mede omdat Flexsecurity alleen zuivere premiepensioenregelingen uitvoert, zijn de baten en lasten alle gewaardeerd op actuele waarde. Zowel gerealiseerde als ongerealiseerde resultaten worden rechtstreeks verantwoord in het resultaat.

Premiebijdragen

Onder premiebijdragen wordt verstaan de aan derden in rekening gebrachte c.q. te brengen bedragen voor de in het verslagjaar verzekerde pensioenen onder aftrek van eventuele kortingen. Dit betreft de premiebijdragen van werkgevers en deelnemers als ook uitkeringen uit hoofde van de risicoverzekering voor premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid van de herverzekeraar. Premies zijn toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben, zowel voor wat betreft die van de werkgever als die van de deelnemers, en worden gewaardeerd tegen actuele waarde.

Beleggingsresultaten risico deelnemers en risico pensioenfonds

Indirecte beleggingsopbrengsten

Onder de indirecte beleggingsopbrengsten worden de gerealiseerde en ongerealiseerde waardewijzigingen en valutaresultaten verstaan. In de jaarrekening wordt geen onderscheid gemaakt tussen gerealiseerde en ongerealiseerde waarde veranderingen van beleggingen. Alle waardeveranderingen van beleggingen, inclusief valutakoersverschillen, worden als beleggingsopbrengsten in de staat van baten en lasten opgenomen. Indirecte beleggingsresultaten zijn toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Directe beleggingsopbrengsten

Onder de directe beleggingsopbrengsten worden in dit verband rentebaten en -lasten, dividenden, huuropbrengsten en soortgelijke opbrengsten verstaan. Dividend wordt verantwoord op het moment van betaalbaarstelling. Directe beleggingsresultaten zijn toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Kosten vermogensbeheer

Onder kosten van vermogensbeheer vallen de beheerkosten die de vermogensbeheerders, waaronder de fiduciaire vermogensbeheerder, bij Flexsecurity in rekening brengen, evenals de transactiekosten, bewaarloon en de overige administratieve kosten van beleggingen.

Verrekening van kosten

Met de directe en indirecte beleggingsopbrengsten zijn verrekend de aan de opbrengsten gerelateerde transactiekosten, provisies, valutaverschillen en dergelijke.

Pensioenuitkeringen

De pensioenuitkeringen betreffen de aan deelnemers uitgekeerde bedragen en zijn toegerekend aan het verslagjaar waarin zij uitgekeerd zijn ten behoeve van de aankoop van levenslange uitkeringen.

[Dit betreft de uitbetaling van de pensioenkapitalen bij expiratie – door ouderdom of overlijden – direct aan de deelnemers of nabestaanden (in geval van kapitalen onder de afkoopgrenzen) of aan verzekeraars die naar keuze van de deelnemers of nabestaanden de pensioenuitkeringen gaan verzorgen (in geval van kapitalen boven de afkoopgrenzen).]

Pensioenuitvoeringskosten

De pensioenuitvoeringskosten zijn toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers

De mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers betreft de wijziging in de waarde van de technische voorziening voor risico deelnemers.

Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds

De mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds betreft de wijziging in de waarde van de technische voorziening voor risico fonds.

Saldo overdrachten van rechten

De post saldo overdracht van rechten bevat het saldo van bedragen uit hoofde van overgenomen dan wel overgedragen pensioenverplichtingen.

Afkoop van pensioenen

De post afkoop van pensioenen bevat het saldo van bedragen uit hoofde van ineens uitgekeerde kleine pensioenkapitalen die in het kader van de wettelijke mogelijkheden hieromtrent in het verslagjaar uitgekeerd zijn aan gewezen deelnemers.

Overige baten en lasten

Overige baten en lasten zijn toegerekend aan de periode waarop ze betrekking hebben.

Kasstroomoverzicht

Voor de opstelling van het kasstroomoverzicht is de directe methode gehanteerd. Hierbij worden alle ontvangsten en uitgaven als zodanig gepresenteerd. Er wordt onderscheid gemaakt tussen kasstromen uit pensioenactiviteiten en kasstromen uit beleggingsactiviteiten.

Beleidsdekkingsgraad

In tegenstelling tot die van veel andere pensioenfondsen is de beleidsdekkingsgraad van Flexsecurity gelijk aan de actuele dekkingsgraad van het fonds. De actuele dekkingsgraad geeft de verhouding weer tussen de bezittingen en de verplichtingen van het fonds.

Toelichting op de balans per 31 december

(in duizenden euro)

Activa

[1] Beleggingen voor risico pensioenfonds

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken					
Direct vastgoed	0	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden					
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	4.074	40	-412	261	3.963
	4.074	40	-412	261	3.963
Vastrentende waarden					
Staatsobligaties	0	0	0	0	0
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	5.717	0	-303	233	5.647
Converteerbare obligaties	0	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	0	0	0	0	0
Deposito's	0	0	0	0	0
	5.717	0	-303	233	5.647
Derivaten					
Valutaderivaten	0	0	0	0	0
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Overige beleggingen					
Hedgefunds	0	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	9.273	99	-14	-35	9.323
	9.273	99	-14	-35	9.323
Totaal beleggingen voor risico pensioenfonds activa zijde	19.064	139	-729	459	18.933
Derivaten (passiva zijde)					
Valutaderivaten	0	0	0	0	0
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
Totaal beleggingen voor risico pensioenfonds passiva zijde	0	0	0	0	0
Totaal beleggingen voor risico pensioenfonds	19.064	139	-729	459	18.933

Er wordt niet direct belegd in aangesloten ondernemingen.

Methodiek bepaling marktwaarde

Level 1: Directe marktwaardering: beursnotering in een actieve markt (waarop geen prijsaanpassingen worden uitgevoerd).

Level 2: Afgeleide marktwaardering: geen directe beursnotering maar andere uit de markt waarneembare data danwel een prijs gebaseerd op een transactie in een niet actieve markt met niet-significante prijsaanpassing (gebaseerd op aannames en schattingen).

Level 3: Modellen en technieken: marktwaardebepaling niet gebaseerd op marktdata, maar gebaseerd op aannames en schattingen die de prijs significant beïnvloeden.

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken				
Direct vastgoed	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	0	0	0	0
	0	0	0	0
Zakelijke waarden				
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	0	3.963	0	3.963
	0	3.963	0	3.963
Vastrentende waarden				
Staatsobligaties	0	0	0	0
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	0	5.647	0	5.647
Converteerbare obligaties	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	0	0	0	0
Deposito's	0	0	0	0
	0	5.647	0	5.647

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Derivaten				
Valutaderivaten	0	0	0	0
Rentederivaten	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0
	0	0	0	0
Overige beleggingen				
Hedgefonds	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	0	9.323	0	9.323
	0	9.323	0	9.323
Totaal belegd vermogen	0	18.933	0	18.933

[2] Beleggingen voor risico deelnemers in totaal

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken					
Direct vastgoed	0	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	26.425	23.961	-20.681	361	30.066
	26.425	23.961	-20.681	361	30.066
Zakelijke waarden					
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	101.251	31.492	-36.050	9.156	105.849
	101.251	31.492	-36.050	9.156	105.849
Vastrentende waarden					
Staatsobligaties	78.693	12.861	-3.886	1.217	88.885
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	47.994	18.603	-14.517	2.594	54.674
Converteerbare obligaties	0	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	21.968	1.824	-1.500	902	23.194
Deposito's	0	0	0	0	0
	148.655	33.288	-19.903	4.713	166.753
Derivaten					
Valutaderivaten	105	0	0	-105	0
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
	105	0	0	-105	0

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Overige beleggingen					
Hedgefunds	0	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	48.270	15.516	-19.185	-218	44.383
	48.270	15.516	-19.185	-218	44.383
Totaal beleggingen voor risico deelnemers activa zijde	324.706	104.257	-95.819	13.907	347.051
Derivaten (passiva zijde)					
Valutaderivaten	-256	378.108	-378.108	102	-154
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
Totaal beleggingen voor risico deelnemers passiva zijde	-256	378.108	-378.108	102	-154
Totaal beleggingen voor risico deelnemers	324.450	-273.851	282.289	14.009	346.897

Er wordt niet direct belegd in aangesloten ondernemingen.

Methodiek bepaling marktwaarde

Level 1: Directe marktwaardering: beursnotering in een actieve markt (waarop geen prijsaanpassingen worden uitgevoerd).

Level 2: Afgeleide marktwaardering: geen directe beursnotering maar andere uit de markt waarneembare data danwel een prijs gebaseerd op een transactie in een niet actieve markt met niet-significante prijsaanpassing (gebaseerd op aannames en schattingen).

Level 3: Modellen en technieken: marktwaardebepaling niet gebaseerd op marktdata, maar gebaseerd op aannames en schattingen die de prijs significant beïnvloeden.

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken				
Direct vastgoed	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	0	30.066	0	30.066
	0	30.066	0	30.066
Zakelijke waarden				
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	0	105.849	0	105.849
	0	105.849	0	105.849
Vastrentende waarden				
Staatsobligaties	88.885	0	0	88.885
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	0	54.674	0	54.674
Converteerbare obligaties	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	0	23.194	0	23.194
Deposito's	0	0	0	0
	88.885	77.868	0	166.753

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Derivaten				
Valutaderivaten	-154	0	0	-154
Rentederivaten	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0
	-154	0	0	-154
Overige beleggingen				
Hedgefonds	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	0	44.383	0	44.383
	0	44.383	0	44.383
Totaal belegd vermogen voor risico deelnemers	88.731	258.166	0	346.897

Nadere specificatie beleggingen voor risico deelnemers

Beleggingen voor risico deelnemers Basispensioen

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken					
Direct vastgoed	0	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	3.694	3.104	-3.092	50	3.756
	3.694	3.104	-3.092	50	3.756
Zakelijke waarden					
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	14.154	4.400	-6.859	1.526	13.221
	14.154	4.400	-6.859	1.526	13.221
Vastrentende waarden					
Staatsobligaties	20.344	990	-1.624	190	19.900
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	10.302	805	-1.546	184	9.745
Converteerbare obligaties	0	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	5.679	-162	-384	60	5.193
Deposito's	0	0	0	0	0
	36.325	1.633	-3.554	434	34.838
Derivaten					
Valutaderivaten	0	0	0	0	0
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
	0	0	0	0	0

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Overige beleggingen					
Hedgefonds	0	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	40.214	11.332	-12.793	-1.131	37.622
	40.214	11.332	-12.793	-1.131	37.622
Totaal beleggingen voor risico deelnemers activa zijde Basispensioen	94.387	20.469	-26.298	879	89.437
Derivaten (passiva zijde)					
Valutaderivaten	22	-26.468	26.468	0	22
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
Totaal beleggingen voor risico deelnemers passiva zijde Basispensioen	22	-26.468	26.468	0	22
Totaal beleggingen voor risico deelnemers Basispensioen	94.365	-5.999	170	879	89.415

Methodiek bepaling marktwaarde

Level 1: Directe marktwaardering: beursnotering in een actieve markt (waarop geen prijsaanpassingen worden uitgevoerd).

Level 2: Afgeleide marktwaardering: geen directe beursnotering maar andere uit de markt waarneembare data danwel een prijs gebaseerd op een transactie in een niet actieve markt met niet-significante prijsaanpassing (gebaseerd op aannames en schattingen).

Level 3: Modellen en technieken: marktwaardebepaling niet gebaseerd op marktdata, maar gebaseerd op aannames en schattingen die de prijs significant beïnvloeden.

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken				
Direct vastgoed	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	0	3.756	0	3.756
	0	3.756	0	3.756
Zakelijke waarden				
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelenbeleggingsfondsen	0	13.221	0	13.221
	0	13.221	0	13.221
Vastrentende waarden				
Staatsobligaties	19.900	0	0	19.900
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0
Vastrentende-beleggingsfondsen	0	9.745	0	9.745
Converteerbare obligaties	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	0	5.193	0	5.193
Deposito's	0	0	0	0
	19.900	14.938	0	34.838

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Derivaten				
Valutaderivaten	-22	0	0	-22
Rentederivaten	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0
	-22	0	0	-22
Overige beleggingen				
Hedgefonds	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	0	37.622	0	37.622
	0	37.622	0	37.622
Totaal belegd vermogen voor risico deelnemers Basispensioen	19.878	69.537	0	89.415

Beleggingen voor risico deelnemers Pluspensioen

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken					
Direct vastgoed	0	0	0	0	0
Vastgoedbeleggingsfondsen	22.731	20.857	-17.589	311	26.310
	22.731	20.857	-17.589	311	26.310
Zakelijke waarden					
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0	0
Aandelenbeleggingsfondsen	87.097	27.093	-29.191	7.630	92.628
	87.097	27.093	-29.191	7.630	92.628
Vastrentende waarden					
Staatsobligaties	53.819	11.871	-2.262	15	68.985
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	42.222	17.798	-12.971	279	44.929
Converteerbare obligaties	0	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	16.289	1.986	-1.116	842	18.001
Deposito's	0	0	0	0	0
	112.330	31.655	-16.349	1.136	131.915
Derivaten					
Valutaderivaten	105	0	0	-105	0
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
	105	0	0	-105	0

Categorie	Stand ultimo 2015	Aankopen/ Verstrekingen	Verkopen	Waarde- ontwik- keling	Stand ultimo 2016
Overige beleggingen					
Hedgefunds	0	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0	0
Liquiditeitenbeleggingsfondsen	8.056	4.184	-6.391	-15	6.761
	8.056	4.184	-6.391	-15	6.761
Totaal beleggingen voor risico risico deelnemers activa zijde Pluspensioen	230.319	83.789	-69.520	8.957	257.614
Derivaten (passiva zijde)					
Valutaderivaten	234	404.576	-404.576	-102	132
Rentederivaten	0	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0	0
Totaal beleggingen voor risico deelnemers passiva zijde Pluspensioen	234	404.576	-404.576	-102	132
Totaal beleggingen voor risico deelnemers Pluspensioen	230.085	488.365	-474.096	8.855	257.482

Methodiek bepaling marktwaarde

Level 1: Directe marktwaardering: beursnotering in een actieve markt (waarop geen prijsaanpassingen worden uitgevoerd).

Level 2: Afgeleide marktwaardering: geen directe beursnotering maar andere uit de markt waarneembare data danwel een prijs gebaseerd op een transactie in een niet actieve markt met niet-significante prijsaanpassing (gebaseerd op aannames en schattingen).

Level 3: Modellen en technieken: marktwaardebepaling niet gebaseerd op marktdata, maar gebaseerd op aannames en schattingen die de prijs significant beïnvloeden.

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Onroerende zaken				
Direct vastgoed	0	0	0	0
Vastgoed beleggingsfondsen	0	26.310	0	26.310
	0	26.310	0	26.310
Zakelijke waarden				
Aandelen beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen niet beursgenoteerd	0	0	0	0
Aandelen beleggingsfondsen	0	92.628	0	92.628
	0	92.628	0	92.628
Vastrentende waarden				
Staatsobligaties	0	0	0	0
Bedrijfsobligaties	0	0	0	0
Vastrentende beleggingsfondsen	0	131.915	0	131.915
Converteerbare obligaties	0	0	0	0
Index linked bonds	0	0	0	0
Inflation linked bonds	0	0	0	0
Leningen op schuldbekentenis	0	0	0	0
Hypothecaire leningen	0	0	0	0
Deposito's	0	0	0	0
	0	131.915	0	131.915

	Level 1	Level 2	Level 3	Stand ultimo 2016
Derivaten				
Valutaderivaten	-132	0	0	-132
Rentederivaten	0	0	0	0
Zakelijke waarden derivaten	0	0	0	0
Grondstoffen/commodities derivaten	0	0	0	0
Kredietderivaten	0	0	0	0
	-132	0	0	-132
Overige beleggingen				
Hedgefonds	0	0	0	0
Commodities	0	0	0	0
Overlay beleggingsfondsen	0	0	0	0
Matching beleggingsfondsen	0	0	0	0
Liquiditeiten beleggingsfondsen	0	6.761	0	6.761
	0	6.761	0	6.761
Totaal belegd vermogen voor risico deelnemers Pluspensioen	-132	257.614	0	257.482

	2016	2015
[3] Herverzekeringsdeel technische voorzieningen		
Deze post heeft betrekking op het herverzekeringsdeel van de technische voorzieningen op de passivazijde van de (toelichting op) de balans.	15.331	20.000
Deze post heeft betrekking op het herverzekeringsdeel van de technische voorzieningen op de passivazijde van de (toelichting op) de balans. Het betreft een vordering op verzekeraar Nationale-Nederlanden inzake het volledig herverzekerde arbeidsongeschiktheidsrisico, welke is gebaseerd op de actuariële grondslagen van het fonds en de bekende arbeidsongeschikte en zieke deelnemers. De vordering kent een looptijd van onbepaalde tijd: Nationale-Nederlanden is gehouden aan het blijvend nakomen van de (toekomstige) kosten behorend bij arbeidsongeschiktheid die zich gedurende de duur van de overeenkomst tussen Nationale-Nederlanden en Flexsecurity (van 2013 t/m 2017) voordoet.		
[4] Vorderingen en overlopende activa		
Nog te ontvangen premie van werkgever en deelnemers	3.724	4.560
Openstaande beleggingstransacties	2.507	1.229
Verzekeringsmaatschappijen (uitkeringen premievrijstelling bij arbeidsongeschiktheid)	1.546	0
Vooruitbetaalde bedragen en nog te ontvangen bedragen	267	13
Te vorderen technische winstdeling op herverzekeraar	1.616	1.616
Totaal vorderingen en overlopende activa	9.660	7.418
De vordering met betrekking tot de te vorderen technische winstdeling heeft een looptijd langer dan een jaar. Deze komt tot uitkering na afloop van de contractperiode (na 2017). De uitkering kan afwijken van het hier vermelde bedrag: de te vorderen technische winstdeling is namelijk afhankelijk van het technische resultaat over de gehele contractperiode (2013 t/m 2017) en is de uitkomst van de betaalde premies en de ontstane schades ter zake nabestaandenpensioen. In geval er meer premie betaald is dan er schade is, deelt Flexsecurity in de winst. Tot een bedrag van € 400 k ontvangt het fonds 40% hiervan, over het meerdere van € 400 k ontvangt het 60%. Tot en met 2015 is er sprake van een technisch resultaat van € 2,8 miljoen, waarvan Flexsecurityrecht heeft op € 1,6 miljoen.		
De andere vorderingen en overlopende activa hebben een looptijd van korter dan één jaar.		

	2016	2015
[5] Liquide middelen		
ING Bank N.V.	4.831	4.499
De liquide middelen staan ter vrije beschikking van het fonds.		
Totaal activa	395.806	375.687
Passiva		
[6] Stichtingskapitaal en reserves		
Stichtingskapitaal	0	0
Algemene reserve		
Stand per 1 januari	12.348	18.347
Saldobestemming boekjaar	-3.408	-5.999
Stand per 31 december	8.940	12.348
Totaal eigen vermogen	8.940	12.348
De algemene reserve is bedoeld als buffer om te voorzien in mogelijke financiële tekorten van het fonds.		
Flexsecurity past de regelgeving van het Financieel Toetsingskader (FTK) toe. Bij bepaling van het zogeheten minimaal vereist eigen vermogen (MVEV) wordt rekening gehouden met de uitvoeringskosten van het fonds en met het overlijdensrisico en het arbeidsongeschiktheidsrisico dat het fonds formeel loopt - en die Flexsecurity grotendeels herverzekerd heeft. Het MVEV is gelijk aan EUR 8.577 (2015: EUR 7.049). Het berekende vereist eigen vermogen (VEV) is lager, maar dient conform het FTK minimaal op het niveau van het VEV te liggen. Daarom is het VEV ook EUR 8.577.		
Eigen vermogen	8.940	12.348
Minimaal vereist eigen vermogen (MVEV)	8.577	7.049
Vereist eigen vermogen (VEV)	8.577	7.049
Solvabiliteitsbuffer	257	5.299
De som van het vereist eigen vermogen en de solvabiliteitsbuffer is gelijk aan de omvang van de algemene reserves van het pensioenfonds per einde van genoemde jaren.		

	2016	2015
Dekkingsgraad	102,4%	103,5%
Beleidsdekkingsgraad	102,4%	103,5%
Reële dekkingsgraad	101,5%	103,5%
Technische voorzieningen		
[7] Herverzekeringsdeel technische voorzieningen		
Stand per 1 januari	20.000	0
In-/revalidering - premie uitlooprisico	597	0
Vaststelling schadevoorziening zonder raming	-1.938	0
Wijziging grondslagen: revalideringskansen	-3.328	0
Opvoer herverzekerde voorziening ultimo 2015 bestaande invaliden	0	17.870
Opvoer herverzekerde voorziening ultimo 2015 zieken	0	2.130
Stand per 31 december	15.331	20.000
Het herverzekeringsdeel technische voorzieningen betreft de voorziening voor de herverzekerde schades van arbeidsongeschiktheid. Het heeft als 'tegenhanger' op de balans de vordering genoemd onder [3]. Zie toelichting aldaar.		
[8] Voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers		
Stand per 1 januari	330.763	302.847
Mutatie boekjaar:		
– Premie	43.871	42.078
– Premie arbeidsongeschikten	1.733	331
– Rendement	17.129	6.398
– Overdracht in	521	815
– Overdracht uit	-1.507	-5.077
– Afkopen	-35.768	-16.300
– Afkopen en uitkeringen bij pensionering	-2.896	-198
– Sterfte	-703	-614
– Overige mutaties	456	483
Stand per 31 december	353.599	330.763
[9] Voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds		
Stand per 1 januari	0	0
Mutatie boekjaar:		
– Vaststelling schadevoorziening ultimo 2016	2.285	0
– Opname uitlooprisico	712	0
Stand per 31 december	2.997	0

Het fonds heeft het premievrijstellingsrisico voor de staffelleeftijden tot leeftijd 65 volledig herverzekerd op rentebasis, Het premievrijstellingsrisico voor de staffelleeftijden vanaf 65 tot 67 is niet herverzekerd en komt derhalve voor risico van het fonds. Het fonds houdt ultimo 2016 een voorziening in eigen beheer aan voor dit premievrijstellingsrisico.

[10] Overige voorzieningen

Dit betreft een voorziening voor toekomstige uitvoeringskosten

Stand per 1 januari

Herijking kostenvoorziening

Vrijval voor kosten over uitkeringen/afkopen

Toevoeging aan kostenvoorziening vanuit premie

Opvoer voorziening ultimo 2015

2016

2015

8.269

0

923

0

-991

0

1.097

0

0

8.269

Stand per 31 december

9.298

8.269

Met ingang van 2015 is besloten voor toekomstige uitvoeringskosten een separate voorziening op te nemen, zodat cijfermatig inzichtelijk is dat het eigen vermogen dat ter vrije besteding van het fonds staat, kleiner is dan tot dan toe uit de jaarrekeningen bleek. De voorziening bedraagt ultimo 2016 € 9,3 miljoen, wat op de balansdatum overeenkomt met een bedrag van 2,5% van de voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers en voor risico fonds.

[11] Kortlopende schulden en overlopende passiva

Schulden uit hoofde van derivaten voor risico deelnemers

Belastingen en sociale premies

Schulden aan herverzekeraar

Schulden uit hoofde van uitvoerings- en administratiekosten

Vooruitontvangen bedragen

154

256

2.441

468

2.660

2.845

381

738

5

0

5.641

4.307

Alle kortlopende schulden en overlopende passiva hebben een looptijd van korter dan één jaar.

Totaal passiva

395.806

375.687

Toelichting op de staat van baten en lasten

(in duizenden euro)

Bezoldiging bestuursleden

De bestuursleden namens de werkgever ontvangen geen beloning voor de door hen verrichte bestuurswerkzaamheden.

De bestuursleden namens de deelnemers ontvangen sinds 2015 een vaste vergoeding van € 25.000,- excl. Btw. De leden namens de deelnemers van het Verantwoordingsorgaan ontvangen vacatiegeld per vergadering. De leden namens de werkgever van het Verantwoordingsorgaan ontvangen geen vacatiegelden. Over boekjaar 2016 is in totaal € 67.911,- aan vacatiegelden uitgekeerd. In 2015 was dit € 71.915,-.

Personeel

Gedurende het boekjaar 2016 had Stichting Pensioenfonds Flexsecurity geen personeelsleden in dienst. De pensioenuitvoering wordt voor een deel gedaan door het pensioenbureau van Randstad Holding nv. 25% van de personeels- en huisvestingskosten van dit pensioenbureau wordt doorbelast aan Flexsecurity.

Baten en lasten	2016	2015
[12] Beleggingsopbrengsten voor risico pensioenfonds		
Directe beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	0	0
Zakelijke waarden	40	0
Vastrentende waarden	0	0
Banken	-29	-3
Overige	0	-6
Totaal directe beleggingsopbrengsten	11	-9
Indirecte beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	0	0
Zakelijke waarden	261	268
Vastrentende waarden	233	16
Derivaten	0	0
Overige beleggingen	-35	-9
Totaal indirecte beleggingsopbrengsten	459	275
Kosten van vermogensbeheer		
Beleggingsadviseur	-23	3
Bewaarloon	-7	-5
Totaal kosten vermogensbeheer	-30	-2
Totaal beleggingsopbrengsten voor risico pensioenfonds	440	264

	2016	2015
[13] Beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers		
Directe beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	962	970
Zakelijke waarden	1.198	1.392
Vastrentende waarden	2.103	2.396
Overige beleggingen	0	0
Overige	-6	-710
Totaal directe beleggingsopbrengsten	4.257	4.048
Indirecte beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	360	711
Zakelijke waarden	9.087	4.648
Vastrentende waarden	4.785	1.247
Derivaten	15	-3.639
Overige beleggingen	-217	206
Totaal indirecte beleggingsopbrengsten	14.030	3.173
Kosten van vermogensbeheer		
Beheerloon	-110	-106
Bewaarloon	-59	-59
Beleggingsadviseur	-1.001	-747
Totaal kosten vermogensbeheer	-1.170	-912
De transactiekosten van de beleggingen die direct in rekening zijn gebracht bij Flexsecurity, zijn nihil. Transactiekosten worden verrekend met aan- en verkoopprijzen. Voor een schatting van de verrekende transactiekosten wordt verwezen naar het bestuursverslag.		
De kosten vermogensbeheer zijn niet toegerekend aan de verschillende beleggingscategorieën, omdat het kosten betreft die op alle categorieën van toepassing zijn: fiduciair vermogensbeheerder KCM, beleggingsadministrateur AssetCare en custodian KAS Bank verrichten diensten voor alle beleggingen van het fonds. De kosten die zij in rekening brengen bij SPR, zijn op basis van functionele werkzaamheden opgesteld worden niet per beleggingscategorie berekend of verdeeld.		
Totaal beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers	17.117	6.309

*Nadere specificatie beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers
naar module*

Beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers Basispensioen

Directe beleggingsopbrengsten

Onroerende zaken	130	138
Zakelijke waarden	154	196
Vastrentende waarden	518	262
Derivaten	0	0
Overige beleggingen	0	0
Opbrengst uitleen effecten	0	0
Overige	-6	-105

Totaal directe beleggingsopbrengsten

796 491

Indirecte beleggingsopbrengsten

Onroerende zaken	48	109
Zakelijke waarden	1.194	805
Vastrentende waarden	1.035	459
Derivaten	24	-550
Overige beleggingen	-149	27

Totaal indirecte beleggingsopbrengsten

2.152 850

Kosten van vermogensbeheer

Beheerloon	-33	-33
Bewaarloon	-16	-17
Beleggingsadviseur / vermogensbeheerder	-282	-238

Totaal kosten vermogensbeheer

-331 -288

**Totaal beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers
Basispensioen**

2.617 1.053

	2016	2015
Beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers Pluspensioen		
Directe beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	832	832
Zakelijke waarden	1.044	1.196
Vastrentende waarden	1.585	2.134
Overige beleggingen	0	0
Overige	0	-605
Totaal directe beleggingsopbrengsten	3.461	3.557
Indirecte beleggingsopbrengsten		
Onroerende zaken	312	602
Zakelijke waarden	7.893	3.843
Vastrentende waarden	3.750	788
Derivaten	-9	-3.089
Overige beleggingen	-68	179
Totaal indirecte beleggingsopbrengsten	11.878	2.323
Kosten van vermogensbeheer		
Beheerloon	-77	-73
Bewaarloon	-43	-42
Beleggingsadviseur / vermogensbeheerder	-719	-509
Totaal kosten vermogensbeheer	-839	-624
Totaal beleggingsopbrengsten voor risico deelnemers Pluspensioen	14.500	5.256
[14] Premiebijdragen van werkgever en deelnemers		
Premiebijdragen Basispensioenregeling (door werkgever)	14.726	13.203
Premiebijdragen Pluspensioenregeling (door werkgever en deelnemers)	35.337	34.626
Overig premies voor risico deelnemers	123	107
Totale premiebijdragen	50.186	47.936
De premiebijdrage voor de Basispensioenregeling bedraagt 2,5% (in 2015 2,4%) van de pensioengrondslag, zijnde het brutoloon. Deze premie wordt geheel betaald door de werkgever. De premiebijdrage voor de Pluspensioenregeling bedraagt 10,8% (in 2015 10,8%) van de pensioengrondslag, zijnde het brutoloon minus een franchise van € 6,24 per uur in 2016 (2015: € 6,09). Hiervan wordt 3,6% betaald door de werknemer (deelnemer). De werkgever betaalt 7,2%.		

De feitelijke premie van Flexsecurity pensioen is gelijk aan de ingelegde premies: Flexsecurity voert enkel beschikbare premieregelingen uit. De kostendekkende premie bestaat uit de bij de verzekeraar gestorte premies plus de kosten voor de aanvullende verzekeringen, de uitvoeringskosten en een solvabiliteitstoeslag. De kostendekkende premie bedroeg in 2016 € 50.121,- (2015: € 48.161,-). Er is sprake van een premieoverschot: de feitelijke premie is hoger dan de kostendekkende premie.

De kostendekkende premie is als volgt opgebouwd:

– Premiestortingen risico deelnemer	44.968	42.078
– Herverzekeringspremies	2.983	3.110
– Directe kosten	2.107	2.973
– Solvabiliteitsopslag	63	0

50.121	48.161
--------	--------

[15] Saldo van overdrachten en rechten

Overgenomen pensioenverplichtingen	525	815
Overgedragen pensioenverplichtingen	-4.602	-5.077

-4.077 -4.262

[16] Pensioenuitkeringen en afkopen

Overlijdensuitkeringen	-319	-198
Afkoopsommen	-35.953	-16.300

-36,272	-16,498
---------	---------

[17] Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico deelnemers

Premie	-43.871	-42.078
Premie arbeidsongeschikten	-1.733	-331
Rendement	-17.129	-6.398
Overdracht in	-521	-815
Overdracht uit	1.507	5.077
Afkopen	35.768	16.300
Afkopen en uitkeringen bij pensionering	2.896	198
Sterfte	703	614
Overige mutaties	-456	-483

-22.836	-27.916
---------	---------

	2016	2015
[18] Mutatie voorziening pensioenverplichtingen voor risico fonds		
Vaststelling schadevoorziening ultimo 2016	-2.285	0
Opname uitlooprisico	-712	0
	-2.997	0
[19] Mutatie overige voorzieningen		
Dit betreft de mutatie van de voorziening voor toekomstige uitvoeringskosten		
Herijking kostenvoorziening	-923	0
Vrijval voor kosten over uitkeringen/afkopen	991	0
Toevoeging aan kostenvoorziening vanuit premie	-1.097	0
Opvoer voorziening ultimo 2015	0	-8.269
	-1.029	-8.269
[20] Herverzekering		
Premies herverzekering	-3.330	-3.110
Uitkeringen uit herverzekering	1.733	331
Resultaatdeling	0	1.616
	-1.597	-1.163
[21] Pensioenuitvoerings- en administratiekosten		
Administratiekosten AZL	-2.523	-2.304
Onafhankelijke accountant:		
– Accountant controle jaarrekening en DNB-jaarstaten	-84	-72
– Accountant fiscale advisering	-3	-24
– Accountant andere niet controle diensten	0	-18
Actuaris	-25	-58
Advieskosten	-17	-16
Doorbelaste kosten Pensioenbureau Diemen	-194	-212
De Nederlandsche Bank	-19	-16
Autoriteit Financiële Markt	-28	-27
Bestuurskosten	-68	-72
Communicatiekosten, drukwerk en website	0	-20
Opleidingskosten	-22	-8
Overige algemene kosten	-115	-126
	-3.098	-2.973
Onder de overige algemene kosten zijn onder andere opgenomen de vergaderkosten, kosten van de Visitatiecommissie, Pensioenregister en UWV.		

[22] Overige baten en lasten

Sterfteresultaat

Overig

	2016	2015
Sterfteresultaat	703	614
Overig	52	-41
	755	573
Saldo van baten en lasten	-3.408	-5.999

Het sterfteresultaat betreft de vrijval van pensioenkapitalen van overleden deelnemers die geen nabestaanden hebben. Deze kapitalen vervallen aan het fonds.

Gebeurtenissen na balansdatum

Er zijn geen gebeurtenissen na balansdatum die invloed hebben op dit jaarverslag. Wel zijn er ontwikkelingen in 2017 die impact kunnen dan wel zullen hebben op de financiële positie van het fonds. Hiervoor wordt verwezen naar het bestuursverslag.

Risicobeheer

Beleid

Voor risicobeheer heeft het bestuur de beschikking over de volgende beleidsinstrumenten:

- Beleggingsbeleid;
- Financieringsbeleid;
- Premiebeleid;
- Herverzekeringsbeleid;
- Risicobeleid ten aanzien van uitbesteding.

Welke beleidsinstrumenten het bestuur op welke manier zal hanteren, wordt bepaald op basis van analyses van de te verwachten toekomstige ontwikkelingen van de verplichtingen en de ontwikkelingen op de financiële markten. Op basis van de uitkomsten van deze analyses stelt het bestuur jaarlijks beleggingsrichtlijnen vast waarop het door het fonds uit te voeren beleggingsbeleid wordt gebaseerd. De beleggingsrichtlijnen zetten uiteen binnen welke grenzen en normen het beleggingsbeleid moet worden uitgevoerd, en richten zich op het beheersen van de belangrijkste (beleggings)risico's. Bij de uitvoering van het beleggingsbeleid maakt Kempen Capital Management gebruik van verschillende financiële instrumenten.

Het uitvoeren van transacties in financiële instrumenten kan ertoe leiden dat Flexsecurity pensioen risico's verkrijgt of overdraagt aan een andere partij. Hierbij moet vooral gedacht worden aan risico's die samenhangen met veranderingen in beurskoersen, rentetarieven, wisselkoersen, debiteurenkwaliteit en liquiditeit. In het kader van de beperking van deze risico's kunnen derivaten en andere instrumenten aangewend worden om deze risico's te beperken.

Risicobeheersing

Hieronder wordt nader ingegaan op de wijze waarop Flexsecurity pensioen de aan beleggingen en financiële instrumenten gerelateerde risico's beheerst. De in de tabellen opgenomen cijfers ter zake de beleggingen betreffen optellingen van de beleggingen voor risico pensioenfondsen en de beleggingen voor risico deelnemers op balansdatum.

Marktrisico

Marktrisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen in marktprijzen. Flexsecurity pensioen tracht deze risico's te beperken door de beleggingsportefeuille te diversifiëren over verschillende categorieën.

Renterisico

Renterisico is het risico dat de waarden van beleggingen en financiële instrumenten zullen fluctueren als gevolg van veranderingen in de marktwaarde. Anders dan bij traditionele pensioenregelingen met een toegezegde aanspraak speelt de verhouding tussen de rentegevoeligheid van de bezittingen en de rentegevoeligheid van de verplichtingen van de stichting geen rol. Wel speelt de rente een rol als het gaat op de 'koopkracht' van het pensioenkapitaal van de deelnemers: staat de rente hoog op het moment van pensioeningang, dan kan de deelnemer een grotere periodieke pensioenuitkering ontvangen dan in geval de rente laag staat. Dit is de reden waarom Flexsecurity bij het Pluspensioen wel rekening houdt met renteontwikkelingen. De oudere leeftijdsgroepen hebben een groter aandeel van rentegerelateerde beleggingsinstrumenten (vastrentende waarden) in portefeuille waardoor er een directe koppeling is gemaakt met de koopkracht van het pensioenkapitaal.

Valutarisico

Valutarisico is het risico dat de waarde van een financieel instrument zal fluctueren als gevolg van veranderingen in valutawisselkoersen. Het valutarisico dat Flexsecurity pensioen loopt, houdt in hoofdzaak verband met beleggingen waarvan de koers niet in euro genoteerd is. Deze risico's worden beperkt doordat schommelingen in de valutawisselkoersen binnen de beleggingsfondsen stelselmatig worden afgedekt door de vermogensbeheerder. Als "door de beleggingsfondsen" waarin Flexsecurity

belegt, "heen" gekeken wordt, kan de tabel 'Beleggingen verdeeld naar valuta's' worden opgesteld ten aanzien van de valuta waarin de beleggingen gedaan zijn. Meer dan driekwart van de beleggingen wordt gedaan in eurogenoteerde instrumenten. De relatief hoge bedragen die onder 'overige valuta' vermeld staan, zijn te verklaren door de beleggingen die in de opkomende landen geschieden - voornamelijk in aandelen en vastrentende waarden (hoogrentende leningen).

Beleggingen verdeeld naar valuta's x € 1.000	Vastgoed- beleg- gingen	Aandelen	Vastren- tende waarden	Derivaten	Overige beleg- gingen	Totaal
Euro	30.066	32.241	165.325	42.677	53.706	324.015
Britse Pond	–	8.449	–	-10.170	–	-1.721
Hongkong dollar	–	2.761	–	–	–	2.761
Japanse yen	–	–	–	–	–	–
Amerikaanse dollar	–	29.404	1.255	-32.662	–	-2.003
Canadese dollar	–	–	–	–	–	–
Australische dollar	–	–	–	–	–	–
Overige valuta	–	36.958	5.820	–	–	42.777
Stand per 31-12-2016	30.066	109.812	172.399	-154	53.706	365.830

Beleggingen verdeeld naar valuta's x € 1.000	Vastgoed- beleg- gingen	Aandelen	Vastren- tende waarden	Derivaten	Overige beleg- gingen	Totaal
Euro	23.758	29.085	147.737	41.781	57.093	299.454
Britse Pond	2.003	7.449	–	-10.426	–	-974
Hongkong dollar	–	11.723	–	–	–	11.723
Japanse yen	–	–	–	–	–	–
Amerikaanse dollar	–	29.556	–	-31.506	450	-1.500
Canadese dollar	–	–	–	–	–	–
Australische dollar	–	–	–	–	–	–
Overige valuta	664	27.512	6.635	–	–	34.811
Stand per 31-12-2015	26.425	105.325	154.372	-151	57.543	343.514

Kredietrisico

Kredietrisico is het risico dat voortvloeit uit het feit dat een specifieke tegenpartij tegenover Flexsecurity pensioen niet in staat is aan zijn verplichtingen uit hoofde van contracten betreffende financiële instrumenten te voldoen. Door de beleggingen in vastrentende waarden (mede via deelname in beleggingsfondsen) te spreiden over een groot aantal debiteuren, wordt het kredietrisico aanzienlijk beperkt. Voorts geldt de eis van een minimale debiteurenkwaliteit, hetgeen in casu betekent dat de debiteur in de regel minimaal een AA-rating dient te bezitten. Beleggingen in leningen met een lagere kredietwaardigheid zijn tot een percentage van 15% van de vastrentende waarden toegestaan. Op deze wijze worden risico's ten aanzien van de kredietwaardigheid beperkt.

Flexsecurity pensioen gaat ervan uit dat het nauwelijks kredietrisico loopt over de staatsobligaties die gewaardeerd zijn met een AAA-rating. Op basis van deze aannames is het maximale kredietrisico 40% van de omvang van de portefeuille vastrentende waarden.

Kredietwaardigheid vastrentende waarden x € 1.000	vastrentende waarden
AAA	67.882
AA	43.116
A	12.781
BBB	18.973
BB	1.873
B	1.757
Geen rating of lager	26.017
Stand per 31-12-2016	172.399

Kredietwaardigheid vastrentende waarden x € 1.000	vastrentende waarden
AAA	45.398
AA	52.578
A	10.203
BBB	13.129
BB	3.315
B	631
Geen rating of lager	29.118
Stand per 31-12-2015	154.372

De tabel waarin de verdeling naar kredietwaardigheid van de tegenpartijen van de vastrentende waarden per einde 2016 is opgenomen, bevestigt deze aanname: 71,8% van de vastrentende waarden heeft een credit rating van A of hoger, 64,4% van AA of hoger.

Liquiditeitsrisico

Liquiditeitsrisico is het risico dat een fonds niet de mogelijkheid heeft om de financiële middelen te verkrijgen die benodigd zijn om aan bepaalde verplichtingen te kunnen voldoen. Het liquiditeitsrisico dat het pensioenfonds loopt is zeer beperkt aangezien er geen beleggingen plaatsvinden in incurante effecten. De meeste beleggingen van het fonds vinden plaats in beleggingsfondsen waarvoor een dagelijkse waardebepaling wordt gedaan. Deze beleggingen kunnen, binnen zekere restricties, op dagbasis volledig te gelde worden gemaakt.

Daarnaast geschiedt een deel van de beleggingen in vastgoedfondsen van CBRE en Altera, en zijn er beleggingen in hypotheekfondsen van Aegon AM. Hoewel deze beleggingen niet op dagbasis verkocht kunnen worden, zijn de participaties in deze beleggingsfondsen goed verkoopbaar binnen een termijn van drie maanden tot een jaar. Gegeven de omvang van deze beleggingen zal het in de praktijk niet onoverkomelijk zijn kopers te vinden.

Kasstroomrisico

Kasstroomrisico is het risico dat toekomstige kasstromen verbonden aan een monetair instrument zullen fluctueren in omvang. Dit risico wordt beheerst door een zo nauwkeurig mogelijke afstemming van de feitelijke kasstromen aan de benodigde situatie.

Concentratierisico

Grote posten kunnen leiden tot concentratierisico. In het algemeen geldt dat concentratierisico kan optreden als een adequate spreiding van activa en passiva ontbreekt. Concentratierisico's kunnen optreden bij een concentratie van de portefeuille in regio's, economische sectoren of tegenpartijen. Een portefeuille van leningen die sterk sectorgebonden is, kan door deze sectorconcentratie een verhoogd risico lopen. Indien aandelen in dezelfde sector worden aangehouden, is sprake van een cumulatief concentratierisico. Voor de beleggingsfondsen waarin Flexsecurity pensioen belegt, gelden interne richtlijnen ten aanzien van concentratie; binnen deze fondsen wordt daardoor het concentratierisico actief gemanaged.

Als wederom door alle beleggingsfondsen "heen" wordt "gekeken", dan is onderstaande tabel voor wat betreft de regiospreiding op te stellen. Een ruime meerderheid van de beleggingen is in de Europese Unie, al worden de cijfers ietwat vertekend door de waarden van de (valuta)derivaten.

Beleggingen verdeeld naar regio's x € 1.000	Vastgoed- beleg- gingen	Aandelen	Vastren- tende waarden	Derivaten	Overige beleg- gingen	Totaal
Azië	–	30.371	1.910	–	–	32.281
Centraal en Zuid-Amerika	–	2.145	2.097	–	–	4.242
Europese Unie	30.066	43.428	165.325	42.677	53.706	335.202
Europa non-EU	–	3.093	1.970	-10.170	–	-5.107
Noord-Amerika	–	29.374	–	-32.662	–	-3.288
Pacific	–	–	–	–	–	–
Overige/niet gedefinieerd	–	1.403	1.097	–	–	2.500
Stand per 31-12-2016	30.066	109.812	172.399	-154	53.706	365.830

Beleggingen verdeeld naar regio's x € 1.000	Vastgoed- beleg- gingen	Aandelen	Vastren- tende waarden	Derivaten	Overige beleg- gingen	Totaal
Azië	–	32.325	1.791	–	–	34.116
Centraal en Zuid-Amerika	–	2.111	1.967	–	–	4.078
Europese Unie	23.758	29.131	147.737	41.781	57.093	299.500
Europa non-EU	2.667	11.574	1.848	-10.426	–	5.663
Noord-Amerika	–	27.355	–	-31.506	450	-3.701
Pacific	–	–	–	–	–	–
Overige/niet gedefinieerd	–	2.829	1.029	–	–	3.858
Stand per 31-12-2015	26.425	105.325	154.372	-151	57.543	343.514

Grootste zakelijke-waardenbeleggingen (aandelen)**x € 1.000**

	31-12-2016	31-12-2015
Vanguard European Stock Index Fund	19.950	16.464
Northern Trust All Country Asia ex-Japan Fund	18.044	19.361
Northern Trust Europe RAFI Fund	17.475	14.055
Vanguard Emerging Markets Stock Index Fund	16.501	17.094
Vanguard Institutional Index Fund	15.183	12.430
Northern Trust US RAFI Fund	14.141	13.232

Grootste onroerende zakenbeleggingen**x € 1.000**

	31-12-2016	31-12-2015
Altera Vastgoed - Woningen	10.623	4.987
CBRE Dutch Retail Fund III	5.973	–
Altera Vastgoed - Winkels	4.646	4.729
CBRE Dutch Retail Fund II	3.859	2.256
CBRE Dutch Residential Fund II	2.466	2.877
CBRE Dutch Office Fund FGR	2.382	2.177
EasyETF FSE EPRA Europe (BNP Paribas)	–	5.444

Grootste vastrentendewaardenbeleggingen**x € 1.000**

	31-12-2016	31-12-2015
AegonAM Dutch Mortgage Fund	23.194	20.468
Vanguard Euro Government Bond Index Fund	15.033	13.935
Blackrock Euro IG Corporate Bond Index Fund	13.829	10.320

Operationeel risico

Operationeel risico is het risico van een onjuiste afwikkeling van transacties, fouten in de verwerking van gegevens, het verloren gaan van informatie, fraude en dergelijke. Dergelijke risico's worden door Flexsecurity beheerst door het stellen van hoge kwaliteitseisen aan de organisaties die bij de uitvoering betrokken zijn op meerdere gebieden, zoals de administratieve organisatie, de interne controles, procedures en processen, en kwaliteit van de geautomatiseerde systemen. Een en ander wordt getoetst aan de hand van ISAE-3402-rapporten; rapporten waarover de twee belangrijkste bij de uitvoering betrokken uitbestedingspartijen van Flexsecurity, AZL en Kempen Capital Management, beschikken.

Systeemrisico

Systeemrisico betreft het risico dat het mondiale financiële systeem (de internationale markten) niet langer naar behoren functioneert, waardoor beleggingen van het fonds niet langer verhandelbaar zijn en zelfs, al dan niet tijdelijk, hun waarde kunnen verliezen. Net als voor andere marktpartijen, is dit risico voor het fonds niet beheersbaar. Iets wat nadrukkelijk tot uiting komt in de waardeontwikkeling van de beleggingen.

Overige gegevens

Resultaatbestemming

Op basis van artikel 3 van de statuten van het pensioenfonds wordt het maken van winst niet beoogd. Dientengevolge wordt het saldo van baten en lasten ten gunste dan wel ten laste van de algemene reserve gebracht. Na bestemming van het resultaat over 2016 is daarom € 3.408.000,- onttrokken aan de algemene reserve. De balans in de jaarrekening is opgesteld na deze resultaatbestemming.

Actuariële verklaring

Opdracht

Door Stichting Pensioenfonds Flexsecurity te Amsterdam is aan Sprenkels & Verschuren B.V. de opdracht verleend tot het afgeven van een actuariële verklaring als bedoeld in de Pensioenwet over het boekjaar 2016.

Onafhankelijkheid

Als waarmerkend actuaris ben ik onafhankelijk van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity, zoals vereist conform artikel 148 van de Pensioenwet. Ik verricht geen andere werkzaamheden voor het pensioenfonds. Dit geldt tevens voor andere actuarissen en deskundigen die werkzaam zijn bij Sprenkels & Verschuren B.V.

Gegevens

De gegevens waarop mijn onderzoek is gebaseerd, zijn verstrekt door en tot stand gekomen onder de verantwoordelijkheid van het bestuur van het pensioenfonds. Voor de toetsing van de technische voorzieningen en voor de beoordeling van de vermogenspositie heb ik mij gebaseerd op de financiële gegevens die ten grondslag liggen aan de jaarrekening.

Afstemming accountant

Op basis van de door mij en de accountant gehanteerde Handreiking heeft afstemming plaatsgevonden over de werkzaamheden en de verwachtingen bij de controle van het boekjaar. Voor de toetsing van de technische voorzieningen en voor de beoordeling van de vermogenspositie als geheel heb ik de materialiteit bepaald op € 1.500.000. Met de accountant ben ik overeengekomen om geconstateerde afwijkingen boven € 100.000 te rapporteren. Deze afspraken zijn vastgelegd en de uitkomsten van mijn bevindingen zijn met de accountant besproken.

Ik heb voorts gebruik gemaakt van de door de accountant in het kader van de jaarrekeningcontrole onderzochte basisgegevens. De accountant van het pensioenfonds heeft mij geïnformeerd over zijn bevindingen ten aanzien van de betrouwbaarheid (materiële juistheid en volledigheid) van de basisgegevens en de overige uitgangspunten die voor mijn oordeel van belang zijn.

Werkzaamheden

Ter uitvoering van de opdracht heb ik, conform mijn wettelijke verantwoordelijkheid zoals beschreven in artikel 147 van de Pensioenwet, onderzocht of is voldaan aan de artikelen 126 tot en met 140 van de Pensioenwet.

De door het pensioenfonds verstrekte basisgegevens zijn zodanig dat ik die gegevens als uitgangspunt van de door mij beoordeelde berekeningen heb aanvaard.

Als onderdeel van de werkzaamheden voor de opdracht heb ik onder meer onderzocht of:

- de technische voorzieningen, het minimaal vereist eigen vermogen en het vereist eigen vermogen toereikend zijn vastgesteld;
- de kostendekkende premie voldoet aan de gestelde wettelijke vereisten;
- het beleggingsbeleid in overeenstemming is met de prudent-person regel.

Voorts heb ik mij een oordeel gevormd over de vermogenspositie van het pensioenfonds. Daarbij heb ik mij gebaseerd op de tot en met balansdatum aangegane verplichtingen en de op dat moment aanwezige middelen en is mede het financieel beleid van het pensioenfonds in aanmerking genomen.

Mijn onderzoek heb ik zodanig uitgevoerd, dat een redelijke mate van zekerheid wordt verkregen dat de resultaten geen onjuistheden van materieel belang bevatten.

De beschreven werkzaamheden en de uitvoering daarvan zijn in overeenstemming met de binnen het Koninklijk Actuarieel Genootschap geldende normen en gebruiken, en vormen naar mijn mening een deugdelijke grondslag voor mijn oordeel.

Oordeel

De technische voorzieningen zijn, overeenkomstig de beschreven berekeningsregels en uitgangspunten, als geheel gezien, toereikend vastgesteld.

Het eigen vermogen van het pensioenfonds is op de balansdatum ten minste gelijk aan het wettelijk vereist eigen vermogen.

Met inachtneming van het voorafgaande heb ik mij ervan overtuigd dat is voldaan aan de artikelen 126 tot en met 140 van de Pensioenwet.

De beleidsdekkingsgraad van het pensioenfonds op balansdatum is ten minste gelijk aan de dekkingsgraad bij het vereist eigen vermogen.

Mijn oordeel over de vermogenspositie van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity is gebaseerd op de tot en met balansdatum aangegane verplichtingen en de op dat moment aanwezige middelen. De vermogenspositie is naar mijn mening voldoende.

Amsterdam, 22 juni 2017

Drs. F. Verschuren AAG
verbonden aan Sprenkels & Verschuren B.V.

Controleverklaring van de onafhankelijke accountant

Aan: het bestuur van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity

Verklaring over de jaarrekening 2016

Ons oordeel

Naar ons oordeel geeft de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening een getrouw beeld van de grootte en de samenstelling van het vermogen van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity op 31 december 2016 en van het resultaat over 2016 in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

Wat wij hebben gecontroleerd

Wij hebben de in dit jaarverslag opgenomen jaarrekening 2016 van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity te Amsterdam ('de stichting') gecontroleerd. De jaarrekening bestaat uit:

- de balans per 31 december 2016;
- de staat van baten en lasten over 2016; en
- de toelichting met een overzicht van de gehanteerde grondslagen voor financiële verslaggeving en overige toelichtingen.

Het stelsel voor financiële verslaggeving dat is gebruikt voor het opmaken van de jaarrekening is Titel 9 Boek 2 van het in Nederland geldende Burgerlijk Wetboek (BW).

De basis voor ons oordeel

Wij hebben onze controle uitgevoerd volgens Nederlands recht, waaronder ook de Nederlandse controlestandaarden vallen. Onze verantwoordelijkheden op grond hiervan zijn beschreven in de paragraaf 'Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening'.

Onafhankelijkheid

Wij zijn onafhankelijk van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity zoals vereist in de Verordening inzake de onafhankelijkheid van accountants bij assuranceopdrachten (VIO) en andere voor de opdracht relevante onafhankelijkheidsregels in Nederland. Verder hebben wij voldaan aan de Verordening gedrags- en beroepsregels accountants (VGBA).

Wij vinden dat de door ons verkregen controle-informatie voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel.

Verklaring over de in het jaarverslag opgenomen andere informatie

Naast de jaarrekening en onze controleverklaring daarbij, omvat het jaarverslag andere informatie, die bestaat uit:

- het bestuursverslag;
- de overige gegevens.

Op grond van onderstaande werkzaamheden zijn wij van mening dat de andere informatie:

- met de jaarrekening verenigbaar is en geen materiële afwijkingen bevat;
- alle informatie bevat die op grond van Titel 9 Boek 2 BW is vereist.

Wij hebben de andere informatie gelezen en hebben op basis van onze kennis en ons begrip, verkregen vanuit de jaarrekeningcontrole of anderszins, overwogen of de andere informatie materiële afwijkingen bevat.

Met onze werkzaamheden hebben wij voldaan aan de vereisten in Titel 9 Boek 2 BW en de Nederlandse Standaard 720. Deze werkzaamheden hebben niet dezelfde diepgang als onze controlewerkzaamheden bij de jaarrekening.

Het bestuur is verantwoordelijk voor het opstellen van de andere informatie, waaronder het bestuursverslag en de overige gegevens in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW.

Verantwoordelijkheden met betrekking tot de jaarrekening en de accountantscontrole

Verantwoordelijkheden van het bestuur voor de jaarrekening

Het bestuur is verantwoordelijk voor:

- het opmaken en het getrouw weergeven van de jaarrekening in overeenstemming met Titel 9 Boek 2 BW; en voor
- een zodanige interne beheersing die het bestuur noodzakelijk acht om het opmaken van de jaarrekening mogelijk te maken zonder afwijkingen van materieel belang als gevolg van fouten of fraude.

Bij het opmaken van de jaarrekening moet het bestuur afwegen of de stichting in staat is om haar werkzaamheden in continuïteit voort te zetten. Op grond van het genoemde verslaggevingsstelsel moet het bestuur de jaarrekening opmaken op basis van de continuïteitsveronderstelling, tenzij het bestuur het voornemen heeft om de stichting te liquideren of de bedrijfsactiviteiten te beëindigen of als beëindiging het enige realistische alternatief is. Het bestuur moet gebeurtenissen en omstandigheden waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten kan voortzetten, toelichten in de jaarrekening.

Onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening

Onze verantwoordelijkheid is het zodanig plannen en uitvoeren van een controleopdracht dat wij daarmee voldoende en geschikte controle-informatie verkrijgen voor het door ons af te geven oordeel.

Ons controleoordeel beoogt een redelijke mate van zekerheid te geven dat de jaarrekening geen afwijkingen van materieel belang bevat. Een redelijke mate van zekerheid is een hoge mate maar geen absolute mate van zekerheid waardoor het mogelijk is dat wij tijdens onze controle niet alle afwijkingen ontdekken.

Afwijkingen kunnen ontstaan als gevolg van fraude of fouten en zijn materieel indien redelijkerwijs kan worden verwacht dat deze, afzonderlijk of gezamenlijk, van invloed kunnen zijn op de economische beslissingen die gebruikers op basis van deze jaarrekening nemen. De materialiteit beïnvloedt de aard, timing en omvang van onze controlewerkzaamheden en de evaluatie van het effect van onderkende afwijkingen op ons oordeel.

Een meer gedetailleerde beschrijving van onze verantwoordelijkheden is opgenomen in de bijlage bij onze controleverklaring.

Amsterdam, 22 juni 2017

PricewaterhouseCoopers Accountants N.V.

Origineel getekend door drs. H.C. van der Rijst RA

Bijlage bij onze controleverklaring over de jaarrekening 2016 van Stichting Pensioenfonds Flexsecurity

In aanvulling op wat is vermeld in onze controleverklaring hebben wij in deze bijlage onze verantwoordelijkheden voor de controle van de jaarrekening nader uiteengezet en toegelicht wat een controle inhoudt.

De verantwoordelijkheden van de accountant voor de controle van de jaarrekening

Wij hebben deze accountantscontrole professioneel-kritisch uitgevoerd en hebben waar relevant professionele oordeelsvorming toegepast in overeenstemming met de Nederlandse controlestandaarden, ethische voorschriften en de onafhankelijkheidseisen. Onze doelstelling is om een redelijke mate van zekerheid te verkrijgen dat de jaarrekening vrij van materiële afwijkingen als gevolg van fouten of fraude is. Onze controle bestond onder andere uit:

- Het identificeren en inschatten van de risico's dat de jaarrekening afwijkingen van materieel belang bevat als gevolg van fouten of fraude, het in reactie op deze risico's bepalen en uitvoeren van controlewerkzaamheden en het verkrijgen van controle-informatie die voldoende en geschikt is als basis voor ons oordeel. Bij fraude is het risico dat een afwijking van materieel belang niet ontdekt wordt groter dan bij fouten. Bij fraude kan sprake zijn van samenspanning, valsheid in geschrifte, het opzettelijk nalaten transacties vast te leggen, het opzettelijk verkeerd voorstellen van zaken of het doorbreken van de interne beheersing.
- Het verkrijgen van inzicht in de interne beheersing die relevant is voor de controle met als doel controlewerkzaamheden te selecteren die passend zijn in de omstandigheden. Deze werkzaamheden hebben niet als doel om een oordeel uit te spreken over de effectiviteit van de interne beheersing van de stichting.
- Het evalueren van de geschiktheid van de gebruikte grondslagen voor financiële verslaggeving en het evalueren van de redelijkheid van schattingen door het bestuur en de toelichtingen die daarover in de jaarrekening staan.
- Het vaststellen dat de door het bestuur gehanteerde continuïteitsveronderstelling aanvaardbaar is. Tevens op basis van de verkregen controle-informatie vaststellen of er gebeurtenissen en omstandigheden zijn waardoor gerede twijfel zou kunnen bestaan of de stichting haar bedrijfsactiviteiten in continuïteit kan voortzetten. Als wij concluderen dat er een onzekerheid van materieel belang bestaat, zijn wij verplicht om aandacht in onze controleverklaring te vestigen op de relevante gerelateerde toelichtingen in de jaarrekening. Als de toelichtingen inadequaat zijn, moeten wij onze verklaring aanpassen. Onze conclusies zijn gebaseerd op de controle-informatie die verkregen is tot de datum van onze controleverklaring. Toekomstige gebeurtenissen of omstandigheden kunnen er echter toe leiden dat een organisatie haar continuïteit niet langer kan handhaven.
- Het evalueren van de presentatie, structuur en inhoud van de jaarrekening en de daarin opgenomen toelichtingen en het evalueren of de jaarrekening een getrouw beeld geeft van de onderliggende transacties en gebeurtenissen

Wij communiceren met het bestuur onder andere over de geplande reikwijdte en timing van de controle en over de significante bevindingen die uit onze controle naar voren zijn gekomen, waaronder eventuele significante tekortkomingen in de interne beheersing.

Personalia Flexsecurity

1 juni 2017

Bestuur

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Geleding</i>	<i>Functie buiten bestuur</i>	<i>Organisatie</i>	<i>Leeftijd</i>
Raimond Schikhof	Voorzitter	Werkgever	Directeur Pensioenzaken	Randstad Groep Nederland	51
Edmund Hammen	Secretaris	Deelnemers	Business Manager	Nationale-Nederlanden	37
Ronald Ganzeboom	Plv. voorzitter	Werkgever	Adjunct-directeur Pensioenzaken	Randstad Groep Nederland	46
Marion Verheul	Plv. secretaris	Deelnemers	Zelfstandig adviseur vermogensbeheer	ICC Consultancy	47

Verantwoordingsorgaan

<i>Naam</i>	<i>Functie</i>	<i>Geleding</i>	<i>Functie buiten bestuur</i>	<i>Organisatie</i>	<i>Leeftijd</i>
Hans van Slooten	Voorzitter	Werkgever	Chief Financial Officer	Randstad Groep Nederland	50
Irène Nauta	Secretaris	Deelnemers	Specialist uitkeringen	Senzer	47
Monique van Dalen- Krommenhoek	Lid	Deelnemers	Senior medewerker bedrijfsvoering	Nedvang	43
Swen Laarveld	Lid	Werkgever	Manager Arbeidsverhoudingen	Randstad Groep Nederland	39

Overzicht nevenfuncties bestuursleden

Raimond Schikhof

1. Directeur Pensioenzaken Randstad Groep Nederland bv
2. Bestuurslid Bpf StiPP
3. Directeur Stichting Pensioenfonds Randstad
4. Fractie-assistent VVD Gemeente Oostzaan
5. Lid Rekenkamercommissie Gemeente Oostzaan
6. Secretaris Stichting West Coast Challenge
7. Docent Stichting Pensioen Opleidingen
8. Extern deskundige Pensioencommissie Stichting Pensioenfonds Medisch Specialisten

Edmund Hammen

1. Business Manager, Nationale-Nederlanden Levensverzekeringsmaatschappij N.V.

Ronald Ganzeboom

1. Adjunct-directeur Pensioenzaken Randstad Groep Nederland bv
2. Adjunct-directeur Stichting Pensioenfonds Randstad
3. Penningmeester Stichting Hockeypark Myra

Marion Verheul

1. Eigenaar Investment Communication Consultancy B.V.; uit dien hoofde beleggingsadviseur bij:
 - a. Bpf Beveiliging,
 - b. Bpf Slagers,
 - c. Bpf Schoonmaak,
 - d. Bpf Schoenmakerij,
 - e. Vereniging Nederlands Pensioenfonds voor de Sigarenindustrie en aanverwante Bedrijven (VNPS),
 - f. Hagee Stichting,
 - g. Randstad Holding nv inzake Vedior-pensioenen
2. Bestuurslid Bpf Koopvaardij en portefeuillehouder beleggingen
3. Lid van de Raad van Toezicht van VLEP (psf. voor de vleeswarenindustrie),
4. Docent Stichting Pensioen Opleidingen

Overzicht nevenfuncties leden verantwoordingsorgaan

Hans van Slooten

1. Chief Financial Officer, Randstad Groep Nederland bv
2. Lid curatorium Controllersopleiding, VU postgraduate school of accounting & control

Irène Nauta

1. Specialist Uitkeringen, Senzer
2. Lid Verantwoordingsorgaan Bpf StiPP
3. Lid Sectorraad CNV Diensten

Monique van Dalen-Krommenhoek

1. Senior medewerker bedrijfsvoering, Nedvang
2. Secretaris Maserati Club Holland

Swen Laarveld

1. Manager Arbeidsverhoudingen, Randstad Groep Nederland bv
2. Voorzitter GMR openbaar onderwijs, Dronten