

***Uitdagingen waarvoor pensioenfondsen zijn of worden gesteld in de komende jaren
Ontstaat er dan nooit eens rust aan het front?***

Algemeen

Nu de herstelplannen zijn ingediend door een groot aantal pensioenfondsen en ook het jaarwerk 2008 achter de rug is, lijkt het tijd om de balans op te maken en terug te keren naar de lopende zaken die ieder pensioenfonds te doen heeft. Is er echter wel sprake van lopende zaken of moeten we toch constateren dat er nog vele dossiers zijn waaraan aandacht gegeven moet worden. Wij denken dat dit laatste zo is en dat we ervan uit mogen gaan dat de komende jaren er op vele onderwerpen nog extra veel aandacht gevraagd wordt. Middels deze publicatie willen over een aantal zaken onze mening met u delen en tevens kijken wat we hieraan – in gezamenlijkheid – kunnen doen.

Risicomanagement

Zoals u ongetwijfeld weet, zal de toezichthouder de komende jaren extra aandacht gaan geven aan dit thema. De onderliggende vraag bij dit onderwerp is in feite of u “in control” bent en daarbij is het van belang om de risicogebieden te kennen en te beheersen. Kort gezegd heeft risico te maken met de kans dat er een risico is en de impact die dit risico heeft of kan hebben. Het management is erop gericht om risico’s te beheersen, te verminderen, uit te sluiten of te accepteren. Wat we daarbij ook zien is dat het risicomanagement opschuift van “moeten” naar “willen”. Met goed risico- management voegt men in feite waarde toe aan het proces.

Vanuit deze basis opvatting en met als uitgangspunt de FIRM definitie (van DNB) heeft de PensioenCoöperatie een risicomanagement programma opgezet in nauw overleg met de leden en in samenwerking met Universiteit Nyenrode. Dit programma wordt de komende weken verder operationeel ingeregeld voor de deelnemende pensioenfondsen. Gelet op de actualiteit van dit onderwerp en het belang voor ieder pensioenfonds hebben wij gemeend ook niet leden de mogelijkheid te bieden om deze dienst te kunnen afnemen. Het bijzondere hierbij is dat de aanpak en uitvoering zowel voor grotere als voor kleinere pensioenfondsen zeer geschikt is en door de samenwerking die tot stand is gebracht, zijn de kosten hiervan ook nog eens laag.

Mocht u met ons van mening zijn dat het onderwerp risicomanagement ook voor uw pensioenfonds van belang en waarde is dan nodigen wij u graag uit contact met ons op te nemen voor een nadere toelichting en uitleg op ons model.

Compliance

Het is ons opgevallen dat hierover wel veel gesproken wordt, maar dat in nogal wat situaties dit niet of onvoldoende gestructureerd geregeld is. Wij hebben een rondgang gedaan bij onze leden en kandidaat leden en een inventarisatie gemaakt van de oplossingen en benaderingen die er zoal zijn. Hieruit hebben wij een formaat ontwikkeld en een toepassing gemaakt die het pensioenfonds in staat stelt om snel en zonder veel inspanning dit goed te verankeren in de organisatie. Wij ondersteunen dit actief en ook hier geldt dat de voordelen van kennisuitwisseling en ervaringsdeling ertoe leidt dat er een goede “best practice” ontstaat waar belangstellende pensioenfondsen direct hun voordeel mee kunnen doen.

Deskundigheidsprogrammering

Hoe ver bent u ermee zouden wij willen vragen. U weet ongetwijfeld dat ook aan dit onderwerp door de toezichthouder meer de gemiddelde aandacht besteed wordt. Er zijn de afgelopen tijd vele initiatieven ontwikkeld, variërend van self-assessment programma's tot cursussen en opleidingen. Deze zijn toch vaak instrumenteel van karakter, terwijl wij van mening zijn dat deskundigheids-bevordering een voortdurend proces is van kennis ontwikkeling/bijscholing tot vaardigheidstraining. Afhankelijk van de ervaring van bestuurders zal hier sprake zijn van een intensief programma of een onderhoudsprogramma. Daarom zijn wij van mening dat deskundigheidsprogrammering per pensioenfonds dient te worden aangepakt. Wij hebben inmiddels bij een aantal van de leden van de PensioenCoöperatie hier ervaring mee opgedaan en de evaluaties hebben ons geleerd dat de door ons gehanteerde werkwijze leidt tot een goed inzicht en tot een gerichte aanpak van de wensen/eisen. Hiervoor kent de PensioenCoöperatie een modulair programma. Wij denken dat het de moeite waard is om kennis te nemen van deze aanpak. Uiteraard vanuit de gedachte dat u met ons van mening bent dat op het gebied van deskundigheid er de komende jaren nog veel te winnen is.

Cost management

Het expliciet managen op kosten was tot voor enige tijd voor veel pensioenfondsen geen specifiek thema. De beleggingsopbrengsten en het karakter van het pensioenfonds, in relatie tot het "relatief" lage bedrag dat met kosten was gemoed - zeker als kosten ook nog eens rechtstreeks op het werkgeversbudget drukten – leidde ertoe dat dit geen structureel onderwerp van gesprek was. Onder invloed van alle actuele ontwikkelingen, zoals Pension Fund Governance, Risicomanagement en niet in de laatste plaats de gevolgen van de recente financiële en economische crisis, wordt het onderwerp "cost-management" een steeds belangrijker thema. Wij zien dat bij kleinere pensioenfondsen dit nadrukkelijk op de agenda is gekomen, terwijl ook grotere pensioenfondsen zich hier steeds bewuster van worden. Of het nu gaat om de kosten verbonden aan (partiële) outsourcing, adviseurskosten, beleggingskosten of organisatie kosten, wij hebben inmiddels geleerd en ervaren dat omvangrijke besparingen te behalen zijn, zonder de kwaliteit van de dienstverlening aan te tasten. Onze filosofie daarbij is dat samenwerking op dit gebied tussen pensioenfondsen in een georganiseerd verband tot resultaten leidt. Daarbij staat ook vast dat een aantal activiteiten zich heel goed leent tot gezamenlijke "organisatie van de werkzaamheden en gezamenlijke inkoop waar dat kan". Onze leden eisen van ons dat we hier meer aandacht aan geven, zeker nu. In feite hebben we het dan over co-sourcing. Hoe werkt dit in de praktijk? In samenspraak met het pensioenfonds beoordelen we de soort kosten, de omvang ervan en de daarbij behorende toegevoegde waarde. De vraag die we daarbij stellen is welke kosten welke waarde vertegenwoordigen en we geven daarbij aan hoe men dit zou kunnen identificeren en ook kunnen organiseren. Aldus ontstaat een foto van de opbrengst van kosten. Daarbij zijn er kritische kosten en niet-kritische kosten. Waar dit van toepassing is worden ook Service Level Agreements (SLA's) hierin betrokken. Door hier te delen waar het kan en te bundelen waar het mogelijk is, zijn omvangrijke reducties te behalen.

Management support

Door de actualiteiten van het laatste jaar en de vele uitdagingen die nog voor ons liggen als pensioensector wordt ons in toenemende mate gevraagd om management ondersteuning te leveren aan pensioenfondsen. Wij zien in de praktijk dat deze ondersteuning loopt langs de volgende lijn:

- middelgrote pensioenfondsen ----- ondersteuning in projecten/deelgebieden;
- kleinere pensioenfondsen ----- volledige bestuursondersteuning;
- grotere pensioenfondsen ----- monitoring manager.

Wij hebben de afgelopen periode de nodige ervaring opgedaan met deze rollen en zijn tot de conclusie gekomen dat we nu zover zijn dat we deze ervaringen ook actief kunnen inzetten voor andere pensioenfondsen. Hierbij zijn we nu ook in staat door de omvang van ons netwerk om tot een goede afweging van inzet te komen, zowel in inhoud als vaardigheid. Wij hebben de overtuiging en ook de signalen dat hiervoor in de sector meer animo voor is. Reden waarom wij in deze nieuwsbrief hier nu ook op kunnen ingaan.

Contact

Mocht het bovenstaande uw interesse hebben gewekt of heeft u vragen of behoefte aan overleg over andere onderwerpen neemt u dan contact op met Erik Klijn (erik.klijn@pensioencooperatie.nl) of Leo Dooper (leo.dooper@pensioencooperatie.nl, telefoonnummer: 030-2510744).