



Foto: Archief Jeroen van der Put

COLUMN

DOOR JEROEN VAN DER PUT, BESTUURDER, ADVISEUR PENSIOENFONDSEN EN VOORZITTER COMMISSIE RISICOMANAGEMENT PENSIOENFEDERATIE

Terug naar hoofdstuk 1

De pensioensector is sterk aan het professionaliseren en bepaalt in belangrijke mate de bestuurlijke agenda's. Het echte werk komt hierdoor in het gedrang.

Het belang van de pensioensector is groot. Er wordt 1.400 miljard aan pensioengeld beheerd, jaarlijks 33 miljard aan premie betaald en voor 30 miljard uitgekeerd. Met een gemiddeld rendement van 5% komt er nog 70 miljard per jaar bij. De beleggingskosten komen met gemiddeld 0,4% uit op ongeveer 6 miljard per jaar. Het gaat dus wel ergens over. Ik kan niet zo snel een sector bedenken die vergelijkbare cijfers kan tonen. Het is dus niet zo gek dat de eisen van professionele besturing sterk zijn toegenomen en nog verder gaan.

De toezichthouder is een belangrijke stimulans in het professionaliseringsproces. Dat is een wat ondankbare taak. Is de toezichthouder lastig? Zeker. Zijn ze altijd redelijk? Vast niet. Is het altijd zinvol? Niet altijd duidelijk. Ze stellen vragen over onderwerpen waar je op dat moment niet mee bezig wilt zijn. Leidt het ergens toe? Ik denk het toch wel. Ze creëren ruimte op de bestuurstafel voor beheersingsvraagstukken die je anders niet zo snel zou krijgen. Het zijn vaak taaie en wat abstracte onderwerpen. Het is veel leuker om met het echte werk en de inhoud bezig te zijn. Druk bezig midden in het avonturenboek van beleggen worden we teruggestuurd naar hoofdstuk 1: waarom doen we dit allemaal? Wat is onze missie, wat zijn onze overtuigingen, welke strategie zetten we in en hoe beheersen we die? Vraagstukken die in de meeste bedrijfstakken gebruikelijk zijn, hebben we pas recent in de pensioensector ontdekt.

Zo heeft de toezichthouder ons aangezet tot het grondiger uitvoeren van risico-analyses. Een mooi voorbeeld is het in kaart brengen van het renterisico bij

de invoering van het FTK in 2007. De 30-jaars swap stond toen rond de 5%. Inmiddels heeft die de 0% aangetikt. Een daling van 5%! Zonder extra maatregelen om het renterisico te beperken, zou de dekkingsgraad gedecimeerd zijn. Gelukkig hebben de meeste fondsen het renterisico in belangrijke mate dichtgezet. Bijzonder hierbij is wel dat een aantal grote fondsen met veel professionele staf dat niet of nauwelijks gedaan hebben. Professionals hebben blijkbaar veel last van het frame waarin ze zijn opgevoed en hadden nooit gedacht dat de rente zo ver zou kunnen dalen. Dat geldt ook voor mij. Professionaliseren met alleen professionals is daarom geen goed idee. Diversiteit is geen zinloze hobby, maar zorgt voor de lastige vragen en scherpte in de discussie.

We moeten niet doorschieten in de professionalisering. Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat te veel risicomanagement en bureaucrativering juist tot meer incidenten kan leiden. Een goede risicoanalyse legt hoofd- en bijzaken bloot. Het is daarbij niet nodig alle risico's dicht te zetten. Dat kan ook niet. Het is wel belangrijk om de restrisico's vast te stellen. Dit is een kerntaak van het bestuur. Vanuit dat kader kan je de beheersing uitwerken. Ik vind het zinvol om het hele beleggingsproces van ALM tot rapportages en custodian goed te beschrijven en in RACI-termen aan te geven wie in formele zin welke rol heeft. Daarnaast zorgt een meerjarenplanning ervoor dat alle relevante zaken voldoende aan de orde komen. Als we dit soort zaken goed regelen, komt er weer meer ruimte voor het echte werk, al blijft hoofdstuk 1 daarbij wel op de achtergrond actief. «