

BACKCASTING: MEER IMPACT BIJ MAATSCHAPPELIJK VERANTWOORD BELEGGEN

Door Adam Barszczowski

Pensioenfondsen worden door toezichthouders en de maatschappij streng beoordeeld op hun MVB-beleid. Een strategische planning met Backcasting-kenmerken blijkt de impact van pensioenfondsen op samenleving en milieu in positieve zin te beïnvloeden.

Van pensioenfondsen wordt meer verwacht op het vlak van Maatschappelijk Verantwoord Beleggen (MVB). Dit vraagt om nieuwe vaardigheden en aandacht. Pensioenfondsen verschillen van elkaar in hun aandacht voor MVB. Bepaalde pensioenfondsen zijn trendvolgers en voldoen voornamelijk aan de geldende wettelijke regels. Hun basisbeleid op MVB-gebied beperkt zich tot bepaalde beleggingsinstrumenten, bijvoorbeeld uitsluitingen. Andere pensioenfondsen gebruiken meer impactvolle beleggingsinstrumenten en hanteren een complexer MVB-beleid. Tot slot

zijn er pensioenfondsen die elk jaar een vooruitstrevend MVB-beleid hebben. Zij gebruiken en implementeren instrumenten zoals best-in-class en impactbeleggen.

Ik heb onderzoek gedaan naar de invloed van verschillende strategische planningskenmerken op het MVB-beleid van Nederlandse pensioenfondsen. De literatuur onderscheidt drie gedefinieerde strategische planningskenmerken: Backcasting, Forecasting en Foresight. Het gehanteerde MVB-beleid van pensioenfondsen blijkt samen te hangen met deze strategische planningskenmerken.

Backcasting is een methode waarmee een wenselijk toekomstscenario wordt gecreëerd. De beleidsmaker kijkt naar de huidige impactgrootte van het pensioenfonds vanuit dit wenselijk toekomstscenario. De focus ligt op hoe deze gewenste toekomst kan worden bereikt. De beleidsmakers stellen een vervolgplan op en ontwikkelen middelen die naar die gewenste toekomst leiden.

Backcasting is een beproefde methode. Overheidsinstanties, NGO's, ondernemingen en intergouvernementele instanties gebruiken Backcasting bij maatschappelijke en duurzaamheidsvraagstukken. In plaats van te voorspellen, richt Backcasting zich op het bereiken van een gewenste toekomstige uitkomst. Backcasting wordt regelmatig ingezet als een geïntegreerde benadering

van duurzaamheidsvraagstukken. Stakeholders zijn bij dit proces van groot belang vanwege hun (context)kennis en wensen. Het betrekken van stakeholders zorgt voor draagvlak bij de te nemen vervolgstappen om de gewenste uitkomst te bereiken.

Een voorbeeld van Backcasting is het in Nederland gestarte Duurzaam Technologie Ontwikkelingsprogramma. Dit programma was gericht op het ontwikkelen van nieuw eiwitrijk voedsel (NPF) als alternatief voor vlees. De sleutel van de uitgewerkte toekomstvisie was dat nieuwe eiwitrijke voedingsmiddelen voldoen aan de eis van 20% minder impact op het milieu dan varkensvlees. Het NPF-Backcasting-experiment heeft geresulteerd in een normatieve toekomstvisie en in betrokkenheid en commitment van een breed scala aan belanghebbenden. Dit heeft bijvoorbeeld geleid tot het ontwikkelen van het vleesalternatief van Valess, dat door FrieslandCampina op de markt wordt gebracht. In de jaren na die markt-introductie is de markt voor vleesvervangers meer dan verdubbeld. Pensioenfondsen hebben in dit initiatief niet geparticipeerd, maar konden wel via impact-investeringen hun bijdragen leveren.

Forecasting daarentegen geeft houvast voor de toekomst door trends vanuit het verleden door te trekken. Het helpt belanghebbenden beslissingen en acties dienovereenkomstig



Adam Barszczowski

te plannen. Het beleid wordt daarbij enigszins passief aangepast op basis van het voorspelde toekomstscenario. Deze methode werkt goed als de problemen eenvoudig en niet multifactorieel van aard zijn. Slechts enkele variabelen worden hierbij gebruikt voor het bepalen van strategie.

In tegenstelling tot Forecasting, hebben beleidsmakers bij Backcasting meer mogelijkheden om een eigen visie te ontwikkelen. Dit stimuleert een actieve deelname aan het creëren en bereiken van de gewenste toekomst.

Foresight richt zich op kennistoename van de mogelijke toekomst door continu onderzoek te doen naar verschillende mogelijkheden. Pensioenfondsen willen begrijpen waarom en hoe ontwikkelingen zullen of kunnen plaatsvinden en welke factoren en actoren daarbij een belangrijke rol spelen. Hierdoor nemen beleidsopties en ontwikkelingskansen toe. Foresight kan goed worden ingezet bij een onzekere huidige context. Er worden dan levensvatbare strategieën en kansen geïdentificeerd door op verschillende gebieden naar de verre toekomst te kijken. Het benutten van de geïdentificeerde kansen leidt naar verwachting tot financiële en maatschappelijke voordelen.

Om de invloed van de gehanteerde strategische planningskenmerken op de impact van het MVB-beleid te onderzoeken, heb ik interviews afgenomen. Drie groepen respondenten zijn hierbij geïnterviewd: bestuurders van pensioenfondsen, externe MVB-adviseurs en fiduciair managers. Het werden in totaal twaalf interviews. Zes patronen van strategische planningsbenadering zijn onderscheiden die een rol spelen in het MVB-beleid. Pensioenfondsen hanteren verschillende investeringsinstrumenten om hun beleidsdoelen te realiseren, afhankelijk van de reikwijdte van hun MVB-beleid.

De analyse van de interviews heeft geleid tot de volgende conclusies:

- De ingezette MVB-instrumenten variëren op basis van de kenmerken in de gehanteerde strategische planning.

Pensioenfondsen die een ambitieuzer MVB-beleid willen, wordt geadviseerd Backcasting te hanteren in hun strategische planning.

Impactvolle instrumenten, waaronder impactinvesteringen en best-in-class, worden gebruikt bij een strategische planning met Backcasting-kenmerken. Beleidsmakers van deze pensioenfondsen houden bijvoorbeeld rekening met maatschappelijke problemen die moeten worden opgelost. Daarnaast creëren of ondersteunen ze in het bereiken van een wenselijke duurzame toekomst. Tot slot wordt ook de achterban actief betrokken en inventariseren ze maatschappelijk relevante onderwerpen van eigen deelnemers.

- Pensioenfondsen die (beleggings)kansen zoeken, doen dit vanuit de overtuiging dat dit leidt tot betere beleggingsresultaten. Het blijkt dat deze pensioenfondsen ook meer vooruitstrevende instrumenten gebruiken, bijvoorbeeld best-in-class-investeringen.
- Wanneer de strategische planning kenmerken vertoont van trends volgen en zich daaraan aanpassen, worden geen progressieve instrumenten gebruikt. Het MVB-beleid van deze pensioenfondsen heeft een minder grote reikwijdte en ze hanteren eenvoudige MVB-instrumenten.
- Tot slot leidt de overtuiging van beperkte eigen mogelijkheden tot een lager gebruik van complexe beleggingsinstrumenten. Strategische planningsbenaderingen hebben invloed op het MVB-beleid. Een Forecasting-benadering leidt veelal tot de overtuiging van beperkte mogelijkheden in het realiseren van een grote maatschappelijke impact. Een voorbeeld is de

overtuiging dat met een kleine omvang van vermogen weinig of geen impact kan worden gerealiseerd. Deze pensioenfondsen houden zo een lage maatschappelijke impact.

Om de maatschappelijke impact te verhogen, geeft mijn onderzoek aan dat meer gerichte opleiding(en) voor beleidsbepalers op het gebied van MVB-mogelijkheden belangrijk is. MVB is bovendien een onderwerp dat pas recentelijk zichtbare aandacht heeft gekregen. Kennistoename leidt tot de overtuiging dat er mogelijkheden zijn om impact te bewerkstelligen met het eigen MVB-beleid. Kansen om een grotere impact te bewerkstelligen, worden door deze overtuiging eerder gesignaleerd en benut. Verder stimuleert een gerichte MVB-opleiding het out-of-the-box-denken. Deelnemers van pensioenfondsen kunnen een belangrijke rol spelen bij maatschappelijke vraagstukken. Het betrekken van deelnemers draagt bij aan nieuwe aanvullende inzichten en creëert meer draagvlak voor MVB. Eveneens kan het een kader vormen voor maatschappelijk verantwoord beleid. Het advies is deelnemers breed te betrekken bij het testen van hun overtuigingen en wensen. Daardoor ontstaat meer legitimiteit voor de gemaakte beleidskeuzes.

Pensioenfondsen die een ambitieuzer MVB-beleid willen, wordt geadviseerd Backcasting te hanteren in hun strategische planning. Hierdoor ontdekken ze ook welke strategische benaderingskeuzes (beter) passen bij de eigen overtuigingen. Allereerst wordt hierbij bepaald welke maatschappelijke problemen ze het liefst willen oplossen. Een wenselijk toekomstscenario wordt gecreëerd. Daaropvolgend wordt naar mogelijkheden gezocht voor het oplossen van de relevante maatschappelijke vraagstukken. Op deze wijze kan een pensioenfonds met een hoge maatschappelijke impact bijdragen aan de (gewenste) toekomst. «

Dit artikel werd geschreven door Adam Barszczowski, Bestuurder bij het Pensioenfonds voor Fysiotherapeuten.