

Meer een bouwer dan een beheerder

Hij dient de deelnemersbelangen met overtuiging vanuit zijn expertise op het gebied van vermogensbeheer, transitie-management, governance en integriteitsvraagstukken. In de spotlights staan, hoeft voor hem niet zo. Na enige omgevingsdruk stemde hij toch in met een interview. Financial Investigator sprak met Dick Vis, Beleggingspecialist, Voorzitter en Toezichthouder bij diverse pensioenfondsen.

Door Lies van Rijssen

'Naar een loopbaan in de pensioenwereld heb ik niet bewust gezocht. Mijn achtergrond ligt in de beleggingsindustrie. Daar heb ik tien jaar lang met mijn voeten in de klei gestaan. Op de beleggingsafdeling, maar ook in de dealingroom bij verschillende banken. In 2001 ging ik een jaar op wereldreis. Terug in Nederland ben ik gaan werken bij DSI, destijds de privaatrechtelijke toezichthouder op de effectenindustrie. Tegenwoordig geeft DSI, op verzoek van de sector, uitvoering aan strikte zelfregulering door middel van personeelsscreening, certificering, tuchtrecht en een openbaar register. Maar toen ik daar binnenkwam, stond DSI nog in de kinderschoenen.

Bij DSI heb ik me beziggehouden met het optuigen en professionaliseren van de organisatie. Ook bedienden we de Klachtencommissie DSI waar ik onder andere project-leider ben geweest op het beruchte Legio Lease-dossier. (red.: Legio Lease wilde deelnemers met door hen geleend geld laten profiteren van de beurshausse. Toen beurskoersen daalden en aandelen minder waard werden dan waarvoor ze aangekocht waren, ging het mis, red.). De medewerkers van DSI waren aangesloten bij een pensioenfonds en in 2012 ben ik in het bestuur daarvan gekomen. Het fonds verkeerde in een crisis, dus zo werd crisismanagement mijn eerste klus in de pensioenwereld. Ik beweeg me in de pensioen-

sector nu op de gebieden vermogensbeheer, transitie-management, governance en integriteit.

In de beleggingsindustrie heb ik ongeveer tien jaar lang gewerkt, ik werkte bijna even lang bij DSI als Toezichthouder en nu zit ik alweer zo'n tien jaar in de pensioenen. Hier voel ik me echt op mijn plaats. Het is belangrijk dat de pensioensector formidabel goed is in beheren, want we hebben tezamen nogal veel te beheren. Ik heb wel gemerkt dat ik zelf minder een beheerder ben en meer een bouwer. De enorme transitie die nu voor de deur staat, boeit me dan ook zeer. Het oude stelsel is niet meer houdbaar en er zit met grote kracht iets nieuws aan te komen. Veranderingen begeleiden, voelt voor mij als een natuurlijke rol.

Van alle grote ontwikkelingen in de pensioensector springt de professionaliseringsslag er voor mij uit. De vakbekwaamheidseisen zijn de afgelopen jaren sterk aangescherpt en DNB is ook de integriteit van bestuurders gaan toetsen. Ik sta daar helemaal achter. Pensioenfondsen hebben een groot sociaal belang, maar staan ook voor een enorm financieel belang. De verhoogde dijkbewaking heeft op een bepaald moment geleid tot de Wet versterking bestuur pensioenfondsen. Sindsdien

'We hebben momenteel de mogelijkheid om te investeren in de winnaars van de toekomst. Daar zou ik mijn geld wel op willen zetten.'

CV

Dick Vis



Dick Vis begon zijn loopbaan in de beleggingsindustrie bij banken. In 2002 kwam hij aan de andere kant van de tafel toen hij bij DSI Toezichthouder op de effectenindustrie werd. Inmiddels werkt hij alweer zo'n tien jaar in de pensioensector, als Bestuurslid, Toezichthouder en Projectleider. Vis is als Werkgeversvoorzitter verbonden aan het Bedrijfstakpensioenfonds SAG (Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf) en bekleedt functies bij de Beroepspensioenvereniging en het Beroepspensioenfonds Openbare Apothekers (BPOA en SPOA), Pensioenfonds Astellas en het personeelspensioenfonds van APG. Verder is hij Gastdocent bij Nyenrode Business Universiteit en Lid van de Raad van Commissarissen van GoCredible.

kwamen er ook expert-bestuurders in de pensioenfondsbesturen. Ik ben zelf destijds als Beleggingsexpert tot het pensioenfonds van Ballast Nedam toetreden en werd Voorzitter van de Beleggingscommissie. Velen uit de beleggingsindustrie zijn op dergelijke functies in de pensioensector terechtgekomen om te helpen dat enorme vermogen te beheren én om ten behoeve van de werknemers, de deelnemers, tegenwicht te kunnen bieden aan de belangen van de beleggingsindustrie. Begrijp me goed, als ik met het inzicht van nu terugkijk op mijn periode in de effectenindustrie, denk ik net zo goed: 'Hoe was het mogelijk dat het toen zo ging zoals het ging?' Voortschrijdend inzicht is van alle tijden en sectoren. In de pensioensector hebben alle verhoogde eisen er onder meer toe geleid dat er geen duizend pensioenfonds meer zijn, maar nog zo'n tweehonderd. De dijken zijn zo hoog geworden, dat een zelfstandig voortbestaan voor veel kleinere partijen niet meer op te brengen is als daar geen behoefte meer aan is.

Een andere zeer belangrijke verandering is voor mij de grote aandacht die we nu voor ESG hebben, hoe we de planeet nalaten aan de volgende generatie. Ook daarin kunnen we een grote verantwoordelijkheid nemen als sector. Ik wil daaraan een bijdrage leveren, ook in mijn persoonlijk handelen. De wending die we daar maken, voelt heel natuurlijk en compleet terecht. Het is ook economisch profijtelijk, want het is aantoonbaar dat investeringen in bedrijven die de toekomst hebben, een positief risico-rendementsprofiel kennen. We hebben momenteel de mogelijkheid om te investeren in de winnaars van de toekomst. Daar zou ik mijn geld wel op willen zetten. Waarom zou je je daarvoor als pensioenfondsbestuurder dan ook niet sterk willen maken in het belang van je

deelnemers? Waarom zou je in oude, vervuilende industrieën willen blijven hangen?

Als effect van de lage rente is het maatschappelijk draagvlak onder het oude pensioenstelsel sterk afgenomen, maar ook onder het nieuwe stelsel is nog maar weinig draagvlak opgebouwd. Het onderwerp leeft nauwelijks bij de werkende Nederlander. Een grote meerderheid heeft geen flauw idee wat de essenties van het nieuwe stelsel zijn. Er is dus nog heel wat zendingswerk vanuit de pensioensector nodig in termen van communicatie, change management en het meenemen van de deelnemers in de veranderingen. Het is een uitdaging waar we heel veel kracht, tijd en energie in moeten steken. We moeten ook bedenken dat veranderingen die door een ander worden opgelegd altijd de veranderingen zijn die het minst snel worden geaccepteerd.

Terecht zien sociale partners een collectief geregeld stelsel van pensioenen nog steeds als een belangrijke arbeidsvoorwaarde. Het gaat ergens over: een goede pensioenregeling kan een armoedeval onder ouderen voorkomen. Menig land heeft er nog steeds mee te maken dat mensen in armoede hun oude dag moeten zien door te komen. Wat dat betreft hebben wij het hier goed voor elkaar. We hebben een prima basis. Dat moeten we nog altijd beter uitleggen. En daarbij moeten we ons blijven realiseren dat inzicht in het belang van pensioen en een hoog opleidingsniveau niet per definitie gerelateerd zijn. Ik ben een tijdlang bij een pensioenfonds betrokken geweest met een deelnemersbestand van zeer hoogopgeleide bèta-wetenschappers. Ik was daar bij wijze van spreken de laagstopgeleide aan de bestuurstafel. Maar pensioen was bij onze deelnemers bepaald niet top of mind. Mensen >

‘Een grote meerderheid heeft geen flauw idee wat de essenties van het nieuwe stelsel zijn. Er is dus nog heel wat zendingswerk vanuit de pensioensector nodig.’

zijn met hun vak bezig! Daardoor blijft het belang en de werking van pensioen inzien een grote uitdaging voor iedereen die er niet beroepsmatig bij betrokken is.

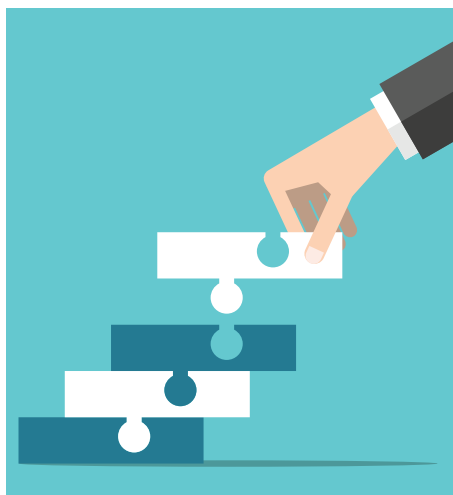
En dan is er nog de onwetendheid over ‘hebzucht’ in de beleggingswereld. Hoe ga je met die emotie om? Dat is niet rationeel te beredeneren. Het handelen in dat spanningsveld moeten pensioenprofessionals op zich nemen in het belang van hun deelnemers. We hebben geleerd dat beleggers op basis van emotie nogal eens verkeerde keuzes maken. Als je dat aspect er voor de deelnemer een beetje uit kan filteren, kan dat het pensioenresultaat positief beïnvloeden. Tegelijk vind ik dat je ook weer niet te veel voor andere mensen moet beslissen.

Zolang korten niet aan de orde is, kan het nieuwe pensioenstelsel eenvoudiger uitlegbaar zijn dan het huidige. We moeten dus goed duidelijk maken dat in het nieuwe stelsel niet alleen indexeren sneller aan de orde kan zijn, maar korten net zo goed. Vervolgens moeten we er rekening mee houden dat mensen vooral dat ‘sneller indexeren’ horen en doof blijven voor ‘sneller korten’. Ik hoop dat we bij de introductie van het nieuwe stelsel de wind mee hebben en dat het ten minste de eerste twee jaar niet tot korten hoeft te komen. Dat laatste zou betekenen dat de acceptatie van het nieuwe stelsel meteen al op achterstand zou komen. Het klinkt wat pessimistisch, maar we hebben het niet voor elkaar gekregen om mensen te laten inzien dat een groot deel van de pot die we nu beheren uit beleggingsrendement bestaat en dat je, om een goed pensioen op te bouwen, beleggingen gewoon nodig hebt. Lukt dat nu dan wel? Daar zit mijn zorg.

En daar komt de emotie van die ‘eigen pot’ nu ook nog bij. Daar kan je interessante discussies met deelnemers

over krijgen. Laten we ons daarop voorbereiden, het is echt een realistisch

scenario. En daarmee ontken ik niet dat we naar dat nieuwe stelsel toe moeten. Ik benadruk alleen dat de voorbereiding diepgaand en zorgvuldig moet zijn als je wilt voorkomen dat het nieuwe stelsel voer voor populisme en voor ongewenste headlines in de kranten wordt. Heb dus oog voor de emoties die kunnen opkomen. Zorg dat je daar een draaiboek voor klaar hebt liggen. Maar voer deze gedachtenoefeningen vooral niet alleen uit met de mensen die goed zijn in de balansen en cijfertjes of letters. Raadpleeg met name ook de experts op het gebied van de omgang met menselijke emoties.



Ik ben gek op reizen. Vooral Azië heeft al jaren mijn intense belangstelling. Ik realiseer me heel goed dat dit haaks staat op mijn eerdere opmerkingen over ESG. Ik zoek wél naar de goede modus. Ik ben betrokken bij vijf verschillende pensioenfondsen en lees me bijna onlangs aan bestuursstukken. Als ik daar 's avonds mee stop, is nóg meer lezen wel het laatste waar ik behoefte aan heb. Mijn nachtkastje is een stapel boeken die groeit en groeit en die ik soms lange tijd niet aanraak. Maar de boeken in die stapel boeien me wél! Een daarvan, en daarin lees ik wél, is ‘Dingen die

je alleen ziet als je er de tijd voor neemt’. Dit boek is geschreven door een boeddhistische monnik uit Zuid-Korea. In korte teksten snijdt Haemin Sunim levenskwesties aan, persoonlijke maar ook uit onze werksituatie. Hij wil ons leren hoe we rust kunnen vinden in een drukke wereld. Mildheid en compassie zijn hierbij belangrijke richtsnoeren. Een ander boek waarin ik vergevorderd ben, is ‘Reisverslag van een kat’ van Hiro Arikawa. Een beetje een Japanse roadtrip. Als ik daarin bezig ben, ben ik weg van hier en voor even toeschouwer in een andere beschaving.’ ■