

Laat pensioen pensioen blijven

Hij floreert bij variatie in zijn werk en bij vrijheid. Laat hem zijn gang maar gaan, dan gebeuren er mooie dingen. Financial Investigator sprak met Gerard van de Kuilen, Bestuurder en Toezichthouder bij verzekeraars en pensioenfondsen.

Door Lies van Rijssen

‘Niet schrikken van mijn gehavende gezicht. Ik was op weg naar Naarden toen mijn wiel in het bos bij Lage Vuursche in een gat bleef steken en ik onderuitging. Ja, ik fietste best hard. Bij het theehuis hebben ze me heel vriendelijk opgevangen. Ik kon uiteindelijk op eigen kracht naar huis en het gaat alweer veel beter.

Met vermogensbeheer heb ik weliswaar veel ervaring, maar het is niet mijn achtergrond: ik ben econometrist. Tijdens mijn studie ging ik bij een bouwer van ICT-systemen werken. Ik dacht dat ik daar wel tegen een mooi afstudeeronderwerp zou aanlopen, wat ook gebeurde. Na vijf jaar ben ik vertrokken en bij een van de klanten gaan werken: de VSB-groep, later Fortis. Als consultant had ik modellen voor balansbeheer en renterisico voor ze gemaakt. Daar ging ik mee door. Niet veel later nam Fortis MeesPierson over. Ik had gepuzzeld op wat hun renterisico was en wat die bank ons waard mocht zijn. Na de overname mocht ik de ALM-onderdelen van beide organisaties integreren. Generale Bank en ASLK kwamen daar vanuit België trouwens ook nog bij. Ik heb in die tijd daarom vaak in Brussel gezeten om te bespreken hoe je renterisico kan meten.

Een tijdje later benaderde AMEV mij om hoofd van hun nieuwe ALM-afdeling te worden. AMEV was verdeeld geweest over meerdere businessunits die toen samengevoegd werden. Daardoor was het zicht op de balans niet meer scherp. In twee jaar tijd heb ik daar orde op zaken gesteld in de verwachting dat ik daarna een bredere functie bij het bedrijf zou gaan vervullen. Maar toen

nam AMEV ASR over. Ik kon Hoofd ALM van de combinatie AMEV-Stad Rotterdam worden. In Rotterdam. Dat vond ik te ver van Zeist, waar ik met veel plezier woon. Bovendien voorzag ik een verdere specialisatie in plaats van de verbreding die ik wilde.

Ik vertrok en werd Group Investment Officer bij AXA Verzekeringen, een kleine holding van zo'n 30 man in Utrecht. Daar vond ik wel de verbreding die ik zocht. Ik bleef daar vier jaar en liep toen een burn out op. Een van mijn kinderen was in het ziekenhuis beland. Dat kwam uiteindelijk helemaal goed. Maar mijn werk was een routinebaan geworden. Die kostte mij energie. Ik re-integreerde nog bij AXA, maar de lol was eraf.

Mijn antwoord op de ‘Wat nu?-vraag’ was: ‘voor mezelf beginnen’. Dat was in 2005 en nog steeds vind ik in mijn werk de variatie en de vrijheid die ik nodig heb om het leuk te blijven vinden. Ik ben ook gaan lesgeven bij SPO. Allereerst over de financiële opzet van pensioenfondsen. Klopt de ALM, klopt de theorie? Op een gegeven moment vroegen ze me om ook de opleiding Vermogensbeheer voor APG en PGGM te gaan verzorgen. Ik heb gaandeweg op allerlei vakgebieden expertise opgebouwd

die ik her en der in de financiële sector kan inzetten.

Inmiddels heb ik bij verschillende verzekeraars en vooral ook veel verschillende pensioenfondsen gewerkt. Hoe ik overzicht houdt? Ik verdiep me in de verschillen. En ik bedien maar een handjevol fondsen tegelijk. Als je je niet bewust bent van de verschillen tussen fondsen,

‘De wetgever gaat er steevast van uit dat regels overal hetzelfde uitpakken, maar dat klopt helemaal niet en dat kan enorm complicerend werken.’

CV

Gerard van de Kuilen



Gerard van de Kuilen is econometrist en heeft een achtergrond in riskmanagement (renterisicobeleid, balansbeheer, ALM). Sinds 2005 werkt hij vanuit zijn bedrijf Cavani Analyse en Advies als Bestuurder en Intern Toezichthouder bij verzekeraars (momenteel NV Schade) en pensioenfondsen (momenteel BSG, Waterbouw, Verloskundigen, Kappers). Van de Kuilen is tevens docent/ontwikkelaar van opleidingen voor pensioenfondsbestuurders bij SPO.

kan het zijn dat je tot hele verkeerde conclusies komt. Ook om maatwerkopleidingen te kunnen geven, moet je je verdiepen in de specifieke regelingen en de omstandigheden van fondsen.

Pensioenfondsen hebben allemaal een eigen karakter en eigen doelen. Dezelfde regelgeving werkt voor verschillende pensioenfondsen vaak heel anders uit. De wetgever gaat er steevast van uit dat regels overal hetzelfde uitpakken, maar dat klopt helemaal niet en dat kan enorm compliceren werken. Ik ben werknemersvoorzitter bij het bedrijfstakpensioenfonds voor het Kappersbedrijf, een fonds met een hele jonge populatie. De looptijd van de verplichtingen is dus zeer lang. Het effect van de gewijzigde UFR is op dit fonds volkomen anders dan op het gesloten pensioenfonds van de tandartsen, waar ik 9 jaar in de RvT heb gezeten. Op de pensioenfondsen van de Verloskundigen en van BSG – bij beide doe ik de visitatie – heeft het weer een andere uitwerking.

In 2015 is het FTK aangepast. In de aanpassing zijn stabilisatiefactoren ingebouwd. En we zijn heel precies gaan sturen op toekomstbestendig indexeren. Het idee was best goed. De dekkingsgraad moet hoog genoeg zijn, fondsen moeten genoeg vet op de botten hebben om indexatiebeloftes te kunnen doen. Maar er zijn ook nog steeds fondsen die onvoorwaardelijke indexatie kennen. Voor die fondsen werkt die nieuwe set regels niet. Ze zijn gemaakt voor het gemiddelde fonds en sommige regels misschien alleen voor de grote vijf. Tijdens mijn loopbaan heb ik de wet- en regelgeving voor instellingen in de

financiële sector steeds gedetailleerder zien worden. Als wetgeving tot ongewenste uitkomsten leidt, verzint men in Den Haag weer stoplappen. Ik denk dan: waarom toch steeds weer dat ‘tot-achter-de-komma-denken’? Deelnemers houden zich echt niet aan hun eigen overlevingstafels. Je creëert zo alleen maar schijnzekerheid.

De sector heeft heus wel vooruitgang geboekt op het punt van diversiteit. Mijn cursisten bestaan allang niet meer alleen uit oudere blanke mannen in grijze pakken. Maar het zijn voor het overgrote deel nog wel witte mensen vanuit een bepaalde culturele hoek. Door mensen van heel verschillende achtergronden aan je te binden, kan je voorkomen dat je met elkaar een tunnel ingaat. Recent gaf ik voor Pensioenlab een cursus. Je krijgt dan toch weer verrassend andere vragen door de zeer verschillende achtergronden van die jonge mensen.

Binnen pensioenfonds Kappers zijn we op zoek gegaan naar een stagiaire die door een andere achtergrond een ander geluid en nieuwe inzichten in de discussie naar binnen kon brengen. Dat blijkt heel goed te werken. Zij stelt de elementaire vragen weer eens. Dat dwingt ons anders naar ons fonds te kijken, uit onze ivoren toren te

komen en geijkte patronen te verlaten die erin kunnen resulteren dat we dingen over het hoofd zien. Ik kan ieder bestuur zo'n stap aanraden. Het kan de kwaliteit van besluiten alleen maar verbeteren.

Diversiteit zoals beschreven in de Code Pensioenfondsen vind ik nogal kort door de bocht. Waarom zou je diversiteit beperken tot leeftijd en geslacht? >

‘Zorgvuldig zijn. Mijn zaken op orde hebben. Zorgen dat mensen tot hun recht komen. Dat zijn de belangrijkste thema's in mijn werk. Of het nu om deelnemers gaat of om medewerkers.’

‘Tijdens mijn loopbaan heb ik de wet- en regelgeving voor instellingen in de financiële sector steeds gedetailleerder zien worden. Als wetgeving tot ongewenste uitkomsten leidt, verzint men in Den Haag weer stoplappen.’

Ook bij het interne toezicht is diversiteit belangrijk, maar daar vind ik die leef-tijdsgrens veel minder van belang. Daar moet je in de eerste plaats bestuurders

kunnen uitdagen met je vragen. Als je jonger bent, ben je nog bezig de ervaringen te vergaren om dat te kunnen.

Ik vind het zonde dat we de bedoeling van pensioen soms uit het oog verliezen. Voor mij is pensioen simpelweg ‘een levenslange uitkering vanaf een bepaald moment’. Liefst zo waardevast mogelijk. Een pensioen kan tot uitkering komen bij arbeidsongeschiktheid, overlijden van een partner of het behalen van een bepaalde leeftijd. Alles wat we meer willen, maakt het ingewikkelder. De optie om straks 10% van je pensioen op pensioendatum op te kunnen nemen bijvoorbeeld. Daarvoor moeten we systemen bouwen en erover kunnen adviseren, want mensen moeten wel kunnen begrijpen wat de gevolgen van zo’n besluit zijn.

Maar moeten we ons niet afvragen of we, als die ruimte er is, dan niet tevél pensioen opbouwen? Misschien is het beter om 10% minder premie te incasseren. Ik wil maar zeggen: hoe meer varianten we inbouwen, hoe ingewikkelder het wordt en hoe hoger de kosten per deelnemer. Die kosten zijn al een serieus probleem in de hele sector. En de keuzemogelijkheden zijn ook nog eens vooral interessant voor mensen met een vrij hoog inkomen. Een beetje kunnen schuiven met je pensioendatum is prima. Maar laat pensioen blijven waar het voor bedoeld is. Verzekeraars kunnen prima voorzien in extra wensen bij individuen.

Zorgvuldig zijn. Mijn zaken op orde hebben. Zorgen dat mensen tot hun recht komen. Dat zijn de belangrijkste thema’s in mijn werk. Of het nu om deelnemers gaat of om medewerkers.

Ik zou werkelijk niet weten wat ik als het belangrijkste moment in mijn loopbaan zou moeten noemen. Mijn loopbaan heeft zich geleidelijk aan ontrold. Mijn burn out heeft natuurlijk wel geleid tot een groter bewustzijn van wat ik niet wilde. Ik wijzigde mijn koers naar een werkwijze en -inhoud die wel bij mij pasten. Ik gaf daarvoor welbewust een op zichzelf comfortabele positie in

de financiële sector op. Bepaalde mensen zijn heel belangrijk voor mij geweest. Mijn leidinggeven-den bij Oasis en Fortis/VSB bijvoorbeeld. Zij

lieten mij mijn gang gaan en hadden er alle vertrouwen in dat ik mooie dingen tot stand zou brengen als ik de ruimte kreeg. Ik heb me mede dankzij die mensen ontwikkeld tot wie ik nu ben.

Ook mijn eigen drijfveren vind ik lastig te benoemen. Er komt van alles op mijn pad, ik plan dat niet zo. Ik kan erg genieten van de combinatie ‘leuke dingen doen met leuke mensen om mij heen’. Sinds kort zit ik in de toezichtraad van GroenLinks, waar ik al langer lid van ben. Van huis uit heb ik meegekregen dat als je je ergens aan verbindt, je er dan ook voor moet gaan. Dat doe ik dus en daar rolt dan weer van alles uit voort. De rode draad is dat ik ook hier weer kijk of de besluitvormingsprocessen lopen zoals ze moeten lopen. Met de besluiten zelf hoef ik het als toezichthouder niet eens te zijn, maar als het afwegingsproces goed is verlopen, ben ik het met de besluiten ook vaak eens.

De oorlog in Oekraïne beïnvloedt ons werk natuurlijk op allerlei manieren: door de sanctiewetgeving of de enorme stijging van de inflatie. De pensioenen op peil houden is op dit moment kansloos. COVID-19 is op mijn werk in zoverre van invloed geweest, dat toch al moeilijke besluitvormingstrajecten nog gecompliceerder werden. Niet de besluitvorming die via logische stappen of vaste procedures verloopt: de ‘sometjesdingen’. Maar wel bij andere onderwerpen, zoals het selecteren van een nieuwe uitvoerder. Daarvoor kan je veel beter fysiek bij elkaar zitten. Dat we dat bij een van de fondsen van A tot Z digitaal hebben moeten doen, heeft veel van ons gevraagd. Je moet dan voortdurend heel bewust opereren en scherp opletten of het proces nog klopt en niemand dreigt af te haken. Maar buiten dat soort lastige besluitvorming heb ik mijn werk in de coronatijd zonder problemen kunnen voortzetten. Mijn vrouw is docent wiskunde en moest daar veel meer moeite voor doen. Toch lukte het haar om ook digitaal een goed zicht op haar leerlingen te houden en ze individueel te blijven aanspreken. Daar heb ik met bewondering naar gekeken.’ ■