

De luiken zijn open

Zijn manier van spreken verraadt zijn uitgebreide internationale werkverleden. Ook na zijn vertrek bij Shell blijft hij ver voorbij Den Haag en Brussel kijken. Financial Investigator sprak met Janwillem Bouma, Bestuursvoorzitter van Centraal Beheer APF, over het APF en Europese aangelegenheden.

Door Lies van Rijssen

‘Mijn banen bij Shell hebben mij met heel veel verschillende culturen in aanraking gebracht. Je woont, werkt en leeft in andere werelddelen. Shell was voor mij de University of Life. Elke dag was een feest, er viel altijd wat te leren. Ik heb een aantal jaren in Afrika gewerkt. Ondergedompeld zijn in die samenleving, ‘you love it or you hate it’. Mijn familie en ik vonden het fijn. Toen we voor de keuze gesteld werden om naar ‘een ander Afrikaans land of terug naar Europa’ te gaan, kozen we ervoor om in Afrika te blijven. Eenmaal terug in Engeland kwam de vraag ‘blijven of terug naar Afrika’ voorbij. We kozen voor Afrika, maar door omstandigheden bleef het Engeland.

Tegenwoordig is ook bij Shell een job for life niet meer vanzelfsprekend. Toen ik bij Shell begon, was het ‘a group of companies’ wereldwijd, met ‘minimum harmonisation’, wat we ook kennen van de IORP-richtlijn voor pensioenfondsen. Door dat decentrale karakter kon je als expat aansluiten bij wat er in andere landen gebeurde. Dat was bewust beleid: de bedoeling was dat je naar binnen bracht wat je buiten in de wereld had geleerd. Na verloop van tijd werden mijn banen bij de multinational steeds meer virtueel, zoals we dat nu ook door COVID-19 ervaren. Conference calls, video calls, hotels, vliegtuigen. Mijn collega’s wereldwijd kwam ik fysiek niet meer tegen. Ik miste het contact. Toen een volgende virtuele baan bij Shell zich aandiende, liet ik die liggen, maar ik ging wel het Shell-pensioenfonds Nederland leiden.

Dezelfde drijfveer om naar Shell te gaan, bepaalde mijn keuze om, toen de cirkel bij de Shell-pensioenfondsen in Nederland na acht jaar rond was, buiten Shell door te gaan in de pensioenen. Ook het pensioenveld ervaar ik als een University of Life waar je van alles tegenkomt. De complexiteit en maatschappelijke relevantie van een olie- en gasbedrijf en een pensioenbedrijf zijn vergelijkbaar. Lijkt de pensioenwereld van buitenaf misschien saai, als je erin zit, wil je er niet meer uit.

Wij hebben onze pensioenen met elkaar wel ingewikkeld gemaakt. Zelfs de uitvoering van eenvoudige middelenregelingen ontkomt niet aan allerlei toeters en bellen bij de governance, het vermogensbeheer en de communicatie. Een APF kan werkgevers en fondsen daarvan ontzorgen. Behoeftte aan eigenheid? Het APF regelt het. Maar wij servicen net zo goed regelingen die niet aan eigenheid hechten. Een APF heeft aparte financiële kringen. Die zijn binnen het bestaande apparaat ook samen te voegen. Die flexibiliteit is, net als schaal, belangrijk. Dat geldt zeker naar de toekomst toe. Nederland is trouwens niet het enige land dat deze beweging maakt. Kijk maar naar de Engelse master trust.

‘Transitierisico is een groot risico, eens! Maar scenario-denken kan helpen te herkennen wat er na de transitie komt.’

In onze APF heb ik de pensioenwereld in het klein: DB, DC, sociale partners, gesloten regelingen zonder werkgever, risicoprofielen, you name it. De ene dag bemoei ik me met een kring in herstel, de volgende dag discussieer ik met een kring waarvan de dekkingsgraad zo hoog ligt dat er ideeën over reëel sturen opkomen. Deze variatie en de complexe vraagstukken zijn voor mij een feest. Is een

CV

Janwillem Bouma

Janwillem Bouma vervulde vanaf 1987 diverse functies bij Shell. Hij werkte in Nederland, Guinée, Senegal, Engeland en vervolgens in Nederland. In zijn laatste rol was hij Managing Director van de Shell-pensioenfondsen in Nederland. Nadien werkte Bouma als Partner bij Montae. Sinds november 2019 is hij Bestuursvoorzitter van Centraal Beheer APF. Daarnaast is hij Voorzitter van Pensioenfonds Hoogovens, Bestuurder bij de Pensioenfederatie en Voorzitter van PensionsEurope.



APF vooral een verlengstuk van de verzekeraar die het heeft opgericht? Dit APF is een onafhankelijke stichting met een bestuur, marktconforme uitbestedingscontracten en een vergunning van DNB. Ik bestuur het alsof het een gewoon pensioenfonds is, want het draait om de deelnemer, zo simpel is het. In het eindspel van de ontwikkelingen in pensioenenland zie ik een belangrijke rol voor APF-en. Er zijn straks in elk geval geen tweehonderd pensioenfondsen meer.

Mijn persoonlijke passie voor internationaal werken, wilde ik na mijn overstap kunnen blijven toepassen in mijn werk. Waarom? Omdat landen elkaar via kennisoverdracht en open dialoog verder kunnen helpen. Het is belangrijk dat we erop blijven wijzen dat je dezelfde zaken, en zeker ook pensioen, op verschillende manieren adequaat kan organiseren. Waarom zou alleen de Nederlandse manier passen?

Shell stuurde mij destijds naar buiten om gedachtegoed van buiten naar binnen te brengen. Zo werk ik nog steeds, samen met andere internationaal georiënteerden. Is Europa voor onze pensioenen van belang? Nogal! Onder de Nederlandse Pensioenwet ligt de Europese richtlijn. Europees denken en Europese besluitvorming beïnvloeden mede wat hier gebeurt. Onze pensioenen zijn van ons, het is onze tweede pijler. Dat klopt als je kijkt naar de verplichtingenkant en de nationale arbeids- en fiscale wetgeving. Daarvoor is er de IORP-richtlijn: minimale harmonisatie. Maar aan de andere kant van de balans staat het vermogen. Onze pensioenfondsen zijn gebaat bij schaal en liquide financiële markten. Bij diversificatie, bij niet alleen in Nederland of Europa beleggen maar wereldwijd. Om daarvoor goede mogelijkheden te creëren, moeten we optrekken met anderen en dat stopt niet op Europees niveau. Zo sta ik erin als voorzitter van PensionsEurope, de Europese koepelorganisatie waarvan

ationale pensioenkoepelorganisaties lid zijn, zoals de Pensioenfederatie, maar ook andere geïnteresseerden. Bijvoorbeeld AFG, de Franse branchevereniging voor vermogensbeheerders. PensionsEurope staat

voor werkgerelateerd pensioen via multi pillar-oplossingen. Die zijn er buiten Europa natuurlijk ook. We hebben daarom met de koepelorganisaties in een aantal andere werelddelen de World Pension Alliance (WPA) opgericht om van elkaar te leren en ook aan beïnvloeding te kunnen doen waar dat op wereldschaal relevant is. Neem de Sustainable Finance-agenda. Die is wereldwijd. Onze rol als institutionele beleggers houdt niet op bij de poort van Den Haag of Brussel.

De agenda aan beide kanten van de balans verschilt en dus ook de kennis die we nodig hebben om die effectief te kunnen beïnvloeden. In de Stuurgroep Europa, een samenwerkingsverband van grote (bedrijfstak)pensioenfondsen, pensioenuitvoerders en de Pensioenfederatie, zit die kennis bij elkaar. Ik mag van dit verband voorzitter zijn en we discussiëren daarbinnen in het belang van de Nederlandse pensioensector over de inhoud van onze internationale inzet bij onderwerpen als Sustainable Finance of de IORP-richtlijn en zoeken internationaal de dialoog. Wil je op internationaal niveau gesprekspartner zijn, dan kom je niet verder met jaar-in-jaar-uit 'nee' verkopen. Soms proberen we wel onderwerpen tegen te houden. Dat lukt alleen met evidence based advocacy: argumenten die steekhoudend genoeg zijn om ergens iets van te kunnen vinden. Alleen dan accepteert en respecteert je gesprekspartner je.

De visie van PensionsEurope is kort gezegd: goede pensioenen voor Europese burgers. De verplichtstelling die Nederland kent, kunnen we niet over de rest van Europa heen leggen. Zo kennen andere landen bijvoorbeeld niet het centrale overleg tussen overheid en sociale partners >

‘Wij hebben onze pensioenen met elkaar wel ingewikkeld gemaakt. Zelfs de uitvoering van eenvoudige middelloonregelingen ontkomt niet aan allerlei toeters en bellen.’

(polderen) zoals wij het kennen. Auto enrollment van pensioen (waarbij werknemers automatisch in een pensioenregeling komen maar wel een opt-out-mogelijkheid hebben, red.) kan dan goed werken. Onze opdracht is de Europese wetgever duidelijk te maken dat verschillende mechanismen naast elkaar tot een goed resultaat kunnen leiden en elkaar kunnen versterken. Als de buurman het anders doet dan wij, who cares?

Ontwikkelingen binnen Europa gaan langzaam, maar als ze komen, dan komen ze. Om ze tijdig te kunnen beïnvloeden, moet je goed voorbereid zijn. Vandaag de dag is ESG mainstream voor onze Nederlandse pensioenfondsen, maar vijf jaar geleden nog nauwelijks. Ook hierin pakt de Europese wetgever zijn rol, net als DNB. Voor verzekeraars hebben klimaatrisico's nu al grote impact. Dat komt ook op de pensioenwereld af. Daarnaast wordt consumer protection met vaart een issue voor pensioenfondsen. De discussie daarover in de banken- en verzekeringswereld is al veel verder. Zorgplicht, duty of care, individuele risicohouding: fondsen moeten ermee aan de slag, of ze nu kiezen voor het NPC of de WVP. Het is een serieuze zaak die je niet wegwuift 'omdat het toch in de collectiviteit zit'. Het zijn onderwerpen waarmee ons APF volop bezig is.

Pensioenen zijn een zaak van de lange termijn. We moeten ver vooruit willen kijken. In 2011 klapte de discussie nog over het harde nominale en het zachte reële contract. Never waste a good crisis: door de lage rente hebben we onszelf de ruimte gegeven om het gesprek met elkaar te voeren. De lage rente dwong tot keuzes. De luiken zijn opengegaan. Maar als het stof neer dwarrelt over een jaar of vijf, gaan we de discussie dan overdoen? Ik vrees van wel. Dat de toekomst niet goed te voorspellen valt, we ons niet goed kunnen voorstellen hoe de wereld er over, zeg, tien jaar uitziet, is een lastig gegeven, ook voor pensioenfondsbestuurders.

Waar het Shell-pensioenfonds in 2017 een uitzonderlijke stap maakte naar de verbeterde premieregeling, staat nu

de pensioensector aan de vooravond van de keuze tussen WVP of NPC. Bij Shell zitten langetermijndenken en scenario-denken in de genen, zo heb ik dat ervaren. Scenario-denken helpt voorbereid te zijn op de toekomst. Ik zou pensioenfondsbestuurders

willen meegeven oog te houden voor de sustainability van de pensioenen. Transitierisico is een groot risico, eens! Maar scenario-denken kan helpen te herkennen wat er na de transitie komt en verder verandervermogen naar binnen te brengen. Het is zaak scenario's door te blijven ontwikkelen in de tijd. Dat soort business development is geen doel op zich, maar wel het middel om ervoor te zorgen dat je jouw keuzes op de lange termijn nog steeds goed kunt uitleggen. Die verantwoordelijkheid moet je nemen.

Een gesprek als dit geeft de kans om stil te staan bij dingen die je normaliter op draaipunten in je leven bezighouden. Waar ben ik als mens nu het meest blij van geworden? Het is nu wel duidelijk dat ik graag verkeer in een complexe en maatschappelijk relevante omgeving. Maar is het wel zo groot? Ik denk het niet. Op een paar momenten in mijn leven heb ik daadwerkelijk het verschil voor mensen kunnen maken. Bijvoorbeeld toen ik in Afrika iemand een baan heb kunnen aanbieden. Hopelijk loopt de goede man vandaag nog steeds ergens rond en heeft het effect gehad. Zoiets blijft me bij. Trots is het verkeerde woord, ik vind het fijn dat ik dat heb kunnen doen.

Sport is mijn uitlaatklep. In mijn jeugd voetbalde, honkbalde en tenniste ik. Daar kwamen in mijn studietijd hockey en hardlopen bij. Tegenwoordig hockey, golf, hardloop en roei ik (roeien doe ik thuis, op zo'n apparaat). Tennis doe ik ook nog steeds. Verder houd ik me in mijn vrije tijd bezig met vrijwilligerswerk. Via de Lions hier. Eerder deed ik dat voor de lokale zorg- & kinderboerderij, het Prinses Máxima-Kindercentrum voor kinderoncologie en nu ook in het kader van COVID-19. We doen echt goede dingen met elkaar.' ■