

# Evenwichtige belangenafweging als uitdaging

**De pensioensector begint steeds meer op een politieke arena te lijken. De beroemde definitie van politiek *Who Gets What, When, How?* van Lasswell kunnen we zonder aarzeling toepassen op de pensioensector.<sup>2</sup> De roep van ouderen om indexatie van hun pensioen wordt steeds luider. Jongeren op hun beurt geven er steeds vaker blijk van afstand te willen nemen van de opgelegde solidariteit met ouderen. Werkgevers en vakbonden, die als ‘sociale partners’ aan de basis staan van pensioenafspraken, streven naar beperking van de (toename van) kosten van pensioenen. Evenwichtige belangenafweging wordt daarmee een hele uitdaging.**

In dit artikel gaan wij er vanuit dat ons pensioenstelsel ook in de toekomst voor een deel gebaseerd zal blijven op solidariteit binnen en tussen generaties. De mate van solidariteit zal daarbij kunnen variëren, afhankelijk van het type pensioenregeling. Sociale partners zullen binnen de mogelijkheden van het toekomstige stelsel duidelijk moeten afspreken welk type regeling zij willen laten uitvoeren in termen van kosten, zekerheid en ambitie, en welke mate van solidariteit zij daarbij vragen van betrokkenen. Dat zal per bedrijf of bedrijfstak kunnen verschillen. Pensioenfondsen kunnen een belangrijke rol blijven vervullen bij de uitvoering van deze afspraken. Daarvoor is vertrouwen nodig. In dit artikel geven wij onze visie hierop, in een poging bij te dragen aan herstel van het vertrouwen en meer begrip voor de rol van pensioenfondsen.

## ■ TOEKOMST IS ONGEWIS

Pensioenfondsen hebben een eenvoudige opdracht: nu en in de toekomst pensioenen uitkeren. De financiële huishouding van een pensioenfonds is ook niet zo ingewikkeld: de uitgaven bestaan uit pensioenuitkeringen en kosten en de inkomsten bestaan uit premies en beleggingsopbrengsten. De moeilijkheid schuilt in het bepalen van de hoogte van de premie in het licht van de toekomstige pensioenuitkeringen. Anders gezegd: hoeveel geld heb ik nu nodig om straks de toegezegde pensioenuitkeringen levenslang te kunnen uitbetalen? Daartoe moeten pensioenfondsen, naast de wettelijk voorgeschreven waardering van hun pensioenverplichtingen, op prudente wijze rekenen met een te verwachten rendement op de beleggingen en een accurate prognose van de levensverwachting. Op lange termijn is de balans van een pensioenfonds pas echt in evenwicht als in de toekomst precies het rendement wordt gemaakt waarmee het fonds heeft gerekend, en deelnemers en pensioengerechtigden net zo lang leven als het fonds vooraf heeft ingeschat.

De toekomst is echter ongewis. Pensioenfondsen moeten daarom rekening houden met verstoringen van het evenwicht in de financiering. Dat is ook hun taak. De wijze van financieren, het kunnen inrekenen van

toekomstig onzeker beleggingsrendement vormt in de kern het bestaansrecht van een pensioenfonds. Collectiviteit en solidariteit vormen de voorwaarden om de uitvoering van die taak mogelijk te maken. Daar horen mechanismen bij om verstoringen te kunnen opvangen, zoals het treffen van herstelmaatregelen. Als dat incidenteel en in beperkte mate gebeurt, is dat overkomelijk. Maar als herstelmaatregelen met regelmaat moeten worden genomen en bovendien substantieel zijn, wordt het vertrouwen in het stelsel ernstig op de proef gesteld.

## ■ VERTROUWEN IN HET GEDING

Deelnemers en pensioengerechtigden verwachten van pensioenfondsen dat die zorg dragen voor een zeker en koopkrachtbestendig pensioen. De verwachtingen worden met name gevoed door de omvang van

1 Dit artikel is op persoonlijke titel geschreven.

2 Politics: Who Gets What, When, How, Harold Lasswell, New York, 1936.



### Door Kees den Blanken en Diede Panneman

Mr. drs. C.J. den Blanken en drs. D. Panneman AAG zijn beiden partner bij Sprenkels & Verschuren<sup>1</sup>

het pensioenvermogen van Nederlandse pensioenfondsen. Dit vermogen is ondanks opeenvolgende crises – dotcom-, financiële en Europacrisis – inmiddels opgelopen tot circa € 1,4 biljoen. Terwijl er niet eerder zoveel geld in kas is geweest loopt de indexatieachterstand op. Sinds 2007 stegen de prijzen gemiddeld met 15%, terwijl de toegekende indexatie circa 2% bedroeg. De inflatieachterstand bedraagt dus al zo'n 13%. De boodschap van pensioenfondsen dat ze hun pensioenverplichtingen steeds hoger moeten waarderen door de toegenomen levensverwachting en de dalende marktrente, komt niet over. Feit is echter wel dat pensioenfondsen hierdoor wel tot 25% dekkinggraad hebben moeten inleveren en dat daardoor het 'bestendige' indexatiebeleid onder druk is komen te staan.

De boodschap die wél overkomt, is die over kortingen. Nog steeds staan voor een groot aantal deelnemers in 2020 en 2021 nieuwe kortingen op de rol.<sup>3</sup> Deze komen deels bovenop de kortingen die al zijn doorgevoerd. De nieuwe kortingen dreigen omdat in 2020 en 2021 – afhankelijk van het moment waarop een fonds in een dekkingstekort is geraakt – de eerste vijf jaar van de wettelijke herstelperiode voorbij zijn. Pensioenfondsen dienen na deze periode ten minste over de vereiste minimale buffer (MVEV) te beschikken. Omdat circa 40 fondsen daar nu nog niet over beschikken, zullen nieuwe kortingen moeten worden doorgevoerd. Voor het vertrouwen in het stelsel zijn (substantiële) nieuwe kortingen onwenselijk. Toch is er nog geen zicht op een oplossing. Minister Koolmees van Sociale Zaken en Werkgelegenheid lijkt zijn hoop te vestigen op een snel akkoord over het nieuwe pensioenstelsel.

#### ■ LAGE PREMIEDEKKINGSGRADEN

Bij de evaluatie van het nieuwe financieel toetsingskader is een onevenwichtigheid van een andere aard naar voren gekomen.<sup>4</sup> De systematiek van demping van de kostendekkende premie op basis van verwacht beleggingsrendement heeft de afgelopen jaren weliswaar tot minder hard stijgende premies geleid, maar is ten koste gegaan van de financiële positie van pensioenfondsen. Dit behoeft nadere toelichting.

## De systematiek van demping van de kostendekkende premie is ten koste gegaan van de financiële positie van pensioenfondsen

Een pensioenfonds is verplicht om de premie die het in rekening brengt, te toetsen op kostendekkendheid. De pensioenpremie moet in ieder geval hoger zijn dan de zogeheten *gedempte* kostendekkende premie. Voor demping gelden in de praktijk veelal twee smaken: een berekening op grond van verwacht beleggingsrendement, uitgaande van het bestaande beleggings-

beleid van het fonds, of een berekening op grond van de gemiddelde marktrente over maximaal de afgelopen 10 jaren. Daarnaast moet een pensioenfonds ook de *zuivere* kostendekkende premie uitrekenen. Dit noemen wij de actuariële benodigde premie, omdat dit de actuariële berekende kostprijs van de pensioenopbouw is op basis van de actuele marktrente, zonder gebruik te maken van een middeling over voorgaande jaren. De actuele marktrente is gelijk aan de rente die voor de berekening van de voorziening pensioenverplichtingen wordt gebruikt.

De actuariële benodigde premie is in de regel hoger dan de gedempte kostendekkende premie, omdat de gehanteerde rekenrente lager is dan de gemiddelde marktrente of het verwacht beleggingsrendement. Dit wordt uitgedrukt in de zogenoemde premiedekkinggraad.<sup>5</sup> Bij veel pensioenfondsen is deze premiedekkinggraad lager dan 100%. Actieve werknemers betalen dus geen volledig kostendekkende premie voor hun actuele pensioenopbouw. Met andere woorden, er wordt verlies ingekocht bij pensioenfondsen en dat vertaalt zich in een lagere indexatiecapaciteit en een grotere kans op kortingen. Dit verlies zal in de toekomst door extra beleggingsrendement moeten worden goedgemaakt. Dat extra rendement moet dan wel daadwerkelijk worden gerealiseerd.

De vraag hierbij is of het hanteren van een lage premiedekkinggraad evenwichtig is voor slapers en pensioengerechtigden. Hoe lager deze dekkinggraad, des te lager de (kans op) indexatie en des te groter de kans op (toekomstige) korting. Dat speelt met name bij jonge of 'groene' fondsen, waarbij een relatief grote afhankelijkheid bestaat van de premie-inleg. Voor de beantwoording van deze vraag kijken pensioenfondsen naar de risicohouding van sociale partners en naar het herstelplan. Als het verwachte pensioenresultaat boven de ondergrenzen van de risicohouding blijft en de premiedekkinggraad zich ontwikkelt volgens de uitgangspunten van het herstelplan, wordt een lagere premiedekkinggraad doorgaans als evenwichtig beoordeeld. Wij vragen ons echter af hoelang deze motivering houdbaar is. Bij herstelplannen mag nu nog van een gunstige parameter voor verwacht rendement worden uitgegaan (maximaal 6,75%), maar de Commissie Parameters komt per 1 januari 2020 met een update. Mogelijk wordt deze parameter naar beneden bijgesteld. Minister Koolmees vindt het echter nog te vroeg voor conclusies: 'Aandachtspunten zijn de lage premiedekkinggraad bij een deel van de fondsen en de optimistische rendementsverwachtingen in veel herstelplannen. Het is te vroeg om hieraan conclusies te verbinden voor het effect op de solvabiliteit van de fondsen en voor de evenwichtige belangenafweging.'

#### ■ EVENWICHTIGE BELANGENAFWEGING ALS UITDAGING

Daarmee komen we bij de uitdaging die bestuurders van pensioenfondsen de komende tijd te wachten staat: hoe kan het draagvlak worden behouden? Daarbij geldt een belangrijke norm, namelijk die van evenwichtige afweging van belangen. Deze norm is vast-

gelegd in art. 105, lid 2 PW: ‘De personen die het beleid van een pensioenfonds bepalen of mede bepalen richten zich bij de vervulling van hun taak naar de belangen van de bij het pensioenfonds betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, de pensioengerechtigden en de werkgever en zorgen ervoor dat dezen zich door hen op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen voelen.’

### Personen die het beleid bepalen

Onder ‘personen die het beleid van een pensioenfonds bepalen of mede bepalen’ worden in de regel verstaan de leden van het bestuur van het fonds, leden van de directie of het bestuursbureau – als ze beschikken over een mandaat van het bestuur voor het nemen van bestuursbesluiten – en de leden van de raad van toezicht. Leden van het verantwoordingsorgaan zijn in beginsel geen (mede)beleidsbepalers, omdat zij alleen adviesrechten hebben. Ze hoeven om die reden ook niet te voldoen aan geschiktheidseisen die wel voor bestuursleden en de leden van de raad van toezicht gelden.<sup>6</sup>

### Richten naar alle belangen

Pensioenfondsbestuurders moeten zich volgens de wettelijke definitie bij de vervulling van hun taak ‘richten naar de belangen’ van alle betrokkenen bij het pensioenfonds: (gewezen) deelnemers, pensioen-

## Het richten naar alle belangen houdt ook in dat er geen eenzijdige focus mag ontstaan op het behartigen van een (deel) belang van een specifieke groep

gerechtigden, andere aanspraakgerechtigden en werkgever(s). Om zich naar deze belangen te kunnen richten, worden zij geacht alle belangen te kennen, om ze in de besluitvorming te kunnen meenemen. Ze moeten zich dus verdiepen in het fonds zelf in termen van de regeling, de populatie, de cultuur, de bedrijfstak en de belangen van alle ‘stakeholders’. De doelstellingen en uitgangspunten van het fonds zijn van cruciaal belang om de belangen in hun besluitvorming evenwichtig af te wegen.

Het richten naar alle belangen houdt ook in dat er geen eenzijdige focus mag ontstaan op het behartigen van een (deel)belang van een specifieke groep. In norm 5 van de Code Pensioenfonds is dit als volgt genormeerd: ‘Het bestuur waarborgt dat de leden van het bestuur onafhankelijk en kritisch kunnen opereren, ten opzichte van de achterban en van elkaar.’ De Pensioenwet spreekt niet letterlijk van ‘evenwichtige belangenafweging’, maar van ‘zich richten naar alle belangen’. Het uitgangspunt is dat steeds het evenwicht moet worden gevonden tussen verschillende

(deel)belangen. Ook bij het afwegen van belangen en risico’s in de bestuurlijke context kan aan een (deel) belang minder gewicht toekomen dan aan een ander (deel)belang. Daar moeten dan wel redenen voor zijn. Ook deze redenen worden dan meegewogen. Het gehele proces van evenwichtige besluitvorming dient daarbij goed te worden gedocumenteerd. In norm 8 van de Code Pensioenfonds is dit als volgt genormeerd: ‘Het bestuur legt bij alle besluiten duidelijk vast op grond van welke overwegingen – mede ten aanzien van de evenwichtige belangenafweging – het besluit genomen is.’

Op basis van deze definities vormt de evenwichtige belangenafweging een kwalitatieve norm voor het handelen van pensioenfondsbestuurders. Dit betekent dat een succesvolle toepassing van deze norm afhangt van de mate waarin het bestuur erin slaagt de belangen van alle betrokkenen transparant en objectief af te wegen. Naarmate de af te wegen belangen groter en heterogener zijn, zullen bestuurders hun competenties intensiever moeten aanwenden om hierin tot zo evenwichtig mogelijke besluitvorming te komen.

### Zorgen voor ‘gevoel’ van evenwichtige vertegenwoordiging

Bij de kwalitatieve weging komt het bestuur een bepaalde mate van beleidsvrijheid toe. Deze beleidsvrijheid moet zodanig worden ingevuld dat de betrokkenen zich door het bestuur op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen ‘voelen’. In welke situatie is van dit enigszins subjectieve aspect sprake? Het College van Beroep voor het Bedrijfsleven heeft geoordeeld dat dit het geval is als de interne (statutaire) besluitvorming van het pensioenfonds zorgvuldig is gevolgd, zoals met name het betrekken van het (voorgescreven) oordeel of advies van het verantwoordingsorgaan bij de besluitvorming.<sup>7</sup> Dit brengt ons bij de vraag van de evenwichtige vertegenwoordiging.

## ■ EVENWICHTIGE VERTEGENWOORDIGING

Onlangs startte PensioenPro de discussie over het ‘democratisch tekort’ bij pensioenfonds. <sup>8</sup> Jochem Sluis nam in deze discussie de stelling in dat de pensioensector niet aan de voorwaarden voldoet van democratische legitimiteit. In zijn betoog over vertrouwen, de-

- 3 Nieuwsbericht DNB d.d. 13 juni 2018: Herstel pensioenfonds: perspectief op indexatie verbeterd (<https://www.dnb.nl/nieuws/nieuwsoverzicht-en-archieef/DNBulletin2018/dnb376714.jsp>).
- 4 Rapport ‘Evaluatie van de Wet aanpassing financieel toetsingskader’, d.d. 8 maart 2018.
- 5 In formulevorm: gedempte kostendeckende premie gedeeld door de actuariel benodigde premie.
- 6 Zie hierover ook M. Colly, Laagdrempeligheid verdient de voorkeur bij verantwoordingsorgaan, Pensioen Magazine nr. 10, 2018.
- 7 College van Beroep voor het Bedrijfsleven 15 februari 2017, Financiering VPL-toezegging BpF Slagersbedrijf, ECLI:NL:CBB:2017:58.
- 8 Pensioenfonds kennen democratisch tekort, PensioenPro, 6 april 2018.

mocratie en leiderschap in de pensioensector somde hij onder meer de volgende tekortkomingen op:<sup>9</sup>

- besturen zijn niet representatief: deelnemers kunnen zich niet identificeren met ‘de macht’;
- onvoldoende responsieve besluitvormingsstructuren, waardoor de wil van deelnemers onvoldoende wordt vertaald in beleid.

## Vergelijken we de pensioensector met het openbaar bestuur, dan valt er op het democratisch proces in de pensioensector inderdaad veel af te dingen

Vergelijken we de pensioensector met het openbaar bestuur, dan valt er op het democratisch proces in de pensioensector inderdaad veel af te dingen. Het overgrote deel (meer dan 80%) van de bestuurders van pensioenfondsen wordt niet rechtstreeks verkozen, maar benoemd door verenigingen van werkgevers en werknemers. Deze verenigingen hebben op hun beurt te kampen met een afnemende vertegenwoordigingsgraad. Het lidmaatschap van een vakbond is al langer niet meer vanzelfsprekend. Door de afnemende vertegenwoordigingsgraad van werkgeversverenigingen komt bovendien de representativiteit van de gemaakte collectieve afspraken steeds meer onder druk te staan.

Ook de democratische inspraak in de pensioensector is laag. Hoewel sinds de inwerkingtreding van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen in 2014 deelnemers zelf het initiatief kunnen nemen voor verkiezingen voor leden van het verantwoordingsorgaan, wordt hier nauwelijks gebruik van gemaakt. Ter illustratie: bij pensioenfonds ABP konden deelnemers en pensioengerechtigden dit jaar hun stem uitbrengen voor het verantwoordingsorgaan. Ze konden ook stemmen op de kandidaten van de vakbonden, die ook bestuurders benoemen. Van de in totaal 2 miljoen deelnemers bij ABP vulde slechts 6% van de actieven en 11% van de pensioengerechtigden een stembiljet in (in 2014 respectievelijk 3 en 7%). Hoewel de respons bij ABP in vier jaar tijd dus significant toenam, blijven het bescheiden percentages. Zouden we deze percentages noteren bij verkiezingen voor het openbaar bestuur, dan zouden we spreken van het ‘failliet’ van de democratie.

Het evaluatierapport van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen, dat is gebaseerd op een enquête en gesprekken met betrokkenen uit de pensioensector zelf, levert, anders dan de analyse van Jochem Sluis, minder spannende uitkomsten op.<sup>10</sup> Naast algemene tevredenheid over de bestuursmodellen geeft het rapport als belangrijkste bevinding dat de afstemming van de rol van het verantwoordingsorgaan met die van bestuur en intern toezicht aandacht vereist. Bo-

vendien moeten volgens het rapport de belemmeringen voor de vertegenwoordiging pensioengerechtigden (handtekeningenvereisten) worden weggenomen en moet er werk worden gemaakt van diversiteit: meer vrouwen en jongeren in besturen van pensioenfondsen.

In het evaluatierapport is niet onderzocht wat de oorzaken zijn van het ‘democratisch tekort’. Toch verdient juist dat naar onze mening alsnog nader onderzoek. De verkiezingen bij ABP geven aanleiding voor belangrijke onderzoeksvragen: Waarom was de opkomst zo laag? Waarom is er niet gestemd op de deskundige kandidaat-bestuursleden van vakbonden? Heeft dat te maken gehad met hun (her)kenbaarheid? Hoe kan dat worden verbeterd? Het is te kort door de bocht om te concluderen dat er kennelijk geen behoefte is geweest onder deelnemers en pensioengerechtigden aan democratische inspraak. Juist bij een fonds als ABP, waarvan het merendeel van de deelnemers en pensioengerechtigden werkzaam is (geweest) in het openbaar bestuur, is dat niet waarschijnlijk.

Het is belangrijk om deze vragen te kunnen beantwoorden, omdat nu en in de toekomst draagvlak is vereist voor besluitvorming door pensioenfondsbesturen. Met name als het besluiten betreft over herverdeling van pensioengelden, die moeten worden genomen in het kader van de solidariteit. Levert een volwaardige, goed werkende paritaire vertegenwoordiging van deelnemers en pensioengerechtigden in besturen en verantwoordingsorganen voldoende draagvlak en legitimiteit op voor het nemen van deze besluiten? Of is het enige alternatief een volledig professioneel pensioenfondsbestuur?

### Diversiteit in de vertegenwoordiging

Vergroten van de diversiteit in de bestuurssamenstelling wordt door veel fondsen, inclusief de Pensioenfederatie, onderschreven. Het is volgens de Pensioenfederatie dan ook niet zozeer een kwestie van niet willen, maar eerder van onvoldoende beschikbaarheid van geschikte kandidaten. Gelukkig neemt het aandeel vrouwen in pensioenfondsbesturen langzaam toe. Dit is mede te danken aan de inspanningen van het vrouwen netwerk VIIP (Vrouwen In Institutioneel Pensioen). Daarbij kan de vraag worden gesteld of de deelnemers in bedrijven en bedrijfstakken die grotendeels uit vrouwen bestaat, zoals de kappersbranche, zich hierdoor beter vertegenwoordigd zullen (gaan) voelen. Hier ligt naar onze mening een interessante onderzoeksvraag.

Het aandeel van jongeren in pensioenfondsbesturen neemt nog niet toe. Met ‘jongeren’ worden hier personen bedoeld van jonger dan 40 jaar. Geschikte ‘jongeren’ zijn nog steeds slechts mondjesmaat voorhanden, ondanks initiatieven als PensioenLab. Ook hier kan een zelfde type vraag worden gesteld: voelt een jongere van 18 jaar zich meer of beter vertegenwoordigd door een bestuurder van 38 jaar dan door een bestuurder van 58 jaar? Beter lijkt het om afscheid te nemen van deze diversiteitsnorm, en af te spreken dat de gemiddelde leeftijd van pensioenfondsbesturen moet aansluiten bij die in de bedrijfstak. Als de

gemiddelde leeftijd van het bestuur hoger is, zal bij het vullen van elke nieuwe functie een geschikte bestuurder moeten worden aangezocht die het gemiddelde weer omlaag brengt. Een groene bedrijfstak krijgt dan op den duur vanzelf een 'jonger' bestuur en een grijze bedrijfstak een 'ouder' bestuur. Ook hier is het interessant te onderzoeken of deelnemers zich inderdaad beter vertegenwoordigd voelen door bestuurders van hun eigen leeftijd. Is leeftijd en geslacht wel zo belangrijk? Of zijn andere 'kwaliteiten' belangrijker?

Bij de evaluatie van de Wet versterking bestuur pensioenfondsen is geen aanbeveling gedaan voor het verbeteren van de vertegenwoordiging van slapers. Terwijl volgens DNB-cijfers nog geen 2% van alle leden van een verantwoordingsorgaan slaper is. Van alle deelnemers van pensioenfondsen is echter meer dan de helft slaper. Hierbij zij wel aangetekend dat slapers bij meerdere fondsen geregistreerd kunnen zijn en dus dubbel tellen. Niettemin is het cijfer wel illustratief voor hun beperkte invloed. Tegelijk moeten we constateren dat het in de praktijk moeilijk is te organiseren om slapers een plaats te geven in het bestuur. Doorgaans treden bestuurders van (ondernemings)pensioenfondsen af zodra zij niet langer voor de werkgever werkzaam zijn.

#### Toenemende consolidatie

Tot slot moet in dit verband aandacht worden besteed aan de consolidatie in de pensioensector. Door deze consolidatie worden de af te wegen belangen niet alleen groter, maar ook heterogener. Dat compliceert de belangenafweging in grote mate. Als voorbeeld noemen wij de complexe voorschriften voor het aanhouden van indexatiedepots bij de fusie van bedrijfstakpensioenfondsen, om het verschil in dekkingsgraden te compenseren.

Eind 2017 waren nog slechts 290 fondsen actief in Nederland (1997: 1060). Bijna 80% van de ondernemingspensioenfondsen is inmiddels geliquideerd. De afgelopen jaren is de trend ingezet bij bedrijfstakpensioenfondsen: van deze fondsen is inmiddels ongeveer 20% geliquideerd. Bij de resterende 54 bedrijfstakpensioenfondsen ontstaat inmiddels ook beweging. Besturen van gelieerde bedrijfstakken voeren serieuze gesprekken over vergaande vormen van samenwerking. De consolidatie zal daarom in een stroomversnelling raken wanneer de wettelijke mogelijkheden voor schaalvergroting van verplichtgestelde bedrijfstakpensioenfondsen worden verruimd.

Als de bedrijfstakpensioenfondsen de trend bij ondernemingspensioenfondsen gaan volgen, moeten we er rekening mee houden dat in het jaar 2030 nog slechts zo'n 15 tot 20 grote bedrijfstakpensioenfondsen ('verzamelfondsen') actief zullen zijn. Zo'n verzamelfonds zal dan bestaan uit een veelvoud van bedrijven, sectoren en bedrijfstakken, die elk op basis van hun afzonderlijke verleden afwijkende verwachtingen koesteren ten aanzien van pensioen. Het is dan aan sociale partners in elk van die bedrijven, sectoren en bedrijfstakken om binnen de dan geldende regels duidelijke afspraken te maken over het type pen-

sioenovereenkomst in termen van kosten, zekerheid, ambitie en welke mate van solidariteit zij daarbij vragen. De besturen van deze verzamelfondsen staan voor de uitdaging de veelheid van verwachtingen effectief te managen. Voor hen zal de evenwichtige afweging van al deze belangen de grootste uitdaging zijn.

#### CONCLUSIE

Wij gaan ervan uit dat ons pensioenstelsel ook in de toekomst deels gebaseerd zal blijven op solidariteit binnen en tussen generaties. De op handen zijnde wijziging van ons stelsel vormt een goede mogelijkheid

## De besturen van verzamelfondsen staan voor de uitdaging de veelheid van verwachtingen effectief te managen

voor sociale partners en pensioenfondsen om de bestaande pensioenafspraken te herijken en vervolgens aan alle betrokkenen duidelijk te maken wat zij binnen de nieuwe kaders mogen verwachten in termen van kosten, zekerheid, ambitie en de mate van solidariteit. Die duidelijkheid is nodig om het vertrouwen in ons stelsel te behouden.

Voor het effectief managen van verwachtingen geldt de norm van de evenwichtige afweging van belangen. Deze norm schrijft voor dat besturen van pensioenfondsen zorg moeten dragen voor een transparant en evenwichtig besluitvormingsproces waarin de belangen van alle stakeholders zo objectief mogelijk worden meegewogen, met als doel dat alle stakeholders zich evenwichtig vertegenwoordigd kunnen voelen. Transparante en evenwichtige afweging van belangen speelt met name een rol bij het nemen van herstelmaatregelen die de afspraken en rechten van deelnemers, slapers en pensioengerechtigden raken, zoals het (tijdelijk) niet indexeren en het doorvoeren van kortingen. Ook de lage premiedekkingsgraden beginnen steeds meer te wringen. Pensioenfondsen met een premiedekkingsgraad lager dan 100% kopen verlies in bij de pensioenopbouw van deelnemers. Als dat verlies niet wordt goedge maakt uit toekomstig beleggingsrendement, gaat dat ten koste van de solvabiliteit en dus van de indexatiecapaciteit. Dat speelt met name bij 'groene' fondsen met een lage rijpingsgraad. Dergelijke ingrepen zijn alleen te verantwoorden met een beroep op de norm van evenwichtige belangenafweging.

Het draagvlak voor deze ingrepen en daarmee het vertrouwen in het stelsel zijn gebaat bij een goed wer-

9 'In Whom We Trust?', Jochem Sluis, 6 april 2018.

10 Evaluatie Wet versterking bestuur pensioenfondsen, Regioplan, d.d. 16 februari 2018.

kende vertegenwoordiging van alle betrokkenen. Zij moeten zich nu en in de toekomst evenwichtig vertegenwoordigd kunnen 'voelen'. Daarin schuilt een subjectief aspect. De wijze waarop dat het beste kan worden vormgegeven verdient daarom nader aandacht en onderzoek. Met name wanneer door toenemende consolidatie van de pensioensec-

tor de belangen steeds groter en heterogener worden. Besturen van pensioenfondsen staan voor de opgave de toenemende complexiteit het hoofd te bieden en de veelheid van verwachtingen ten aanzien van het pensioen effectief te managen. Voor hen zal de evenwichtige afweging van alle belangen de grootste uitdaging zijn. ●

# boeken

## SOCIAAL MEMO OUDEREN 2018

Auteur: drs. Tim de Bondt

Sociaal Memo Ouderen bundelt voor u alle belangrijke bepalingen uit wet- en regelgeving over sociale zekerheid in Nederland met betrekking tot ouderen. Alle belangrijke kernpunten komen aan bod. Denk aan pensioen, AOW en sociale voorzieningen. Maar ook toeslagen, zorg en arbeid krijgen volop aandacht. Bovendien vindt u per wet een compleet overzicht van de stand van zaken. Kortom: een ideaal naslagwerk voor zowel onderwijs als praktijk.

Kluwer, Deventer 2018

Omvang: 444 pag.'s

Prijs € 46,50 (incl. btw), abt. € 41,85 (incl. btw)

ISBN 9789013149395

