

verschenen in NPN, april 2007 (ongeredigeerde versie)

Samenwerking biedt kleinere pensioenfondsen toekomst

In de Nederlandse pensioenwereld komen samenwerkingsverbanden nog verrassend weinig voor. Tot nu toe was de in 2001 opgerichte Pensioengroep Zuid Hoorn het enige voorbeeld van een samenwerking tussen pensioenfondsen. Daar komt nu een nieuw initiatief bij in de vorm van de Pensioencoöperatie. Dit nieuwe samenwerkingsverband kent inmiddels zeven leden. Leo Dooper, partner bij initiatiefnemer Compendeon, schat in dat dat er aan het einde van het jaar 20 zijn.

door: Gabor Mooij

De laatste jaren is het er niet gemakkelijker op geworden voor de pensioenfondsen in Nederland. Ze moeten voldoen aan een toenemend aantal maatschappelijke en financiële verplichtingen. Steeds meer kleinere pensioenfondsen, met name ondernemingspensioenfondsen, laten hun taken daarom uitvoeren door een verzekeraar of gaan samen met een bedrijfstakpensioenfonds. Ze kunnen echter ook kiezen voor een ander alternatief, namelijk samenwerking. Het pensioen-adviesbureau Compendeon startte eind vorig jaar met een samenwerkingsverband in de vorm van de Pensioencoöperatie.

“Uit contacten op de markt en met opdrachtgevers kwamen twee zaken naar voren. De wens van fondsen om zelf de toekomst te bepalen en de behoefte aan een platform om dat mogelijk te maken”, vertelt Leo Dooper. Volgens hem zijn er een aantal factoren die de wens tot samenwerking versterken. “Dat zijn allereerst de nieuwe toezichtseisen, oftewel de pension fund governance. Daarnaast een toenemende druk op ondernemingspensioenfondsen vanuit de sponsor (de onderneming) om de kosten te beheersen.”

De samenwerking biedt volgens Dooper een aantoonbare meerwaarde. “Door het schaalvoordeel koop je voordeliger in en ben je tot een betere dienstverlening in staat. Daarnaast kun je zo kennis en kunde delen en deze behouden. Ten derde zorg je dat de deelnemende fondsen kunnen blijven bestaan.”

Vanaf begin 2007 is Compendeon actief de markt opgegaan om gesprekken te voeren. “In totaal hebben we 170 fondsen benaderd. Op dit moment hebben zich zeven leden aangemeld. Het gaat om zes ondernemingspensioenfondsen (opf's) en één middelgroot bedrijfstakpensioenfonds (bpf). Ik verwacht dat we aan het einde van het jaar 20 leden zullen hebben.”

Coöperatie

Compendeon heeft bewust gekozen voor de coöperatievorm. “Een coöperatie is van en voor de leden. Ieder lid heeft ongeacht de grootte een gelijk aandeel. Zo behouden de pensioenfondsen hun eigen identiteit.”

Volgens Dooper heeft Compendeon geen commercieel belang bij de Pensioencoöperatie. “We signaleerden een behoefte aan samenwerking in de markt en besloten een oplossing te bedenken. Na de oprichtingsvergadering op 11 april staat de coöperatie geheel los van Compendeon.”

Tijdens die vergadering benoemen de leden het bestuur van de coöperatie. “Dat bestaat uit onafhankelijke mensen uit de pensioenwereld.” Ook stellen de leden een operationele organisatie in die de coöperatie gaat ondersteunen. “Die organisatie gaat bestaan uit vier fulltime krachten, eventueel aangevuld met variabele inzet. Het bevorderen van kennisdeling en –uitwisseling wordt een belangrijke taak”, vertelt Dooper, die zelf in dienst treedt van de ondersteunende organisatie.

De leden van de Pensioencoöperatie verhuizen niet naar één gebouw. “Het is belangrijk dat de pensioenfondsen in hun eigen vertrouwde omgeving blijven functioneren.”

De pensioenwereld staat volgens Dooper positief tegenover de Pensioencoöperatie. “De pensioenkoepels OPF, VB en UVB vinden het een goed initiatief.”

Zuid Hoorn

Al eerder, in 2001, besloten zeven relatief kleine pensioenfondsen samen te gaan werken als Pensioengroep Zuid Hoorn. Deze naam kwam voort uit het verzamelgebouw aan de Laan van Zuid Hoorn in Rijswijk waar de fondsen zich vestigden. Er zijn nog zes pensioenfondsen overgebleven, omdat één van de fondsen vertrok toen zijn sponsor fuseerde. Het totale vermogen van de pensioenfondsen van de Zuidhoorngroep bedraagt 4,5 miljard euro. De initiatiefnemer van deze samenwerking was het pensioenfonds van TNO. “De fondsen hebben een huurcontract met TNO

afgesloten. Dat is onlangs voor vijf jaar verlengd”, vertelt Joop Ruijgrok, directeur van Stichting Pensioenfonds TNO.

Als belangrijkste gevolg van de samenwerking ziet Ruijgrok het delen en gebruik maken van elkaars deskundigheid. “Op het gebied van vermogensbeheer heeft het pensioenfonds van TNO een aantal deskundigen in dienst die ook de andere fondsen in het gebouw adviseren. Zowel wij als de andere pensioenfondsen hebben het vermogen voor een groot deel bij externe financiële vermogensbeheerders ondergebracht. Onze kennis over het vermogensbeheer en daarmee onze rol als deskundige opdrachtgever blijft door de samenwerking behouden. Daarnaast maken we ook op bijvoorbeeld ICT-gebied gebruik van elkaars deskundigheid.”

Ruijgrok wijst op de schaalvoordelen die de samenwerking oplevert. “Zo kopen we samen een deel van het vermogensbeheer in. Dit levert belangrijke besparingen op. Daarnaast delen we faciliteiten zoals een gezamenlijke receptie, één computernetwerk, vergaderruimtes en een gemeenschappelijke kantine. Verder gebruikt een aantal fondsen dezelfde software.”

De pensioenfondsen van de ‘Zuidhoorngroep’ trekken soms samen personeel aan. “Er is bijvoorbeeld een automatiseringsmedewerker die werkt voor twee fondsen.”

De samenwerking omvat ook activiteiten op het gebied van communicatie en PR. “We hanteren dezelfde tools voor het voorlichten van deelnemers en het maken van het jaarverslag.”

Naast de samenwerking volgen de pensioenfondsen hun eigen koers. “Niet ieder fonds is op hetzelfde moment aan iets toe. De fondsen hebben een verschillende planning en de agenda wordt niet door de samenwerking bepaald”, aldus Ruijgrok.

Vermogensscan

De Pensioencoöperatie gaat de mogelijkheden van een gemeenschappelijk vermogensbeheer onderzoeken. “We willen een scan maken van het vermogensbeheer van onze leden om te kijken waar de overeenkomsten zitten. Op basis daarvan kunnen we tot een gezamenlijk stuk beheer komen”, legt Dooper uit.

Hoe dat gezamenlijke vermogensbeheer eruit komt te zien, weet hij nog niet. “Er is een draagvlak voor, maar we moeten nog verder nadenken over het management ervan. Wat we in ieder geval willen is een second opinion van een extern adviesbureau over het gezamenlijk vermogensbeheer.”

Dooper ziet het beleggingsbeleid als een afgeleide van de verplichtingen naar de deelnemers toe. “Fondsen zijn meer dan beleggers. Een pensioenfonds moet vanuit zijn oorsprong blijven denken. Op basis van dat uitgangspunt moet je de managementstructuur voor het vermogensbeheer inrichten.”

Beter alternatief

Volgens Ruijgrok is een samenwerkingsverband een betere optie voor een pensioenfonds dan dat het de uitvoering van zijn taken overdraagt aan een verzekeraar. “Verzekeraars brengen meer kosten bij het fonds en dus bij de deelnemers in rekening. De redenen daarvoor zijn de kosten van hun commerciële apparaat en omdat ze in tegenstelling tot pensioenfondsen winst moeten maken.”

Ook Dooper stelt dat samenwerking een goedkoper alternatief voor pensioenfondsen is dan het onderbrengen van diensten bij een verzekeraar. “Daarnaast behouden de fondsen hun zelfstandigheid.”

Die zelfstandigheid vindt Ruijgrok een belangrijke reden voor een ondernemingspensioenfonds om niet op te gaan in een bedrijfstakpensioenfonds. “Dat betekent het opgeven van je eigen identiteit. Als opf kan je je regeling toespitsen op de bedrijfssituatie en daarmee je personeel een regeling op maat bieden. De voordelen van meer efficiency bij het opgaan in een grotere regeling wegen niet op tegen de voordelen van zelfstandigheid.”

Succesfactoren

“Als we van de Pensioencoöperatie een succes willen maken, moeten we vanaf het begin goed presteren”, beklemtoont Dooper. “Daarnaast is het belangrijk dat we onafhankelijk opereren. Het mag niet zo zijn dat de coöperatie afhankelijk is van één partij die aan de touwtjes trekt. Verder zullen we aandacht schenken aan het transparant maken van wat we als coöperatie doen en aan het zo goed mogelijk beheersen van onze kosten.”

Hij benadrukt het belang van een goede service. “Dat betekent dat de leden de operationele organisatie 24 uur per dag kunnen bereiken en dat de medewerkers daar hun vragen snel afhandelen.”

Ruijgrok: “Voor een goede samenwerking is het nodig dat de pensioenfondsen van tevoren duidelijke afspraken maken. Daarbij moeten niet alleen de directies, maar ook de besturen vol achter de samenwerking staan. De bestuurders moeten bereid zijn zich niet alleen te richten op de eigen

keuzen, maar ook te kijken naar de gemene deler. Verder is het belangrijk om structureel overleg te voeren. We hebben hier bijvoorbeeld met de directeuren minimaal één keer per maand overleg.” Het is volgens Dooper belangrijk om met beide benen op de grond te blijven staan. “Niet te hoogdravend worden en je richten op de dingen die noodzakelijk zijn. Een voorbeeld is het toezicht dat de fondsen dit jaar goed moeten regelen.”

Perspectief

De Pensioengroep Zuid Hoorn gaat grotendeels op dezelfde voet verder. “De samenwerking heeft tot nu toe aan de verwachtingen voldaan”, aldus Ruijgrok. De groep kan nog wel wat nieuwe leden gebruiken. Ruijgrok: “We hebben nog wel ruimte voor één of twee extra fondsen in het gebouw.” Hij ziet enkele nieuwe mogelijkheden voor samenwerking. “De pensioenfondsen moeten een visitatiecommissie oprichten voor het interne toezicht. Als we als pensioengroep kiezen voor een gemeenschappelijke visitatiecommissie, hoeven we niet allemaal een eigen commissie bij elkaar te zoeken. Verder kunnen we elkaars deskundigheid goed gebruiken bij het voldoen aan de financiële eisen vanuit het nieuwe Financiële Toetsingskader.” Ook een andere vernieuwing op basis van de Pensioenwet, het uniform pensioenoverzicht, pakken de fondsen van Zuid Hoorn samen op. “We hebben onlangs een gemeenschappelijk sjabloon ontwikkeld.”

De Pensioencoöperatie zal het succes van de samenwerking beoordelen op basis van twee aspecten. “Dat zijn ten eerste de efficiency- en effectiviteitsvoordelen die we bieden aan de leden. Daarnaast kijken we naar de tevredenheid van de leden die we vergelijken met de tevredenheid in de beginsituatie. We hebben daarvoor al een nulmeting gedaan”, licht Dooper toe.

Dooper is tevreden over de start die het nieuwe samenwerkingsverband tot nu toe heeft gemaakt. “Het gaat allemaal heel snel.” Over drie jaar moet duidelijk zijn waar de Pensioencoöperatie staat. “Als er dan zo’n 40 à 50 leden zijn, hebben we een interessante basis om door te gaan.” De eerste tien tot 20 leden zijn volgens hem essentieel voor het vervolg. “Als zij laten zien dat het werkt dan gaat het daarna vlot.”