Burson Cohn & Wolfe Nederland
Bijleveld & Van Vriesland
Cardano
Clifford Chance LLP
DUFAS
Jones Day
HVG Law
IVP – Instituut voor Pensioeneducatie
Ixly
KKR
Keijser van der Velden Advocaten
Keylane
Lane Clark Peacock
LTP
Partners at Work
Rijksuniversiteit Groningen
Universiteit Utrecht
Xudoo

Het Excellente Pensioenfonds

Governance, rollen en taken professioneel ingevuld

Tweede, geheel herziene druk

mr Onno de Lange (red.)

Kluwer
a Wolters Kluwer business
Deventer – 2019

Inhoud

Bij de tweede druk 15

Ten geleide 17

Over de auteurs 21

Deel 1 Het pensioensysteem in Nederland 27

1 Het pensioensysteem in Nederland 29
- 1.1 Inleiding 29
- 1.2 De historische context van pensioen 30
- 1.3 Pensioen en AOW 33
  - *1.3.1 AOW* 33
  - *1.3.2 De koppeling* 35
- 1.4 Drie pijlers van het Nederlandse pensioensysteem 36
- 1.5 Pensioenuitvoerders in de tweede pijler 37
  - *1.5.1 Algemene kenmerken van een pensioenfonds* 37
  - *1.5.2 Bedrijfstakpensioenfonds* 38
  - *1.5.3 Ondernemingspensioenfonds* 39
  - *1.5.4 Beroepspensioenfonds* 40
  - *1.5.5 Het algemene pensioenfonds (APF)* 40
  - *1.5.6 Premiepensioeninstelling (PPI)* 41
  - *1.5.7 Aantal pensioenfondsen* 42
- 1.6 Wetgeving: de Pensioenwet 42
  - *1.6.1 Toepasselijkheid van de pensioenwet* 42
  - *1.6.2 De pensioenovereenkomst* 43
  - *1.6.3 Eindloon-, middelloon- en beschikbarepremieregelingen* 46
  - *1.6.4 De uitvoeringsovereenkomst* 58
  - *1.6.5 Pensioenreglement* 61
- 1.7 Financieel toetsingskader 62
  - *1.7.1 Inleiding* 62
  - *1.7.2 Uitgangspunten van het ftk* 63
  - *1.7.3 Financieringsvormen* 67
  - *1.7.4 Waardering van bezittingen en verplichtingen* 70

1.7.5 *Toeslagverlening* 76
1.7.6 *Premiebeleid* 77
1.7.7 *Beleggingsbeleid* 78
1.7.8 *Herstelbeleid* 80
1.7.9 *Communicatiebeleid* 81
1.8 Toezicht 83
1.8.1 *Algemeen* 83
1.8.2 *De nederlandsche bank (dnb)* 86
1.8.3 *Autoriteit financiële markten (afm)* 88
1.9 Samenvatting 89

2 Het excellente pensioenfonds: Europaproof 93
2.1 Inleiding 93
2.2 De IORP-richtlijn 95
2.3 IORPs en verzekeraars 96
2.4 Herziening IORP-richtlijn: IORP 2-richtlijn 97
2.5 EU-jurisprudentie en grondrechtenhandvest 99
2.6 De verplichtstelling en een Europese pensioeninstelling 101
2.7 Afsluitend 102

Deel 2 Financieel Toetsingskader, ALM en beleggingsbeleid 105

3 De financiële kaders van het excellente pensioenfonds 107
3.1 Inleiding 107
3.2 De balans van het excellente pensioenfonds 107
3.2.1 *Technische voorzieningen* 108
3.2.2 *Beleggingen* 111
3.2.3 *Dekkingsgraden* 111
3.2.4 *Eigen Vermogen* 112
3.3 Premiebeleid 114
3.3.1 *Financieringssystemen* 115
3.3.2 *Kostendekkende premie* 115
3.3.3 *Premiekorting of terugstorting* 118
3.4 Indexatiebeleid 118
3.5 Risicohouding en haalbaarheidstoets 120
3.5.1 *Risicohouding* 120
3.5.2 *Haalbaarheidstoets* 121
3.6 Herstelplan 124
3.6.1 *Inhoud herstelplan* 124
3.6.2 *Kortingsmaatregelen* 125
3.6.3 *Dekkingsgraadsjabloon* 127
3.7 Financieel crisisplan 128
3.8 Conclusie 129

4 Asset Liability Management bij het excellente pensioenfonds 137
4.1 Inleiding 137
4.2 Inleiding ALM 137
4.3 Krachtenveld bij een pensioenfonds 138
4.3.1 Belanghebbenden bij een pensioenfonds 139
4.4 Het ALM-proces 141
4.4.1 Voorbereidingsfase 141
4.4.2 Beleidsontwikkelingsfase 141
4.4.3 Besluitvormingsfase 142
4.5 Methodiek van ALM 142
4.5.1 Het alm-model 143
4.5.2 Ontwikkeling economie 145
4.5.3 Ontwikkeling deelnemers 146
4.6 Risicovariabelen bij een pensioenfonds 147
4.7 ALM-studie bij het excellente pensioenfonds 152
4.7.1 Voorbereidingsfase 152
4.7.2 Beleidsontwikkelingsfase 155
4.7.3 Besluitvormingsfase 157
4.8 Conclusie 157

5 Het excellente beheer van beleggingen 159
5.1 Inleiding 159
5.2 De beleggingstheorie 160
5.2.1 Moderne portefeuille theorie (mpt) 160
5.2.2 Diversificatie 160
5.2.3 Efficiënte markthypothese (emh) 161
5.2.4 Het capital asset pricing model (capm) 161
5.2.5 Factorbeleggen 163
5.2.6 Behavioural finance 163
5.2.7 Smart beta/fundamental indexing 164
5.2.8 Actief versus passief beleggen 164
5.3 De beleggingsorganisatie van het excellente pensioenfonds 166
5.3.1 Prudent beleggen 166
5.3.2 Het beleggingsproces 167
5.3.3 Vaststellen beleggingsdoelstelling 169
5.3.4 Beleggingsovertuigingen (investment beliefs) 169
5.3.5 Maatschappelijk verantwoord beleggen 170
5.3.6 Asset liability management (alm) 174
5.3.7 Strategische versus tactische allocatie 174
5.3.8 Benchmarks 175
5.3.9 Duration overlay en valuta overlay 177
5.3.10 Beleggingscommissie 178

5.4 Implementatie beleid 179
5.4.1 *Optimale portefeuillesamenstelling* 179
5.4.2 *Actief/passief* 179
5.4.3 *Selectie en ontslag managers/due diligence* 179
5.4.4 *Managerselectie* 180
5.4.5 *Selectiecriteria* 182
5.4.6 *Due diligence* 182
5.4.7 *Monitoring en ontslag* 183
5.5 Kwantitatieve evaluatie 184
5.6 Rebalancing 184
5.7 Monitoring van de portefeuille, rendement berekenen 186
5.7.1 *De internal rate of return (irr)* 189
5.7.2 *Global investment performance standards (gips)* 189
5.7.3 *Attributie-analyse* 190
5.7.4 *Risicogecorrigeerde performance* 190
5.7.5 *Beleggingskosten* 191
5.8 Evaluatie van beleggingscommissie, consultants en adviseurs 191
5.9 Alternatieve beleggingen 192
5.9.1 *Private equity* 193
5.9.2 *Hedge funds* 195
5.9.3 *Fund of funds* 196

6 Is private equity geschikt voor pensioenfondsen? 203
6.1 Inleiding 203
6.2 Hoe identificeert een private equity-manager investeringsmogelijkheden voor pensioenfondsen? 204
6.3 Hoe wordt waarde gecreëerd door private equity-managers? 206
6.4 Maatschappelijke ontwikkelingen en duurzaamheid 208
6.5 Vereenzelviging van verschillende belangen 209

Deel 3 Uitbesteding van kernactiviteiten en -processen 211

7 Uitbesteding 213
7.1 Inleiding 213
7.2 Beginselen en uitgangspunten 214
7.2.1 *Doelen en randvoorwaarden* 214
7.2.2 *"In control"* 215
7.2.3 *Een kwestie van risicobeheersing* 216
7.2.4 *Het geheel aan maatregelen* 216
7.3 Wat is uitbesteding? 218
7.3.1 *Een derde* 218
7.3.2 *" Eigen" werkzaamheden* 219
7.3.3 *Wezenlijke werkzaamheden* 219
7.3.4 *Formeel geen uitbesteding, toch beheersen!* 220

7.4 Risicoanalyse 220
7.5 Interne voorbereiding 223
7.5.1 Uitbestedingsbeleid 223
7.5.2 Niet uit te besteden werkzaamheden 224
7.5.3 Personele unies 225
7.5.4 Deskundigheid 226
7.5.5 De uitbestedingsbeslissing 227
7.5.6 Melding bij DNB 228
7.6 Selectie van de dienstverlener 228
7.6.1 Van longlist naar shortlist 228
7.6.2 De offerteaanvraag 229
7.6.3 Het due dilligence onderzoek 229
7.6.4 Onderhandelingen 230
7.6.5 Keuze en vastlegging van de gronden voor de keuze 230
7.7 De uitbestedingsovereenkomst 231
7.7.1 Soorten afspraken 231
7.7.2 Prestatienormen: het service level agreement 231
7.7.3 Overige afspraken over de onderlinge relatie 232
7.7.4 Afspraken ten gunste van de externe toezichthouders 243
7.8 Evaluatiefase 244
7.8.1 Evaluaties 244
7.8.2 Cultuur en vertrouwen 245

8 Uitbesteding in de praktijk 247
8.1 Inleiding 247
8.2 Uitbesteden als strategische keuze 247
8.2.1 Missie, visie, doelstellingen en strategie 247
8.2.2 De rol van het bestuur 249
8.3 Uitgangspunten bij uitbesteding 250
8.3.1 Wel of niet uitbesteden 250
8.3.2 Uitgangspunten bij het uitbestedingsproces 251
8.4 Risicoanalyse 252
8.5 Kwaliteitseisen aan de uitbestedingspartij 252
8.6 Selectieprocedure 254
8.7 Uitbestedingsovereenkomst 255
8.8 Monitoring en evaluatie van de dienstverlening 258
8.9 Toezicht en verantwoording 259
8.10 Aandachtspunten bij het uitbestedingsproces 260
8.11 Uitbesteding van vermogensbeheer – een aparte tak van sport 264

9 Uitbesteding en de DUFAS-principes voor fiduciair beheer 273
9.1 Inleiding 273
9.2 Fiduciair beheer 274
9.2.1 Wat is fiduciair beheer? 274
9.2.2 Verantwoordelijkheid 276
9.2.3 Deskundigheid 277
9.2.4 Belang 277
9.2.5 Beheersing 278
9.2.6 Transparantie 278
9.2.7 Coördinatie 278
9.2.8 Strategisch beleid 279
9.2.9 Risicomanagement 279
9.2.10 Selectie en monitoring 279
9.2.11 Rapportage en communicatie 280

Deel 4 Governance 281

10 Excellente governance 283
10.1 Algemeen 283
10.2 De governance van een pensioenfonds 286
10.2.1 Algemeen 286
10.2.2 Taak van het bestuur van een pensioenfonds: strategie, visie en missie, beleid, overzicht en controle 287
10.2.3 De omgeving van een organisatie: concurrentie 289
10.2.4 Bestuur, governance, gedrag en risico 290
10.3 Besturen 293
10.3.1 Besturen in de praktijk 293
10.3.2 Vertrouwen op informatie van derden 294
10.3.3 Specifieke taakverdeling in een bestuur 294
10.3.4 Taakverdeling tussen bestuur en directie 301
10.3.5 De rol van een auditcommissie 302
10.3.6 Beloningsbeleid 302
10.3.7 Toezicht op het bestuur 303
10.4 Implementatie van een governancestructuur 303
10.5 Financiële markten 304

11 Governance: formele aspecten van besluitvorming bij pensioenfondsen 307
11.1 Inleiding 307
11.2 Het pensioenfonds – rechtsvorm, oprichting en statuten 307
11.3 Het bestuur 308
11.3.1 Bestuursmodellen 309
11.3.2 Benoeming, ontslag en zittingsduur 312
11.3.3 Taken van het bestuur 314
11.3.4 Onafhankelijkheid van (mede)beleidsbepalers 315
11.3.5 Stemverhoudingen in het bestuur 315

11.4 Verantwoordingsorgaan en belanghebbendenorgaan 316
11.4.1 Verantwoordingsorgaan 316
11.4.2 Belanghebbendenorgaan 318
11.5 Sleutelfuncties 320
11.6 Intern toezicht 320
11.6.1 Raad van toezicht 320
11.7 Conclusie 322

12 Juridische thema's op de bestuurstafel : van meningsverschil tot bestuurdersaansprakelijkheid 323
12.1 Inleiding 323
12.2 De Pensioenwet en open normen 324
12.3 Een (dreigende) gerechtelijke procedure 325
12.3.1 Het civiele procesrecht en alternatieve geschillenbeslechting 325
12.3.2 Het crisisplan 327
12.4 Een (dreigend) meningsverschil met een externe toezichthouder: handleiding voor een optimale rechtspositie 328
12.4.1 Het debat 328
12.4.2 De proactieve opstelling 330
12.4.3 De afwachtende benadering 332
12.5 (Bestuurders)aansprakelijkheid nader bezien 334
12.6 Conclusie 336

13 Zelfevaluatie als aanjager voor excellent bestuur 339
13.1 Inleiding 339
13.2 Start van de zelfevaluatie 340
13.3 Vormen van zelfevaluatie 340
13.4 Digitalisering van het evaluatieproces 342
13.5 Aanbevelingen 343

14 Vijf goede bestuurders maken nog geen goed bestuur 347
14.1 Inleiding 347
14.2 Over ontsporende en ontspoorde individuen 348
14.3 Hoe bepaalde groepsdynamiek kan leiden tot ineffectief bestuur 349
14.4 Positieve groepsdynamiek. Kan het (nog) beter? 354

15 Human Resource Management 357
15.1 Inleiding 357
15.2 Wat is HRM? 358
15.3 Waarom is HRM nodig? 359

15.4 Het HR-beleidsplan 360
15.4.1 Strategie en doelstellingen van het excellente pensioenfonds: 'zorgen voor' als uitgangspunt 361
15.4.2 Hr-doelstellingen: wat is nodig voor excellente prestaties van het pensioenfonds? 361
15.5 Koppel HRM aan risicomanagement 377

16 Strategisch risicomanagement: besluitvorming en gedrag 383
16.1 Inleiding 383
16.2 Gedrag als risico 385
16.2.1 Onzekerheid, besluitvorming en gedrag 385
16.2.2 Twee manieren van denken: thinking fast en thinking slow 386
16.3 De belangrijkste gedragsmatige valkuilen 387
16.3.1 Twee zien minder dan één: groupthink 387
16.3.2 110% zeker: overmoed 388
16.3.3 Blijf zitten waar je zit: procrastinatie en status quo-bias 390
16.3.4 Liever bekend dan goed: ambiguïteitsaversie 391
16.4 Over valkuilen heen stappen 392
16.4.1 Robuustheid als streven 392
16.5 Basis voor robuustheid: risicobudget 393
16.6 Risicobudget: vooruitgang door een stap terug 394
16.7 Eenvoud en consistentie voor de juiste richting 396
16.8 Houd vast aan de strategie 398
16.9 Tot slot van dit hoofdstuk 400

17 Reputatiemanagement 403
17.1 Inleiding 403
17.2 Reputatie- en risicomanagement 404
17.3 Wat is een reputatie? 404
17.4 Aan welke knoppen moeten we draaien? 405
17.5 Wat doet het 'Excellente Pensioenfonds' aan reputatiemanagement? 407
17.6 Wat we verder kunnen leren van het excellente pensioenfonds 410
17.7 Tot slot 410

18 Van communicatie naar excellente klantbediening 413
18.1 Inleiding 413
18.2 Excellente klantbediening in de pensioensector 413
18.3 Beleid 415
18.4 De doelstellingen van de pensioenklantreis 417
18.5 Overwegingen en afwegingen 420
18.6 Excellente klantbediening in de praktijk 423
18.7 Durf te beginnen! 425

19 Excellente beïnvloeding: beheersen van wet- en regelgevingsrisico 427
19.1 Inleiding 427
19.2 Definities: belangenbehartiging, beïnvloeding, lobbyen, PA-management 429
19.3 Public Affairs Management 430
19.4 Organisatie van public affairs bij het excellente pensioenfonds 432
19.5 Dossierbepaling 433
19.6 Het thuisfront 434
19.7 Pensioenen en Brusselse politieke processen 436
19.8 Pensioenen en Haagse politieke processen 439
19.9 Brusselse en Haagse processen als één circulaire cyclus 441
19.10 Trends 442
19.11 Brancheorganisaties 445
19.12 Van proces naar praktijkvoorbeeld 446
19.13 Conclusie 448

20 Jaarverslaggeving door het excellente pensioenfonds: naar een informatieve verantwoording en verantwoorde informatievoorziening 451
20.1 Inleiding 451
20.2 Uitgangspunten externe verslaggeving 452
20.3 Verslaggeving door pensioenfondsen 456
20.4 Verslaggeving door pensioenfondsen: stand van zaken 460
20.5 Verslaggevingsrichtlijnen voor PPI's en APF'en 466
20.6 Verslaggevingsrichtlijnen voor werkgevers 468
20.6.1 Dutch GAAP en IFRS 468
20.6.2 Collectief DC 470
20.7 Slot: naar een informatieve verantwoording en verantwoorde informatie 473

Bij de tweede druk

Sinds de eerste druk van dit boek verscheen bij Wolters Kluwer in 2014 is er voor pensioenfondsen veel veranderd. Er is ingrijpende wet- en regelgeving bijgekomen op gebied van het besturingssysteem (*governance*) en meer aandacht voor het beheersen van niet-financiële risico's.

Voor u ligt nu een tweede, geheel herziene druk waarin de ontwikkelingen sinds de vorige editie zijn opgenomen in de bestaande en in zeven nieuwe hoofdstukken. Het thema is echter hetzelfde gebleven: hoe een pensioenfonds succesvol kan zijn.

Dank gaat uit naar de auteurs. Zij zijn specialisten die hun kennis belangeloos met u delen. De kopij is afgesloten in januari 2019.

Onno de Lange (red.)

1 Het pensioensysteem in Nederland

mr Onno de Lange RPB

1.1 Inleiding

Wanneer is een pensioenfonds succesvol? Het korte antwoord luidt: een pensioenfonds is succesvol als het zijn doel bereikt. Dit impliceert dat een pensioenfonds zich een concreet doel stelt, een strategie heeft om dat doel te bereiken, de strategie effectief implementeert in de organisatie van het pensioenfonds, de uitvoering van de strategie kan controleren en ten slotte verantwoording kan afleggen aan alle belanghebbenden wat het pensioenfonds heeft gedaan en zal doen om het doel te bereiken.

Succes is voor een groot deel afhankelijk van hoe een organisatie zich aanpast aan de immer veranderende omgeving en die omgeving weet te begrijpen, te interpreteren en te beïnvloeden.

Dit boek gaat over hoe een pensioenfonds zijn doel bereikt, kortom succesvol is, bezien vanuit de vakgebieden die relevant zijn voor pensioenfondsen in de dagelijkse praktijk: accountancy, actuariaat, beleggingen, communicatie, 'Europa', *governance*, *human resources management*, *public affairs management*, *reputatiemanagement* en *risicomanagement*. Het excellente pensioenfonds bereikt het concrete doel dat het zich heeft gesteld langs de zakelijke, professionele weg en is daarmee succesvol.

Als een brede inleiding op de komende hoofdstukken behandelen we in dit hoofdstuk achtereenvolgens: (i) de historische context van pensioen (ii) pensioen in verhouding tot de AOW, (iii) de verschillende soorten pensioenfondsen, (iv) de belangrijkste soorten pensioenregelingen en de financiering daarvan, (v) het financiële kader waaraan pensioenfondsen worden getoetst en (vi) het wettelijke toezicht op pensioenfondsen.

1.2 De historische context van pensioen

Voor een goed inzicht in ons pensioensysteem is een reis naar het verleden noodzakelijk. Niet omdat de geschiedenis van ons pensioenstelsel een oplossing biedt voor toekomstige problemen of conflicten, maar omdat herinnering en ervaring fouten die in vroeger tijden zijn begaan, in de toekomst kunnen vermijden. Geschiedkundige kennis maakt vooruitgang mogelijk.

In de negentiende eeuw vond in het Europese continent gefaseerd industrialisatie plaats. Handmatig, ambachtelijk werk werd machinaal in fabrieken voortgezet. Industrieën werden gevormd, spoorwegen aangelegd. Het was de tijd van ijzer en staal. Meer producten werden voor een lagere prijs voor steeds meer mensen toegankelijk. In Europa groeide het Duitse Rijk, in 1871 gesticht in Versailles, door de industrialisatie in korte tijd uit tot de belangrijkste economische macht. De 'ijzeren kanselier' Otto von Bismarck wilde de sociale situatie van arbeiders van staatswege verbeteren. Hij vormde in de jaren tachtig van de negentiende eeuw het Duitse beleid van sociale zekerheid met een ziekteverzekering (1883), ongevallenverzekering (1884) en een invaliditeits- en ouderdomsverzekering (1889). Dit sociaalpolitieke beleid was nieuw en uniek in de wereld.

Arbeiders werden door de Staat verplicht verzekerd tegen loonverlies. Verzekerden hadden voortaan aanspraak op invaliditeits- of ouderdomspensioen vanaf de leeftijd van zeventig jaar als zij minimaal dertig jaar premie hadden betaald tijdens het werkzame leven. De premie was afhankelijk van het inkomen. Gemiddeld bedroeg de premie 1,7%. De levensverwachting voor een arbeider in die tijd was 45 jaar. Door de lage levensverwachting toen was een ouderdomspensioen niet voor iedereen weggelegd. Bovendien was de duur van de uitkering beperkt. Zo werden de kosten van de staat om ouderdomspensioen uit te keren in de hand gehouden.

In 1911 werd aan het Duitse systeem een pensioenverzekering voor de 'witteboordenwerknemer' toegevoegd. De pensioenleeftijd van 65 jaar werd geïntroduceerd. Dit systeem werd gefinancierd uit de premieopbrengsten. Een man droeg tien jaar lang premie af, een vrouw zes jaar lang. Een verzekering tegen invaliditeit was hierbij inbegrepen. Pensioenuitkeringen werden niet verhoogd met prijsstijgingen. (Veertig jaar later liepen de pensioenuitkeringen dan ook nauwelijks nog in de pas met het in de vier decennia flink gestegen algemene prijsniveau. In West-Duitsland kreeg toenmalig kanselier Konrad Adenauer in 1957 een hervormingswet door het parlement waarin pensioenuitkeringen werden aangepast aan de prijsstijgingen.)

Na de Tweede Wereldoorlog vatte in West-Europa de mening post dat een oudedagsvoorziening een universeel mensenrecht was. Op geen van de andere onderdelen van de verzorgingsstaat, of het nu ging om werkloosheid, gezondheidszorg of onderwijs, bestond daarover zo veel overeenstemming als op het

gebied van de oudedagsvoorziening. Het recht op een oudedagsvoorziening werd in 1948 opgenomen in de Universele Verklaring van de Rechten van de Mens. In de welvaartsperiode die volgde in de jaren zestig werd het recht nader in internationaal verband uitgewerkt in het Europees Sociaal Handvest (1961) en het Internationaal Verdrag inzake economische, sociale en culturele rechten (1966), met rapportageverplichtingen voor de verschillende landen aan het Europese Comité voor Sociale Rechten. België, Denemarken, Italië en Nederland namen het recht op sociale zekerheid op in hun grondwetten, waarmee het recht op sociale zekerheid als een sociaal grondrecht werd erkend. Iedereen zou voortaan een menswaardig bestaan toekomen via een systeem van sociale rechtvaardigheid, waaronder mede begrepen het beginsel van solidariteit met hen die het economisch minder goed hebben. Sociale zekerheid als grondrecht houdt voor de overheid in, dat zij maatregelen treft zodat de burger sociale zekerheid wordt geboden.

De turbulentie van de financiële markten voorafgaand aan de Tweede Wereldoorlog wees uit dat aandelen en obligaties geen betrouwbare beleggingen bleken. De Britse econoom John Maynard Keynes (1883-1946) schreef in de crisisjaren dertig het standaardwerk *De algemene theorie over werkgelegenheid, rente en geld*. Het werk zou decennialang bepalend zijn voor politieke beleidsmakers. Eén van de hoofdlijnen van Keynes was dat een overheid de economie kan stimuleren via investeringen. Vanuit die hoofdlijn redenerend zou een goede staatsvoorziening de vraagkant stimuleren en daarmee de economie helpen. Maar sparen voor pensioen werd als een bedreiging voor een groeiende economie gezien. Wat wordt gespaard, wordt immers niet uitgegeven aan diensten en producten. Eveneens van grote invloed was het rapport uit 1942 van de Britse econoom William Beveridge (1879-1963), dat hij had geschreven aan de hand van overleg van een interdepartementale commissie over sociale hervorming in opdracht van de toenmalige regering. Het rapport zou aan de basis komen te liggen van de bouw van de welvaartsstaat in het Verenigd Koninkrijk na 1945. Het rapport gaf aan hoe socialezekerheidsstelsels konden worden opgezet en gefinancierd. Het ging uit van eenvormige premies en uitkeringen.

De crisis van de jaren dertig, de toenemende invloed van het werk van Keynes op beleidsmakers en een geboortegolf vanaf eind jaren veertig tot aan de jaren zestig luidden voor beleidsmakers in West-Europa een periode in om een basisoudedagsvoorziening te creëren. De uitwerking, de mate van invloed van de overheid op de oudedagsvoorziening en de mate van dekking van op te zetten systemen verschilden van land tot land.

Na de Tweede Wereldoorlog brak in West-Europa een periode aan van herstel en wederopbouw. De Verenigde Staten kwamen met de Marshall-hulp. Dat plan, genoemd naar de oud-generaal die het voor toenmalig president Truman

opstelde, behelsde een pakket van leningen en hulp in natura dat door de West-Europese landen later in geld en in natura zou worden terugbetaald. Waar Europa in de jaren dertig was geconfronteerd met lage geboortecijfers, vond er vanaf eind jaren veertig een *babyboom* plaats in een tijd van verlies aan miljoenen mensen in de productieve leeftijd tijdens de oorlog. De staatsvoorzieningen werden, gelet op die ontwikkelingen, gefinancierd op een wijze waarop, kort gezegd, actieven in het arbeidsproces de pensioenen betaalden van de gepensioneerden. Dit is het omslagstelsel. Het bedrag dat nodig is voor de uitvoering en betaling van het staatspensioen wordt omgeslagen over hen die premie moeten betalen.

Met de periode van wederopbouw, de babyboom, economische groei, moderne medische zorg, voeding, verbeterde hygiëne, technologische vooruitgang, emancipatie, hoger opleidingsniveau van arbeidskrachten, individualisme en hoge echtscheidingspercentages veranderde West-Europa maatschappelijk, cultureel en economisch ingrijpend. Nederland werd van een land dat dreef op handel, dienstverlening en landbouw een land waarin de industrie de belangrijkste plaats innam. Waar de kolonie Nederlands-Indië vóór de oorlog direct en indirect de industrie bepaalde in het moederland, door de bewerking in Nederland van grondstoffen als rubber, olie, rijst en specerijen en als afzetmarkt voor Nederlandse goederen als textiel en landbouwartikelen, werd Nederland ná de oorlog met het definitieve verlies van de kolonie in 1948 een land dat de economie in rap tempo industrialiseerde.

Op pensioengebied kwam er in 1949 de Wet betreffende verplichte deelneming in een bedrijfstakpensioenfonds. In bedrijfstakken als de metaalindustrie, de metaalnijverheid en de landbouw werd meteen van de mogelijkheid gebruikgemaakt om pensioentoezeggingen, die ondernemingen aan hun werknemers aanboden, verplicht onder te brengen bij het betreffende bedrijfstakfonds. In de periode van economische groei die volgde, werden de pensioenarrangementen steeds verder uitgebreid om ook na pensionering een zo hoog mogelijk welvaartsniveau te houden. In ons land werd naast een staatspensioen een tweede pijler van pensioeninkomen georganiseerd via bedrijfs(tak)fondsen met de Pensioen- en spaarfondsenwet van 1952. Om te voorkomen dat pensioenaanspraken verloren gingen bij faillissement van een onderneming kwam de overheid met wetgeving inzake beleggingen en draagvlak van pensioenfondsen. Werknemers konden voortaan van baan wisselen en pensioen blijven opbouwen, zij het, in veel gevallen, met pensioenbreuken.

Van het lagelonenland dat Nederland voor de oorlog was, werd Nederland een land van gespreide welvaart over de gehele bevolking. Instituties en instellingen werden opgericht waarmee een bestel ontstond dat het sociaaleconomische verkeer regelde. Er werd tot 1983 een centrale loonpolitiek gevoerd door het tripartiete overleg van regering, werkgevers en werknemers. De Nederlandse economie

breidde zich uit in een klimaat van consensus over sociale aspecten ervan. Scherpe klassentegenstellingen tussen arbeid en kapitaal werden door spreiding van welvaart voorkomen. De toename van de welvaart, de industrialisatie en de groei duurden voort tot aan de oliecrisis van 1973.

Een andere verandering, die nog steeds doorzet, betrof de geboortecijfers. Anders dan tot aan de jaren zestig van de twintigste eeuw krijgen Europeanen niet genoeg kinderen om de bevolkingsopbouw in stand te houden. Het geboortecijfer daalt al jaren, ook in ons land. De paper *De lage vruchtbaarheidsval hypothese* van Wolfgang Lutz uit 2006 stelt dat een vrouw in de loop van haar leven gemiddeld 2,1 kind moet krijgen om de omvang van een samenleving te behouden. Als dit gemiddelde daalt tot onder de 1,6 kinderen per vrouw zal de bevolkingsomvang van een samenleving snel inzakken. Italië en Spanje laten inmiddels vruchtbaarheidscijfers zien van 1,3. Nederland staat op 1,78.

Het aandeel ouderen in de bevolking van Europa neemt sterk toe. Een kwart van hen is ouder dan zestig jaar. En Europeanen leven langer dan ooit tevoren. In Nederland wordt een man inmiddels gemideld 79, 3 jaar en een vrouw 83,8 jaar (bron: CIA World Factbook). Dit wordt als een probleem gezien. Mede door de ingrijpende demografische veranderingen in West-Europa lopen veel landen tegen de grenzen aan van de ingebouwde solidariteit van collectieve systemen. Bijvoorbeeld, als er veel ouderen zijn ten opzichte van het aantal jongeren en die ouderen langer leven dan ooit tevoren, wordt het kostbaar voor jongeren om bij te dragen aan de oudedagsvoorziening, zeker als uit de demografische ontwikkelingen sinds midden jaren zestig van de twintigste eeuw blijkt dat er te weinig jongeren zullen zijn om de toekomstige oudedagsvoorziening van de jongeren van nu te financieren. De trend van lage geboortecijfers, veel ouderen en langer leven heeft gevolgen voor de financiering van Europese pensioenstelsels, waaronder ook het Nederlandse.

1.3 Pensioen en AOW

1.3.1 AOW

In lijn met de ontwikkelingen in West-Europa na de Tweede Wereldoorlog organiseerde ook Nederland een basispensioen. In 1947 werd de Noodwet Ouderdomsvoorziening ingesteld die tien jaar later uitmondde in de Algemene Ouderdomswet (AOW). Daarmee legde toenmalig minister-president dr. Willem Drees

de basis van de Nederlandse verzorgingsstaat die is gericht op voortzetting van arbeid en inkomen en toegang tot de gezondheidszorg. Vanaf 1957 kreeg iedere Nederlander bij het bereiken van de pensioenleeftijd, destijds gesteld op 65 jaar, ongeacht het inkomen een welvaartsvast bodempensioen. Welvaartsvast betekende dat de uitkering minstens gelijke tred zou houden met de ontwikkeling van de lonen.

De introductie van de AOW werd in zo'n grote dankbaarheid aanvaard dat velen die 'van Drees ging trekken' op zijn verjaardag een kaartje in zijn brievenbus deden. Men was voortaan immers verzekerd van een redelijk inkomen bij ouderdom, terwijl in de periode daarvoor menigeen afhankelijk was van de kinderen of van liefdadigheid wanneer men niet meer zelf in het eigen levensonderhoud kon voorzien. Om de AOW meteen te kunnen invoeren, werd – net als in de andere West-Europese landen – ter financiering van de regeling besloten tot het omslagstelsel. De lengte van het werkzame leven was toen langer dan tegenwoordig en de uitkeringsperiode korter. Het gemiddeld aantal jaren met pensioen bedroeg in 1957 tien jaar, terwijl het gemiddelde nu op een kleine negentien jaar ligt. De uitkering werd gebaseerd op de kostwinnerssituatie zoals die gold ten tijde van de introductie van de AOW in de jaren vijftig van de twintigste eeuw: een echtpaar waarbij de man de kost verdient en de vrouw het huishouden en de kinderen verzorgt.

Iedereen die in Nederland loon- en/of inkomstenbelasting betaalt en de pensioengerechtigde leeftijd nog niet heeft bereikt, betaalt verplicht AOW-premie. Bij werknemers en mensen met een uitkering wordt de premie ingehouden op hun loon of hun uitkering. Zelfstandigen betalen via de Belastingdienst een aanslag over hun inkomen. Het omslagstelsel houdt in dat deze premie-inkomsten meteen worden gebruikt voor het betalen van de AOW-uitkeringen.

Iedere ingezetene van Nederland die in Nederland woont en niet in het buitenland werkt, bouwt jaarlijks 2% van het basispensioen op. Nederlanders die in het buitenland wonen en werken, kunnen hun AOW-verzekering vrijwillig voortzetten. De toegekende AOW-uitkering verschilt per situatie. Er is een pensioen voor een alleenstaande, voor een alleenstaande ouder en voor een samenwonende. Iemand die vijftig jaar lang in Nederland heeft gewoond, heeft recht op een volledige AOW, die voor een gehuwde rond de € 700 per maand bedraagt en voor een alleenstaande ruim € 1.000 per maand. Wie in het buitenland heeft gewoond, krijgt minder AOW en wel 2% per jaar. Iemand die bijvoorbeeld op de leeftijd van 28 jaar in Nederland komt wonen, zal later een onvolledige AOW-uitkering ontvangen (74% van een volledige AOW-uitkering). De leeftijd waarop iemand een AOW-uitkering ontvangt, was 65 jaar en wordt sinds 2012 stapsgewijs verhoogd, in lijn met de gemiddelde levensverwachting die is gestegen. Zo is in 2023 de AOW-leeftijd ruim 67 jaar.

1.3.2 DE KOPPELING

De jaren zestig van de twintigste eeuw vormden een periode van welvaart en groei. Alle verzekeringen werden voortaan gekoppeld aan de ontwikkeling van de lonen in de particuliere sector. Dit heet: de koppeling. Bovendien werden aan de ontwikkeling van de lonen in de particuliere sector voor lange tijd de lonen verbonden van de ambtenaren en trendvolgers, die werkzaam zijn in de gezondheidszorg, welzijn of openbaar vervoer, niet in dienst van de overheid.

De AOW-uitkering werd in 1980 gekoppeld aan het nettominimumloon, dat de algemene loonontwikkeling volgt. Dit heet de netto-nettokoppeling. De AOW is, zoals gezegd, een welvaartsvaste uitkering. Dat betekent dat de uitkering stijgt of daalt met de gemiddelde stijging of daling van het inkomen in Nederland. Het doel was om de koopkracht van het basispensioen zo veel mogelijk te laten opgaan met de koopkracht van de verdiende inkomens. De gedachte hierbij was dat de welvaartsverschillen tussen hen met AOW-uitkeringen en hen die inkomen uit arbeid ontvangen niet te groot mochten worden, om sociale onrust te voorkomen. Hierbij zij opgemerkt dat vanaf het begin van de jaren tachtig tot midden jaren negentig van de twintigste eeuw de koppeling van de AOW-uitkering aan de lonen goeddeels achterwege is gebleven, zodat de koopkracht in die jaren niet gelijk opging met die van de verdiende inkomens. De koopkracht van de AOW is in deze periode 20% achtergebleven bij die van de gemiddelde werknemer. De AOW-uitkering wordt verhoogd met het percentage waarmee de cao-lonen van de werkenden stijgen. Werknemers maken promotie, krijgen incidentele verhogingen of hun loonschalen worden positief bijgesteld, zodat de lonen van werkenden sneller stijgen dan de centraal afgesproken cao-verhoging. Zij betalen AOW-premie over het salaris dat met meer dan het cao-percentage is gestegen, terwijl de AOW-uitkering enkel stijgt met de cao-verhoging. Op deze wijze komt er in de AOW-kas meer premiegeld binnen dan eruit gaat, waarmee de AOW betaalbaar blijft.

Er is sprake van een waardevaste uitkering als de uitkeringen enkel worden verhoogd met het verhogingspercentage van de prijzen. Een waardevaste uitkering behoudt weliswaar de koopkracht van de uitkering, maar in het kader van de oudedagsvoorziening werd het welvaartsverschil met het niveau van de gestegen lonen te groot geacht. Zoals we zagen, is de koppeling met de verdiende lonen beperkt. De koppeling is daarmee niet volledig welvaartsvast. Aantasting van de welvaartsvastheid houdt de AOW betaalbaar, was de gedachte.

1.4 Drie pijlers van het Nederlandse pensioensysteem

Het Centraal Bureau voor de Statistiek definieert pensioen als 'een periodieke en gelijkmatige uitkering ter vervanging van of in aanvulling op inkomen uit arbeid, die ingaat wegens het bereiken van een bepaalde leeftijd, het overlijden of arbeidsongeschiktheid'. Het fundament van het Nederlandse pensioengebouw wordt gevormd door de publieke collectieve sociale verzekeringen tegen verlies van inkomen bij ouderdom (AOW), arbeidsongeschiktheid (WAO, thans WIA) en door het overlijden van de partner (ANW). Daarbovenop komen de pensioenregelingen die als secundaire arbeidsvoorwaarde in het private pakket tussen werkgevers en werknemers worden opgenomen of door en voor een bepaalde vrije beroepsgroep (zoals dierenartsen of fysiotherapeuten) worden georganiseerd. De bovenste, derde etage van het gebouw bestaat uit de individuele (pensioen)verzekeringen die men zelf sluit bij een verzekeraar tegen inkomensverlies.

Het is gebruikelijk om van de drie pijlers van ons pensioensysteem te spreken. De eerste pijler is de publieke AOW waaruit pensioeninkomen komt. De tweede pijler wordt gevormd door de aanvullende pensioenen als onderdeel van het pakket arbeidsvoorwaarden en wordt uitgevoerd door pensioenfondsen, verzekeraars en premiepensioeninstellingen. De derde pijler betreft de pensioenvoorzieningen die particulieren voor zichzelf treffen, zoals individuele polissen bij een verzekeraar. Een kleine minderheid van de gepensioneerden geniet enkel het AOW-pensioen. Het merendeel, rond de 90%, is voor zijn pensioen afhankelijk van de pensioenen in de tweede pijler.

Terwijl de sociale verzekeringen zoals de AOW worden betaald via het omslagstelsel, waarbij de werkenden van nu de uitkeringen betalen voor de gepensioneerden van nu, zijn de pensioenen in de tweede pijler gefinancierd volgens het kapitaaldekkingsstelsel. Op basis van de betaalde pensioenpremies worden fondsen gevormd. Zodra men toetreedt tot de pensioenregeling, begint men met de betaling van de pensioenpremie. Ieder jaar wordt er premie gestort zodat het pensioen is gefinancierd tegen de tijd dat de pensioengerechtigde leeftijd is bereikt.

Pensioenregelingen zijn opgezet als aanvulling op de wettelijke sociale zekerheid zoals de AOW, WIA en ANW. Een werkgever is niet verplicht om een pensioenregeling aan te bieden. Pensioenregelingen komen tot stand door overleg tussen werkgevers en werknemers op het niveau van ondernemingen en bedrijfstakken. Het onderwerp pensioen wordt vaak opgenomen in een collectieve arbeidsovereenkomst (cao). Een cao is een schriftelijke overeenkomst tussen één of meer werkgevers, één of meer werkgeversorganisaties en één of meer werknemersorganisaties (meestal vakbonden) waarin afspraken over arbeidsvoorwaarden

als loon, toeslagen, betaling van overwerk, werktijden, proeftijd, opzegtermijn of pensioen worden vastgelegd. De historie van de cao is lang en dateert uit de industriële revolutie van de negentiende eeuw. De belangen van kapitaal en arbeid bewogen langs de weg van de cao naar elkaar toe, resulterend in de Wet op de Collectieve Arbeidsovereenkomst uit 1927. Deze wet verplicht werkgevers om vakbonden te erkennen als onderhandelingspartners die werknemers vertegenwoordigen, inclusief werknemers die geen lid van een vakbond zijn. De door werkgeversorganisaties en vakbonden onderhandelde cao is bindend voor alle bedrijven en werknemers in een bedrijfstak. Als er geen onderhandelingsresultaat is, blijft de bestaande cao van toepassing. Pensioen wordt als secundaire arbeidsvoorwaarde meestal als onderwerp opgenomen in de cao-onderhandelingen tussen werkgeversorganisaties en vakbonden. Daarnaast zijn er op pensioengebied nog de pensioenregelingen die de vrije beroepsbeoefenaren voor hun beroepsgroep afspreken.

1.5 Pensioenuitvoerders in de tweede pijler

1.5.1 ALGEMENE KENMERKEN VAN EEN PENSIOENFONDS

Er is een grote verscheidenheid aan pensioenregelingen. Deze verscheidenheid wordt veroorzaakt door factoren als de economische situatie, bedrijfscultuur en omvang. Die factoren verschillen van bedrijfstak tot bedrijfstak en van onderneming tot onderneming. De afgesproken pensioenregeling kan worden ondergebracht bij een pensioenfonds, verzekeraar, of premiepensioeninstelling.

Voor ongeveer 15% van de actieve deelnemers in de tweede pijler wordt de pensioenregeling uitgevoerd door verzekeraars. Zo'n 85% van de deelnemers in de tweede pijler heeft een pensioenfonds als uitvoerder.

De juridische vorm van een pensioenfonds is die van de stichting. Deze rechtsvorm is verplicht. Een pensioenfonds heeft geen winstoogmerk en is in tegenstelling tot bijvoorbeeld een verzekeraar vrijgesteld van vennootschapsbelasting.

Pensioenfondsen voeren enkel regelingen uit die collectief en solidair zijn. Deelname is verplicht. Een pensioenfonds mag geen medische keuringen laten uitvoeren teneinde iemand tot de regeling toe te laten noch mag er onderscheid worden gemaakt op handicap of chronische ziekten. De solidariteit tussen de deelnemers aan de regeling onderscheidt een pensioenfonds van een verzekeraar. We onderscheiden kanssolidariteit en subsidiërende solidariteit. Kanssolidariteit houdt in dat het collectief risico's draagt die over de deelnemers worden gespreid. Daardoor kan er collectief meer risico worden genomen dan individueel mogelijk is. Subsidiërende solidariteit is de overheveling van middelen van de ene groep

deelnemers naar de andere, zoals tussen lang- en kortlevenden. Langlevenden ontvangen meer pensioen dan kortlevenden. Solidariteit is er bijvoorbeeld tussen generaties als de premies van de werkenden worden verhoogd om de pensioenen van de gepensioneerden te financieren ingeval de rendementen van het pensioenfonds daartoe niet toereikend zijn. Een voorbeeld van deze intergenerationele solidariteit is de situatie in de jaren negentig van de twintigste eeuw, toen de beleggingsopbrengsten van de door de oudere deelnemers opgebrachte premies zo groot waren dat de jongere deelnemers van premiebetaling werden vrijgesteld.

De kosten van het uitvoeren van een pensioenregeling zijn van grote invloed op de hoogte van het ouderdomspensioen. Dit blijkt uit onderzoek van toezichthouder Autoriteit Financiële Markten (AFM). De AFM deelt de uitvoeringskosten van een pensioenfonds in als administratiekosten en de kosten van het beleggen van de ingelegde pensioenpremies. Volgens Working Paper 547 uit 2017 van De Nederlandsche Bank (DNB) zijn de administratiekosten per deelnemer van de kleinste pensioenfondsen ruim tien keer groter dan die van de grootste fondsen. Er is bij pensioenfondsen veel aandacht voor de uitvoeringskosten. Het kostenaspect is van invloed op de hoogte van het ouderdomspensioen.

Schaalgrootte van pensioenfondsen is voordelig voor de uitvoeringskosten per deelnemer. Het bestuur van een pensioenfonds heeft maar beperkte invloed op de schaalgrootte, die onder meer afhangt van de betreffende bedrijfstak of onderneming en de afspraken tussen werkgevers en werknemers.

Er zijn bedrijfstakpensioenfondsen, ondernemingspensioenfondsen, beroepspensioenfondsen en algemene pensioenfondsen.

1.5.2 BEDRIJFSTAKPENSIOENFONDS

Een bedrijfstakpensioenfonds voert de pensioenregeling van een bedrijfstak uit, bijvoorbeeld de bedrijfstak bouw, metaalnijverheid of landbouw. Een onderneming die in een bepaalde bedrijfstak actief is én aan de werknemers een pensioenregeling wil aanbieden, is vaak verplicht om deel te nemen aan de pensioenregeling zoals die in de bedrijfstak geldt. Het betreffende bedrijfstakpensioenfonds voert dan verplicht de pensioenregeling uit zoals die voor de bedrijfstak tot stand is gekomen na centrale onderhandelingen door werkgeversorganisaties en vakbonden.

Een onderneming die een pensioenregeling aan de werknemers wil aanbieden, doet er goed aan zich te oriënteren of er in de bedrijfstak waarin de onderneming actief is, een verplichte aansluiting bij een bedrijfstakpensioenfonds geldt. Bedrijfstakpensioenfondsen kunnen tot zeven jaar terug gaan om pensioenpremies op te eisen van een onderneming, ook als de onderneming die jaren pensioenpremies heeft gestort ten behoeve van de werknemers aan een andere partij dan het betreffende verplichte bedrijfstakpensioenfonds.