

Vertrouwen in Pensioenfonds centraal

De tijd van een rotsvast vertrouwen in pensioenfondsen hebben we achter ons gelaten. Het gebrek aan vertrouwen bedreigt de continuïteit van ons pensioenstelsel. Een pensioenstelsel dat tot de top in de wereld behoort.

In de discussies die over de toekomst van het stelsel worden gevoerd staat het perspectief van de pensioenfondsen (al dan niet in combinatie met de sponsor/werkgever) en de politiek centraal. De consequenties van keuzes voor de individuele deelnemers zijn beperkt tot de aard van mogelijke regelingen. De deelnemers aan de pensioenregeling (actieven, slapers en gepensioneerden) zijn eigenlijk nooit het uitgangspunt in de discussies en dat is opmerkelijk.

Deelnemers hebben veelal jarenlang geld in een pensioenfonds gestoken in het vertrouwen dat de fondsen over de kennis en ervaring beschikken om inkomenszekerheid te verschaffen na pensionering. Deelnemers aan een pensioenregeling hebben geen beeld van wat nodig is om dat inkomen veilig te stellen. Ja, dat er voor gespaard moet worden, maar daar houdt het eigenlijk op. Hoeveel er gespaard moet worden, hoe spaargelden belegd moeten worden en welke risico's daarbij worden gelopen is voor hen niet helder. Deelnemers vertrouwen daarin op de aanbieders van pensioenregelingen. Waar bestaat dat vertrouwen van een deelnemer dan uit.

Deelnemers vertrouwen erop dat het pensioenfonds:

- kan uitrekenen hoeveel premie nodig is om het gewenste pensioenresultaat te bereiken;
- op basis van verwachtingen over economische ontwikkelingen verstandige beleggingsbeslissingen neemt (asset allocatie, geografische spreiding, keuzes voor beleggingsstijlen en het doen van beleggingstransacties);
- een goede inschatting kan maken van de beleggingsrisico's en die op afdoende wijze managed;
- Als non-profit organisatie de kosten zo beperkt mogelijk houdt;
- Communiceert wat de deelnemer van het fonds mag verwachten;
- Zo is georganiseerd dat er geen gekke dingen kunnen gebeuren: domme beslissingen, geld dat verdwijnt, met verkeerde partijen in zee gaan, etc.;
- De gelegenheid geeft invloed te hebben op het te voeren beleid en controle uit te voeren.

Hoe maak je als pensioenfonds het in je gestelde vertrouwen waar?

Dat vraagt om een bewustzijn van het in het pensioenfonds gestelde vertrouwen en het vertrouwen dat de met het vertrouwen gepaard gaande verwachtingen waar gemaakt kunnen worden.

Mensen in een pensioenfonds werken met elkaar samen om aan de verwachtingen van de deelnemer te voldoen en onderling vertrouwen is meer dan een smeermiddel om de samenwerking soepel te laten verlopen. Anders gezegd het vertrouwen van de deelnemer moet weerspiegeld worden in het onderling vertrouwen van hen die aan het pensioenfonds verbonden zijn. Verbonden aan het pensioenfonds zijn de werknemers in de uitvoering, de bestuurders, intern toezichthouders en hun adviseurs. Het creëren van een sfeer van onderling vertrouwen is dus niet alleen nastrevenswaardig omdat het de sfeer in het pensioenfonds verbetert maar ook omdat het noodzakelijk is om het in het pensioenfonds gestelde vertrouwen te kunnen beantwoorden.

Voortman (2012) definieert vertrouwen binnen een organisatie als volgt.

Vertrouwen is een gevoel, gebaseerd op positieve gedachten over de andere persoon of personen in kwestie en de context waarbinnen het contact plaats vindt.

Hoe kan dat gevoel van vertrouwen worden geïmplementeerd?

Vertrouwen nestelt zich in de hoofden van mensen en laat zich daar niet direct inplanten door specifieke daarop gerichte acties. Het is een geestestoestand en die laat zich beïnvloeden door de context waarbinnen mensen werken. Die context is wel beïnvloedbaar en daarmee kunnen omstandigheden worden gecreëerd waarin onderling vertrouwen ontstaat en kan worden gehandhaafd.

Wat is er in ieder geval nodig om het onderling vertrouwen te bevorderen cq te laten bestaan en wat kan er worden ondernomen?

Allereerst door het door de deelnemer gestelde vertrouwen centraal te stellen. Daar ligt de kern voor de continuïteit voor de relatie tussen pensioenfondsen en de deelnemer. Meer concreet gaat het om vertrouwen in vakmanschap, goede wil, integriteit en zorgvuldig communiceren van het pensioenfonds.

Ten tweede is het van belang dat de aan het pensioenfonds verbonden personen (bestuur, interne toezichthouders, bij de uitvoering betrokkenen en adviseurs) de context kennen van hun werkzaamheden en verantwoordelijkheden. Veel daarvan is in wetgeving en codes vastgelegd maar dat wil niet zeggen dat ieder zich daarvan bewust is. Missie, visie en investment policy maken daar ook een onderdeel van uit. Dan kom je ook op de uitgangspunten van wat een evenwichtige belangenafweging inhoudt.

Ten derde zorg er voor dat de communicatie naar deelnemers in uiting en houding eenduidig en consequent is en daarbij voortdurend rekenschap wordt gegeven van het door de deelnemer gestelde vertrouwen. Daarmee wordt het door de deelnemer gestelde vertrouwen een leidraad in een groot deel het werk en geeft als zodanig een gemeenschappelijkheid die helderheid geeft over wat er verwacht wordt. Gemeenschappelijke verwachtingen op hun beurt geven onderling vertrouwen.

Het belang van het gestelde vertrouwen in het zicht van de ontwikkelingen

In een tijd waarin de onzekerheid eerder toeneemt dan afneemt en we aan de vooravond staan van grote veranderingen in het pensioenstelsel krijgt vertrouwen een nieuwe dimensie. Veranderingen in de zin dat we een herverdeling van risico's krijgen; van collectief gedragen risico's naar individueel te dragen risico's.

Bestuur en intern toezicht van de fondsen (Raad van Toezicht, visitatie commissie, vertrouwensorgaan) zullen zichzelf continu moeten verbeteren om hun verantwoordelijkheden in het zicht van het in het fonds gestelde vertrouwen in de praktijk te kunnen brengen. Door open, constructief en kritisch naar elkaar te zijn en hun eigen functioneren te evalueren. Dat is niet altijd even makkelijk, gegeven de onzekerheden en de dilemma's waarmee de fondsen worden geconfronteerd. Voor adviseurs geldt dat zij bij hun advisering en of toezichtfunctie niet voorbij kunnen gaan aan het gestelde vertrouwen.

De eerste ervaringen met DC regelingen geven aan dat vrijwel alle deelnemers kiezen voor een 'default' beleggingsfonds. Ik vermoed in het vertrouwen dat de aanbieder een betere keuze kan maken dan het individu zelf. De rol van vertrouwen in de relatie tussen aanbieders en afnemers van pensioenregelingen wordt er dus niet kleiner van. Het waarmaken van het gestelde vertrouwen wordt er niet eenvoudiger op, zeker niet wanneer dat plaats vindt in een concurrentiestrijd tussen aanbieders.

Tot slot

Als laatste een definitie van (voorwaardelijk) vertrouwen die het belang van vertrouwen in deze context mooi verwoord:

Conditional trust: 'a state of trust in which both parties are willing to transact with each other, as long as each behaves appropriately, uses a similar interpretive scheme to define the situation, and can take the role of the other. In conditional trust attitudes of one party toward the other are favorable enough to support future interactions; sufficient positive affect and a relative lack of negative affect reinforce these attitudes' - George en Jones (1998)