

VOORZITTER

Tobias Bastian, *Sprenkels & Verschuren*

DEELNEMERS

Francis Van Bergenhenegouwen,  
*het nederlandse pensioenfonds*

Gerard Frankema, *Stap Pensioen*

Angelique Joosen, *Centraal Beheer APF*

Nicolette Opdam, *HVG Law LLP*

Marguerite Roorda, *Montae*

Matthijs Swarts, *De Nationale APF*

*Deze Ronde Tafel is tot stand gekomen in samenwerking met Centraal Beheer APF, De Nationale APF, het nederlandse pensioenfonds en Stap Pensioen.*

Foto's: Ruben Eshuis Fotografie



# VERTROUWEN IN HET APF GAAT ZICH UITBETALEN

Door Baart Koster

1 januari 2016 is nog niet eens zo lang geleden. Toch is er sinds die introductiedatum van het APF al heel veel gebeurd. APF-en en consultants gingen ten kantore van Financial Investigator om de tafel om te praten over verleden, heden en toekomst van het APF. Zijn verwachtingen uitgekomen, hoe toekomstbestendig is het nieuwe pensioenvehikel, en maakt onbekend ook onbemind? Hoewel het APF al een aantal beloften heeft ingelost, kan het nog veel beter. Maar zolang vertrouwen nog te voet komt, is geduld geboden.



## Is het APF geworden wat we er ruim 2,5 jaar geleden van verwacht hadden toen het vehikel geïntroduceerd werd?

**Angelique Joosen:** 'Als we naar ons Algemeen Pensioenfonds (APF) kijken, kunnen we content zijn. We hebben meer dan driehonderd werkgevers in ons APF en hopen dat aantal in de komende periode te verdubbelen. Die optimistische verwachting wordt mede ingegeven door de expiratie van lopende verzekeringscontracten. Daarbij gaat het niet alleen om werkgevers die voorheen een verzekerde regeling hadden bij Achmea, de oprichter van Centraal Beheer APF, maar ook om werkgevers met een verzekerde regeling bij bijvoorbeeld Aegon of Nationale Nederlanden. Hoewel het even geduurd heeft voordat de markt op gang kwam, onder andere omdat adviseurs moesten wennen aan het fenomeen APF, hebben we

de indruk dat zij dat vehikel nu hebben omarmd. Overigens hadden wij gedacht dat het APF, als opvolger van het multi-OPF, interessant zou zijn voor kleine pensioenfondsen. Maar we zien nu dat ook echt grote pensioenfondsen van 1 tot 2 miljard euro naar een APF gaan. We zien ook dat de besluitvorming van pensioenfondsen veel tijd in beslag neemt en langzamer gaat dan verwacht. Niettemin ben ik optimistisch en zie ik naar de toekomst toe hele positieve ontwikkelingen.'

**Gerard Frankema:** 'Wij kunnen ook tevreden zijn met waar we als APF nu staan, want wij liggen voor op onze doelstellingen. Het overstappen van OPF-en naar een APF is inderdaad een langdurig proces en de groei van multi-client kringen valt wat tegen. Maar we moeten natuurlijk niet vergeten dat het APF iets geheel nieuws is. Je praat over de toekomstbestendigheid

> **Tobias Bastian** is als Partner binnen Sprenkels & Verschuren verantwoordelijk voor de adviesdienstverlening rondom administratieve en organisatorische vraagstukken bij pensioenfondsen. Hij begeleidt pensioenfondsen die contracten afsluiten bij uitvoerders, en hij adviseert omtrent de beheersing van uitbestedingsrisico's en het opzetten van een raamwerk voor een adequate organisatie en AO/IC. Naast advieswerk behoort ook projectmanagement en interim-management tot zijn werkzaamheden, waar het gaat om de (her)inrichting van pensioenfondsen en verbonden uitvoeringsorganisaties als gevolg van de transitie van administraties, bestuursbureaus, systemen of medewerkers. Fusie- en liquidatievraagstukken en overdrachten naar APF-en horen hier ook bij.







> **Francis van Bergenhenegouwen** is Directeur Bestuursbureau bij het nederlandse pensioenfonds. Zij is sinds 1 november 2015 betrokken bij de oprichting. Hiervoor was zij werkzaam bij Syntrus Achmea Vermogensbeheer waar zij Senior Manager Klantrelaties voor fiduciair beheer was. Van Bergenhenegouwen werkt ruim 20 jaar in de institutionele wereld en heeft in haar loopbaan veel ervaring en kennis opgedaan op alle onderdelen die een rol spelen in de uitvoering bij een pensioenfonds.

van je fonds en je stapt feitelijk in iets wat nog maar net bestaat en zich moet bewijzen. Waarbij bestuurders zich onder andere afvragen of APF-en een blijvende plaats verwerven in het uitvoeringslandschap. Dat in ogenschouw nemende, begrijp ik wel waar we nu met zijn allen staan.'

**Matthijs Swarts:** 'Als ik naar het idee kijk zoals dat er op 1 januari 2016 lag, namelijk dat het APF schaalvoordelen, lagere uitvoeringskosten en professionalisering kon bieden, dan heeft De Nationale APF die belofte waargemaakt. Hoewel wij de omvang voor de start van 2019 groter hadden ingeschat, geldt dat wij bijzonder content zijn met de huidige klanten en reeds behaalde omvang. Tegelijkertijd zijn wij ervan doordrongen dat de trajecten met potentiële klanten langdurig zijn en zorgvuldig doorlopen moeten worden. Kijkend naar de vele actoren die betrokken zijn, zoals werkgever, het pensioenfonds en interne geleidingen, is het een onzeker proces, maar wel een proces dat moet uitmonden in een toekomstvast besluit.'

**Francis van Bergenhenegouwen:** 'Wij liggen met het nederlandse pensioenfonds op koers en zijn blij met twee kringen met een substantiële omvang en ook een mooie

premieomvang van circa 45 miljoen van actieve deelnemers. Ik zou willen meegeven aan fondsen die nog overwegen over te stappen om niet te lang te wachten, want het is inderdaad een intensief traject. Er is dus alle reden om op tijd te verkennen wat overstappen voor jou als pensioenfonds betekent, want nu kun je nog meebouwen aan het APF.'

**De vier APF-en zijn dus tevreden over hoe ze ervoor staan. Hoe kijken de adviseurs hier aan tafel ernaar?**

**Marguerite Roorda:** 'Ik zie koudwatervrees bij bestuurders van de OPF-en en de vraag is: wanneer houdt dat op? In een andere context die ging over consolidatie en voordelen van een pensioenfonds als uitvoerder, hoorde ik onlangs zeggen dat men niet met een bepaald fonds samen wilde gaan omdat dat te klein zou zijn. Maar om dat terug te brengen naar de APF-context: als iedereen dat blijft zeggen, dan blijft het ook te klein en komen we geen stap verder. Ik denk overigens wel dat het APF iets sexier gemaakt mag worden. Want ik vind nog dat het gezien zijn mogelijkheden onvoldoende krachtig gepositioneerd staat in de markt. Dat geldt ook voor APF-en in hun onderlinge concurrentie. Ze moeten nog veel duidelijker maken waarom juist zij voordeel kunnen bieden aan potentiële klanten.'

**Nicolette Opdam:** 'Als ik kort door de bocht ga, vind ik het nog slecht gaan met het overstappen van OPF-en naar APF-en. Had ik dat verwacht? Ja, want jullie zeggen het al, je moet zorgvuldig het besluitvormingstraject doorlopen. Maar ik vind dat tegelijkertijd wat overdreven. Natuurlijk ga je zorgvuldig de operationele transitie doen. Maar ik merk, ook in de adviestrajecten die wij met bijvoorbeeld OPF-en hebben die naar hun toekomstbestendigheid kijken, dat er gewoon geen besluit wordt genomen en dat is het probleem. Blijkbaar willen

**BPF-en begrijpen wat veel OPF-en helaas nog onvoldoende begrijpen: dat schaalvergroting een must is.**



veel OPF-en gewoon niet. Dus eigenlijk is mijn antwoord op de vraag of het APF na 2,5 jaar is geworden wat we ervan verwachtten zowel ja als nee. Enerzijds geloof ik heel erg in het APF, anderzijds gaat het nog veel te langzaam door de besluiteloosheid van besturen.'

**Joosen:** 'Maar waar ligt die vertraging qua besluitvorming van OPF-en, die wij natuurlijk ook zien, volgens jou dan aan? Want je zegt 'ze willen niet', maar is dat misschien soms ook: ze kunnen niet, of mogen niet omdat een sponsor een bepaald belang heeft of omdat een Ondernemingsraad of vakbond dat heeft?'

**Opdam:** 'Als je mij vraagt waar jullie als APF-en meer op zouden moeten duwen in jullie verkoopstrategieën, dan zou ik zeggen: op de ondernemingen. Want uiteindelijk beslist het bestuur wel maar de onderneming besluit waar voor de toekomst de pensioenregeling is ondergebracht. Dus daar zou ik echt op focussen en veel meer druk op zetten. Want waarom beslissen de pensioenfondsbesturen niet? Als ik heel eerlijk ben, dan denk ik dat het veelal vanwege de bescherming van de eigen functie is. Brengen we het dus helemaal terug naar de basis van het probleem, dan wil men gewoon zijn eigen positie niet afstaan. Nu hoeft bescherming van de eigen positie niet verkeerd te zijn, maar uiteindelijk is dat niet altijd in het belang van de deelnemer. Als bestuur een afgewogen besluit durven nemen, is dat wél.'

### Dus je zegt 'meer druk uitoefenen op ondernemingen'. Maar wil en kun je als APF wel druk uitoefenen op een prospect?

**Swarts:** 'De centrale vraag is: wie is de prospect? Aan de ene kant is het pensioenfonds verantwoordelijk voor het reeds opgebouwde pensioen en aan de andere kant is de werkgever verantwoordelijk voor de toekomstige pensioenopbouw. Idealiter besluit het pensioenfonds tot een collectieve waardeoverdracht en besluit ook de werkgever om de pensioenregeling onder te brengen bij het APF. Maar als er bij een van de twee partijen iets gaat spelen, zou het zomaar helemaal uit elkaar kunnen vallen. Wat dat betreft is het

## Wat wij als APF veel sterker moeten doen, is ons profileren en over het voetlicht brengen dat je geringfencte vermogens hebt en bij het APF voordeel behaalt als je met elkaar samenwerkt.

volgens mij een heel precair proces en moet je daar ook voorzichtig mee omgaan. Ik denk dat op bepaalde momenten druk uitgeoefend kan worden, maar het definitieve besluit dient breed te worden gedragen.'

**Frankema:** 'Volgens mij gaan we nu voorbij aan de intensiviteit van het besluitvormingsproces. Als je een studie doet naar de toekomstbestendigheid, dan moet je elke fase gewoon afsluiten, en daar speelt iedereen een rol in. Een oplossing komt pas veel later aan de orde. Eerst gaat het over de toekomstbestendigheid van hoe je jezelf als fonds ziet over pakweg één tot vijf jaar, daar moet je een besluit over nemen. Vervolgens moet je kijken welke mogelijke oplossingen er zijn. Als er duidelijkheid is over de oplossingsrichting, dan wordt idealiter het RFP-traject (Request for Proposal) opgestart. Van belang is dat elke fase wordt afgesloten met een besluit.'

**Opdam:** 'We praten steeds over het pensioenfonds, maar de cliënt voor de toekomst is eigenlijk de onderneming die beslist waar zij de toekomstige pensioenopbouw onderbrengt. Je zou het ook gewoon kunnen opknippen en dan voer je de druk op het OPF op om een besluit te nemen. Je ziet dat zij denken dat het bij hen blijft. Net als bij de verzekeraars vroeger, heerst het idee dat ze de markt niet zullen verliezen. Dat zijn een soort gouden ketenen die je eerst bij verzekeraars zag en nu ziet bij OPF-en en dat is vreemd. Er is immers een meer 'commerciële omgeving' ontstaan waarin je kunt kijken waar je het pensioen het beste kunt onderbrengen. En dat hoeft niet altijd bij een APF te zijn, maar er vindt nu gewoon geen goede afweging plaats.'

> **Gerard Frankema** is Directeur van het Bestuursbureau van Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap. Hij werkte hiervoor bij TKP als Manager Accountmanagement OPF. Frankema is al ruim twintig jaar werkzaam in de pensioensector in verschillende functies. Hij studeerde Bedrijfseconomie te Groningen en volgde opleidingen op het gebied van pensioenen en risk management aan het Actuarieel Instituut, Tias School for Business & Society en de Vrije Universiteit.





> **Angelique Joosen** is werkzaam als Business Development Manager voor Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. Hiervoor was zij werkzaam als Senior Manager bij PwC met als focus pensioenfonds en meer specifiek Multi-ondernemingspensioenfonds en Algemeen pensioenfonds. Joosen is als consultant onder andere betrokken geweest bij de totstandkoming van de vier Multi-ondernemingspensioenfonds en diverse trajecten met Algemeen pensioenfonds, waaronder de fusie van Stichting Pensioenfonds RBS met het Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds. Op dit moment heeft zij een belangrijke rol bij het verder uitbouwen en doorontwikkelen van het Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds.

**Van Berghenegouwen:** 'BPF-en zijn al veel verder met schaalvergroting en zijn ook al bezig met allerlei samenwerkingsverbanden. BPF-en begrijpen wat veel OPF-en helaas nog onvoldoende begrijpen: dat schaalvergroting een must is. Wat wij als APF veel sterker moeten doen, is ons profileren en over het voetlicht brengen dat je geringfenctte vermogens hebt en bij het APF voordeel behaalt als je met elkaar samenwerkt. Maar dat wordt vaak als commercieel gezien en men zou zodoende haast vergeten dat een APF gewoon een pensioenfonds is. Ik vind ook niet dat we het al te commercieel moeten maken, want daarmee verlies je je kracht, het goede van een pensioenfonds.'

**Joosen:** 'Ik denk dat in dit verhaal ook consultants een meer proactieve rol richting OPF-bestuurders mogen oppakken en meer de trajecten voor hen mogen uitstippelen. Ze zouden mogen uitleggen dat het heel verstandig is om bijvoorbeeld eerst je risicobereidheidsonderzoek onder je deelnemers te doen, daarna na te gaan denken over je toekomstbestemming als pensioenfonds, pas daarna te gaan bedenken of een APF een route is, om tot slot een RFP te gaan doen. In plaats van daarmee te beginnen en dan pas dit hele traject erachteraan te doen.'

**Roorda:** 'Ik ben het helemaal met je eens. In de praktijk gebeurt het heel vaak dat het rijtje dat jij noemt netjes afgelopen wordt en dat men elkaar aan de voorkant allemaal plechtig heeft verzekerd dat men met de neuzen in dezelfde richting staat. Vervolgens gebeurt er onderweg iets, waardoor een of meerdere bestuurders aangeven zich toch niet helemaal comfortabel te voelen bij de ingeslagen route. En dan is het echt een governance issue. Daar hangt het vaak op, dat is nog zo sterk aanwezig.'

**Ik zou graag zien dat de strengere eisen die aan APF-en gesteld worden zeker ook aan commerciële BPF-en gesteld gaan worden, want nu is er geen level playing field.**

**Hoe afhankelijk is het APF van zijn oprichter(s) en wat is de invloed van die oprichter(s) op beleid en keuzes die thans gemaakt worden door APF-en?**

**Frankema:** 'Volgens mij is elk APF onafhankelijk, dat is tenslotte een van de eisen die DNB stelt. Ik kan uiteraard alleen maar voor ons eigen APF spreken, maar de oprichters hebben geen invloed op de bedrijfsvoering en de keuzes die wij maken. Wij hebben onze governance zo ingericht dat ook bij het eventueel benoemen en schorsen van bestuursleden en leden van de Raad van Toezicht, dat allemaal binnen het APF als instelling ligt. De oprichters hebben hier geen rol in en ook geen invloed op. Dus ik kan kort en bondig zijn, onze governance klopt.'

**Maar het beleid en de keuzes waren aan het begin al gemaakt, voordat er überhaupt een bestuur was. Bijvoorbeeld de keuze van je uitbestedingspartner.**

**Frankema:** 'Maar ik wil daarbij benadrukken dat het bestuur van Stap Pensioen voorafgaand aan de DNB-vergunning het hele vergunningstraject doorlopen heeft. En ze zijn mede verantwoordelijk geweest bij de inrichting van de governance en het beleid, de mensen hebben er ook voor getekend. Dat is wel iets anders dan dat je op het moment dat je de vergunning verkrijgt en de sleutel overdraagt, zegt 'OK, we hebben vier mensen aan tafel en die gaan het doen'.'

**Van Berghenegouwen:** 'Bij ons heeft het bestuur het APF zelf opgericht. Dus er was niet eerst het APF en vervolgens de sleuteloverdracht. Dus de bestuurders waren vanaf dag één van de vergunningaanvraag verantwoordelijk voor het hele proces. Als je als bestuur vanaf dat prilste begin verantwoordelijkheid hebt, dan voel je die ook. Voor die onafhankelijkheid is ook bewust gekozen. Als je een leeg tekenvel hebt en je kunt beginnen als pensioenfonds, dan wil je dat ook onafhankelijk doen. En is het logisch dat je dat niet doet door je uitvoering en het vermogensbeheer bij één uitvoerder onder te brengen, maar dat je dat heel specifiek



uitbesteedt aan een fiduciair en vermogensbeheerder die losstaan van de oprichter van het APF. Daarnaast doen wij alle beleid niet bij de uitvoerder maar op het bestuursbureau, wat ook een bewuste keuze vanuit onze onafhankelijkheid is geweest. Wij hebben het qua governance dus zo onafhankelijk mogelijk neergezet.'

**Joosen:** 'Wij zijn natuurlijk blij met het commitment van Achmea, dat het APF heeft opgericht. Maar er zit wel degelijk een onafhankelijk bestuur en reken maar dat de uitbestedingspartijen zoals die momenteel aan ons APF verbonden zijn, uitermate gechallenged worden. Als de dienstverlening niet is zoals die moet zijn, dan worden daar ook echt andere keuzes in gemaakt.'

**Swarts:** 'Ook bij ons APF was het beoogde bestuur in functie voordat de vergunning is verstrekt. De (uitvoerende) bestuursleden hebben daar bijzonder veel tijd en energie in gestoken. Immers, zij dragen verantwoordelijkheid voor het APF. In de afhankelijkheidsrelatie met de oprichtende partijen zijn drie verschillende niveaus te onderscheiden. De strategische relatie, daarin zijn de business partners de oprichters, de financier. Daarnaast bestaat er een tactische relatie, ofwel de adviesfunctie, en ten slotte bestaat er een uitvoerende relatie; daar waar de uitvoering van de pensioenregeling en het vermogensbeheer in zitten. De interne governance is dusdanig ingeregeld, met onafhankelijke bestuursleden, met externe specialisten in de commissies en een eigen bestuursbureau, dat ook het advies en de uitvoering zodanig worden getoetst dat er zeker geen sprake kan zijn van invloed daarop van de oprichtende partijen.'

**Waarom hebben ondernemingspensioenfondsen, ook de minder grote fondsen, als ze eenmaal willen toetreden tot een APF vooral interesse voor een eigen kring en niet voor gezamenlijke kringen?**

**Swarts:** 'Dat heeft vooral met behoud van eigenheid van een pensioenfonds of werkgever te maken. Die eigenheid kan



zitten in communicatie-uitingen, maar met name in de vormgeving van het belanghebbendenorgaan, in de pensioenregeling, en in het premie- en indexatiebeleid.'

**Joosen:** 'Sommige fondsen kunnen alleen maar in een eigen kring, omdat ze bijvoorbeeld een hele hoge dekkinggraad hebben of een specifieke pensioenregeling die moeilijk meteen aan te passen is. Wij hebben drie standaardkringen maar daarvoor moet je ook echt in de desbetreffende kring passen, waarvoor een bepaalde pensioenregeling geldt met een bepaalde bijbehorende dekkinggraad et cetera. Het is dus niet altijd een kwestie van willen, maar ook van kunnen.'

**Maar dat is een praktische consequentie, ik zie vanuit mijn ervaring dat, voordat men überhaupt kijkt of het kan, men al begint uit te spreken dat men een eigen kring wil. Punt.**

**Joosen:** 'Nee, dat is te sterk neergezet. Wij hebben ook gesprekken met pensioenfondsen, zoals Cindu dat zich op 1 januari aanstaande bij ons APF gaat aansluiten, die aangeven niet zelfstandig te willen blijven maar juist meer pensioenfondsen in de kring erbij te willen hebben.'

> **Nicolette Opdam** is sinds 2005 Advocaat/Partner Pensioen- & Financieel recht bij HVG Law LLP met een focus op de financiële sector. Zij heeft 25 jaar ervaring. Opdam adviseert financiële instellingen op het gebied van alle relevante juridische, compliance en governance aspecten. Toezichtsregelgeving is daarbij een speerpunt. Zij houdt zich ook bezig met de oprichting en inrichting van financiële instellingen, het begeleiden van de vergunningaanvraag en het voorbereiden van bestuursleden, commissarissen en interne toezichthouders op toetsingsgesprekken bij DNB/AFM. Het opstellen en uitvoeren van compliance risicoanalyses, inclusief de implementatie van compliance en regulatory tools en monitoring processen hoort bij het takenpakket van Opdam.





> **Marguerite Roorda** is als Senior Pensioenjurist werkzaam bij Montae. Vanwege haar eerdere ervaring als bestuurder, intern respectievelijk extern juridisch deskundige en tot slot consultant, heeft zij zich in de loop van de tijd de diverse aspecten van de juridische problematiek bij werkgevers en pensioenfondsen vanuit meerdere invalshoeken eigen gemaakt. Vanuit een juridische achtergrond maar met een verbrede focus houdt zij zich met name bezig met het adviseren en begeleiden van werkgevers en pensioenfondsen bij de invulling en uitvoering van hun pensioenregeling respectievelijk –beleid.

**Frankema:** ‘Die wens signaleer ik ook. Vaak is het een vrij grote stap voor een fonds en daarom kiezen zij voor een single-client kring, maar veel pensioenfondsen zien dat als een tussenstap. Ze willen eerst kijken hoe het zich bij de single-client kring ontwikkelt. Om dan eventueel later naar een multi-client kring over te stappen. Overigens loop je qua uitvoerbaarheid wel tegen een aantal zaken aan. Want je kunt bijvoorbeeld een lage dekkingsgraad hebben met een hoge risicobereidheid. Dan is een overgang naar een multi-client kring niet eenvoudig. Dus dergelijke zaken spelen ook nog mee.’

**Van Bergenhengouwen:** ‘Het moet inderdaad kunnen en passen. Wat dat laatste betreft, hanteren wij een strikt toetredingsbeleid. Je kunt namelijk niet zomaar allerlei pensioenfondsen bij elkaar zetten. Niet iedere pensioenpopulatie past bij elkaar. Maar past het wél, dan lift je als toetredend fonds juist weer mee op de onmiskenbare voordelen van het samen te doen. Ik vind het ook nog steeds onvoorstelbaar dat je als APF een aparte kring start voor bijvoorbeeld 80 miljoen. Als je dat doet, dan weet je dat je daarmee een verlieslatende activiteit opzet die op termijn niet houdbaar is. Toch worden dergelijke keuzes wel gemaakt en daar verbaas ik me over.’

**De adviseurs aan deze tafel worden in het strategische traject ingeschakeld. Hoe lopen de discussies met klanten die een APF overwegen en nadenken over een eigen kring of een multi-client kring? Wat vinden ze daarbij belangrijk?**

**Opdam:** ‘Het niet snel toetreden tot een gezamenlijke kring heeft in mijn optiek niet primair met koudwatervrees te maken, maar hangt veel meer met de dekkingsgraad samen. Fondsen met een lage dekkingsgraad zouden bij toetreding moeten korten en willen dat niet. Dus wordt toetreding uitgesteld om niet te hoeven korten. Dat ligt op zich niet aan DNB, want je kunt gewoon met korten naar een gezamenlijke kring overgaan en dat werkt in de praktijk vaak prima. Maar er zit weerstand bij het OPF en de werkgever en daardoor blijven OPF-en gewoon bestaan, want DNB doet momenteel weinig met kwetsbare fondsen. Je kunt heel lang rekken en hoeft het kortingsbesluit zodoende niet te nemen. Een heel andere situatie kan ontstaan voor een fonds met een goede dekkingsgraad, want als die meer geld hebben dan de kring op dat moment heeft, kunnen ze dat overschot niet separaat zetten. Wat een heel onhandige stellingname is omdat daardoor pensioenfondsen blijven voortbestaan die zich eigenlijk bij een kring willen aansluiten. Ik zou zeggen: sta nou gewoon toe dat dit geld tijdelijk, bijvoorbeeld voor vijf jaar, op een depot gezet mag worden, zodat dergelijke fondsen de transitie naar een multi-client kring kunnen maken.’

**Van Bergenhengouwen:** ‘Ik ben weliswaar geen adviseur maar wil hier toch graag iets aan toevoegen. Namelijk dat ik de verheugende ontwikkeling zie dat er steeds meer aanbod van kringen komt. Dat biedt kansen, want je ziet nu in de pensioenfondsenmarkt precies welke fondsen bij elkaar in een multikring zouden passen qua dekkingsgraad enzovoort. Dus in plaats van te starten met een kring en te kijken en wachten wie toetreedt, zou je veel liever van tevoren eerst bij elkaar kijken om vast te stellen wie bij elkaar passen. Dan kun je dus passende partijen bijeenzoeken voor een kring en dan praat je pas echt over samenwerking.’



## Brengen we het dus helemaal terug naar de basis van het probleem, dan wil men gewoon zijn eigen positie niet afstaan.

**Joosen:** 'Wij hebben daar ook een tool voor ontwikkeld waarin je op basis van risicohouding, kapitaal, dekkingsgraad, aantal deelnemers en soort van regeling een match kunt maken tussen pensioenfondsen. Daarmee hopen we een discussie in de markt tot stand te brengen die dit proces gaat versnellen en daarmee bij te dragen aan meer bewustwording van fondsen dat ze nou ook weer niet zo uniek zijn en dat ze misschien best samen iets zouden kunnen doen.'

## Als we naar het onderscheidende vermogen van het APF kijken; waar maakt het APF dan het verschil met een BPF voor een liquiderend OPF dat zich oriënteert op zijn toekomst?

**Swarts:** 'Het verschil maakt een APF in wat het aanbiedt, hoewel daarin de onderlinge verschillen gradueel en niet fundamenteel zijn. Het meest in het oog springende onderscheid ten opzichte van een BPF is wat mij betreft vertrouwen en invloed. Vertrouwen in de onderlinge relatie en invloed op het behoud van eigenheid. In hoeverre dat gevonden gaat worden bij een BPF is zeer de vraag. Als je kijkt naar fondsen die al de stap naar een APF hebben genomen, dan komen die merendeels vanuit ofwel de huidige uitvoerder ofwel de huidige vermogensbeheerder. Daar was dus al sprake van een relatie. Onze klanten komen niet merendeels voort uit een bestaande relatie, omdat wij een oplossing kunnen bieden voor alle pensioenfondsen en werkgevers met een toekomstvraagstuk.'

**Roorda:** 'Onderscheid zit inderdaad in het behoud van eigen identiteit. Het hangt er ook erg vanaf hoe je er financieel voor staat en of het überhaupt een optie is om naar een BPF te gaan. Want een BPF zit toch net iets anders in elkaar dan een



APF. Wat opvallend genoeg in dit gesprek nog niet gezegd is; dat pensioen onderaan de streep uiteindelijk gewoon een arbeidsvoorwaarde is. Vakbonden, de OR en alle medezeggenschap eromheen kunnen ook behoorlijk van invloed zijn op een beslissing. Voor het onderscheidend vermogen tussen APF-en onderling geldt dat wij als adviseurs uiteraard een meetlat hebben waar we de APF-en langs leggen, zodat we kunnen bepalen hoe onderscheidend ze zijn en dus hoe interessant ze kunnen zijn voor een bepaald pensioenfonds. Maar vanuit de klant gezien, kan ik me heel goed voorstellen dat het lastig is een keuze uit een van de APF-en te maken, want op basis waarvan moeten ze dat doen? Eerlijk gezegd zou ik ook niet zo snel weten wat je daarin als APF nou anders zou kunnen doen, behalve dan dat je je dienstverlening optimaal uitvoert. Dat is uiteindelijk toch waar het om gaat.'

**Opdam:** 'Wat nog gezegd moet worden: sommige partijen vinden het ook gewoon fijn om van het hele pensioenstuk af te zijn. En dat is een argument om niet voor een APF maar voor een BPF te kiezen. Waarmee weer niet gezegd is dat het in een APF niet zo geregeld kan worden dat je ontzorgd wordt. Toch ligt het in het geval van dat gemaksargument meer voor de hand voor een BPF te kiezen.'

> **Matthijs Swarts** is sinds 1 december 2016 in dienst bij De Nationale APF als Bestuurssecretaris. In zijn functie ondersteunt hij het bestuur van De Nationale APF. Swarts richt zich met name op governance-vraagstukken, onboarding processen van klanten, collectieve waardeoverdrachten en - meer in het algemeen - op pensioenbeleid. Hij studeerde bestuurskunde aan de Erasmus Universiteit Rotterdam en volgde onder meer het programma Certified Pension Executive (CPE). Hiervoor was hij werkzaam als bestuursadviseur.







### Zijn er aanpassingen nodig in wet- en regelgeving om het APF nog beter tot zijn recht te laten komen?

**Van Bergenhenegouwen:** 'Ik zou het goed vinden als je ook meer de uitvoering van regelingen voor verplichtgestelde BPF-en kunt doen. Dat wij als APF-en daar nu geen regelingen voor kunnen uitvoeren, vind ik een gemiste kans. Ook zou ik graag zien dat de strengere eisen die aan APF-en gesteld worden zeker ook aan commerciële BPF-en gesteld gaan worden, want nu is er geen level playing field.'

**Roorda:** 'Dat is er zeker niet. Je zou bijvoorbeeld alleen al een aparte ronde tafel kunnen organiseren over de, juridische, houdbaarheid van de grote verplichtingstelling tegen de achtergrond van arbeidsflexibilisering. Er zijn voors en tegens, maar voor mij is het in ieder geval een no-brainer dat er op dit moment geen gelijk speelveld is.'

### Maar is er behalve voor de APF-en ook voor de deelnemer een voordeel verbonden aan een level playing field?

**Roorda:** 'Dat weet ik niet, ik vind dat veel meer liggen in de discussie over het voortbestaan van de grote verplichtingstelling. Als je kijkt naar de arbeidsflexibilisering, dan is voor sommige sectoren die verplichtingstelling onveranderd goed, maar zou het voor andere wenselijk zijn als die losgelaten werd. Maar dergelijke discussiepunten hebben niet zozeer met de beschikbare pensioenvehikels te maken, ze hangen veel meer samen met de sociaal-maatschappelijke discussie over hoe wij pensioenen geregeld hebben in Nederland.'

**Opdam:** 'Voor mij zijn er twee urgente wetswijzigingen om het APF beter tot zijn recht te laten komen. Je zou DB en DC in één kring moeten toestaan én je zou moeten toestaan dat een pensioenfonds met te veel geld voor een multi-client kring tijdelijk een potje geld apart mag zetten. En wat dat level playing field betreft; het is de vraag of een gelijk speelveld er überhaupt kan zijn, met de van elkaar verschillende instituten die we hebben.'

## CONCLUSIE

Over de status quo van het APF waren de aanwezige APF-bestuurders tevreden, er zijn goede resultaten bereikt. Daar staat tegenover, stelden de deelnemende consultants, dat het nog aan kritische massa ontbreekt. Het APF kán überhaupt zijn beloften van lagere uitvoeringskosten en schaalvoordelen pas goed inlossen wanneer er meer OPF-en toetreden. Door opschaling gaan de voordelen pas echt werken.

Enigszins frustrerend was het vast te moeten stellen dat pensioenfondsbesturen erg veel tijd nodig hebben om tot de transitie naar een APF te besluiten, als ze dat al doen. Dat heeft onder andere met de intensiviteit van het besluitvormingsproces te maken, dat begint met de vraag naar je toekomstbestendigheid als OPF en vervolgens fasegewijs langs mogelijke oplossingen loopt. Pas als er tot slot duidelijkheid is over de oplossingsrichting, kan überhaupt een RFP-traject worden gestart.

Daarnaast is onbekendheid met het APF een reden voor de relatieve terughoudendheid om toe te treden. Daar staat tegenover dat APF-besturen de specifieke APF-voordelen veel krachtiger moeten benadrukken. Bijvoorbeeld dat pensioenfondsvermogens binnen het APF door ringfencing afgescheiden blijven én dat samenwerken binnen het APF in een gezamenlijke kring loont. Veel OPF-en kiezen nog voor een eigen kring en niet voor een gezamenlijke, omdat ze, ten onrechte, vrezen dat een multi-client kring ten koste van hun eigenheid kan gaan. En ook regelgeving maakt toetreding soms lastig. Een deelnemer geeft als voorbeeld de regel die het fondsen met een goede dekkingsgraad en meer geld dan de kring op dat moment heeft, onmogelijk maakt zich bij een gezamenlijke kring aan te sluiten. Het voorstel: sta toe dat het overschot tijdelijk op een depot gezet wordt, zodat ook dergelijke fondsen de transitie naar een multi-client kring kunnen maken.