

RISICOMANAGEMENT door pensioenfondsen

onder redactie van
dr. Carel Petersen



Pensioen Bestuur
& Management

RISICOMANAGEMENT

DOOR PENSIOENFONDSEN

onder redactie van
dr. Carel Petersen

**Pensioen Bestuur
& Management**

Deze uitgave kwam tot stand in samenwerking met het vakperiodiek *Pensioen Bestuur & Management* (www.pensioenbestuurenmanagement.nl)

Nr. 2 PBM-dossierreeks

1ste druk 3000 exemplaren

Aan deze uitgave werkten mee:

Marianne Bastiaanse, Karin Bitter, Herman Brill, Ronald Bruins, Jos Huisman, Marco van Lierop, Oskar Poiesz, Renate Poldner, Edward Snieder, Onno Steenbeek, Jacky Vernimmen, Boi Weggeman, Dirk Witteveen, Albert van der Zee

Eindredactie: Joyce Koster, Bussum

Illustraties: Lies Kindt, Amsterdam

Vormgeving: Hans Britsemmer, Kudelstaart

Drukwerk: A-D Druk, Zeist

ISBN: 90-809537-9-2

©2006 Petersen Consult BV, Epse

Niets uit deze uitgave mag worden vermenigvuldigd, op welke wijze dan ook, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Petersen Consult BV.

Inhoudsopgave

Ten geleide 6

Dirk Witteveen, directeur van De Nederlandsche Bank

Inleiding 9

1. Beheersing van operationele risico's in een integraal kader 13

Oskar Poiesz, Renate Poldner, Edward Snieder

2. Wet- en regelgeving 25

Onno Steenbeek

3. Premie en financiering 45

Ronald Bruins, Jos Huisman

4. Vermogensbeheer 67

Herman Brill

5. Pension fund governance als instrument voor bestuurlijk risicomanagement 89

Karin Bitter

6. Uitbestedingsrisico's 103

Jacky Vernimmen, Boi Weggeman

Tot besluit 125

Carel Petersen

Register 127

Ten geleide

Literatuur over risicobeheer staat vaak in het teken van meten is weten. Voor bestuurders is dat belangrijk, want zij zijn verantwoordelijk voor de rendement-risicoafweging van het pensioenfonds. Goed risicobeheer begint met een adequate premiestelling overeenkomstig de pensioentoezegging, de uitvoeringskosten en de risico's die worden gelopen. Er is wat dat betreft een directe relatie tussen de kans op een groter rendement en het aangaan van meer risico.

Enquêtes van De Nederlandsche Bank indiceren dat de meeste Nederlanders belang hechten aan zekerheid over het te zijner tijd te ontvangen pensioen. De taak van het bestuur is bijgevolg om de risico's op een aanvaardbaar niveau te houden. Zowel voor deelnemers in het pensioenfonds als andere belanghebbenden, zoals de bijdragende onderneming. Dat wil overigens niet zeggen dat pensioenfondsen geen financiële risico's zouden moeten accepteren. De begunstigden hebben belang bij een goede opbrengst. Maar binnen welomschreven risicokaders, de meeropbrengst is immers niet gratis. Onzekerheden liggen daarbij overigens niet alleen in de financiële sfeer. De auteurs van dit boek laten vanuit de praktijk zien dat veel meer onzekerheden voorkomen, zoals operationele risico's, wet- en regelgevingrisico's en zaken die samenhangen met uitbesteding van activiteiten en pension fund governance. Deze brede waaier overziend, is het

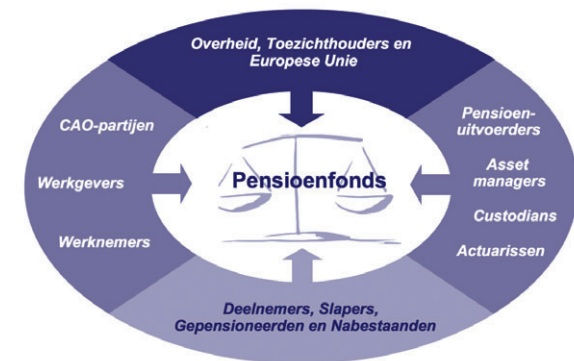
vanuit risicobeheersingsoptiek een uitdaging de vele risico's voor uw pensioenfonds in kaart te brengen. Om u daarbij op weg te helpen is voor deze bundel mijn inziens een variant op het bekende meten is weten van toepassing, namelijk *lezen is leren*.

Mr. D.E. Witteveen,
directeur van De Nederlandsche Bank

Inleiding

Oskar Poiesz, Renate Poldner, Edward Snieder (KPMG)

Bestuurders van pensioenfondsen zijn expliciet verantwoordelijk voor het realiseren van de doelstellingen van het fonds. Het bereiken van die doelstellingen kan in gevaar komen door risico's van binnen en buiten de organisatie. Risicomanagement staat dan ook nadrukkelijk op de agenda van pensioenfondsen. Zij moeten daartoe een actueel en volledig beeld hebben van alle relevante risico's en zorgen voor gepaste beheersmaatregelen. Dit vloeit onder andere voort uit eisen van De Nederlandsche Bank (DNB) in bijvoorbeeld de Financiële Instellingen Risicoanalyse Methode (in hoofdstuk 2 zal FIRM nader worden toegelicht) en het financieel toetsingskader (FTK). Ook in het kader van pen-



Figuur 1 Stakeholders van het pensioenfonds

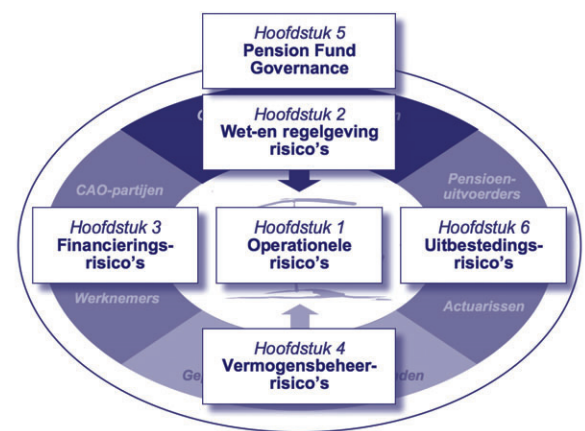
sion fund governance komt meer nadruk te liggen op transparantie naar alle belanghebbenden. Uit figuur 1 blijkt hoe groot en divers het aantal belanghebbenden van een pensioenfonds is. Adequaat risicomanagement ondersteunt het pensioenfonds bij het realiseren van het hoofddoel – het op langere termijn waarborgen van de continuïteit van het pensioenfonds. Het pensioenfonds staat voor de opgave de onzekerheden efficiënt en effectief te managen. Daartoe is het verkrijgen van inzicht in de gebeurtenissen die het behalen van de doelstelling kunnen hinderen (de risico's) een essentiële eerste stap.

Bezien vanuit de doelstellingen van het pensioenfonds helpt risicomanagement bewustzijn te creëren over de relevante risico's en de mate waarin het pensioenfonds in control is. Hiertoe wordt vaak gebruikgemaakt van een kapstok voor zowel financiële als niet-financiële (zoals operationele) risico's, ook wel een inte-

graal risicoframework genoemd. Het doel van deze publicatie is u meer inzicht te geven in een nadere invulling van risicomanagement en omvat onder meer de stappen die nodig zijn om te komen tot een risicoframework.

Figuur 2 laat de verschillende soorten risico's zien en fungeert daarmee tevens als leeswijzer voor dit boek.

In hoofdstuk 1 geven we een toelichting op het risicoframework en de operationele risico's. Hoofdstuk 2 gaat in op risico's die voortkomen uit de wet- en regelgeving. In hoofdstuk 3 worden de financieringsrisico's besproken die voortkomen uit het premiebeleid en de financiering. Daarna zullen in hoofdstuk 4 de vermogensbeheerrisico's toegespitst op het renterisico worden toegelicht. Vervolgens zullen in hoofdstuk 5 de risico's gerelateerd aan pension fund governance worden toegelicht de uitbestedingsrisico's aan bod komen die gepaard gaan met de selectie/aansturing van een externe partij. Tot slot zullen in hoofdstuk 6.



Figuur 2 Leeswijzer