

‘We moeten af van alle goedbedoelde uitzonderingen’

APG is straks klaar voor een nieuw stelsel, verzekert topman Gerard van Olphen. ‘Alles kan, mits we het pensioencontract eenvoudig houden.’

TEKST
ANDRÉ DE VOS

FOTOGRAFIE
PETER STRELITSKI

APG-voorman Gerard van Olphen heeft zich het afgelopen jaar bewust niet gemengd in de pensioendiscussie. Eerst moeten sociale partners, politiek en pensioenfondsen eruit zijn, pas dan komen de uitvoerders in beeld. Dat wil niet zeggen dat APG de uitkomst van de discussie lijdzaam afwacht.

Van Olphen wil APG op tijd klaar hebben voor het nieuwe stelsel. Met ict-systemen die kunnen omgaan met persoonlijke pensioenpotjes en personeel dat is ingesteld op andere vragen van kritische deelnemers. ‘We weten niet in detail hoe het stelsel er straks uit komt te zien, maar de rode draad is bekend. We kunnen niet achterover leunen en wachten tot er straks iets ligt. We moeten ons voorbereiden als onze klanten de ambitieuze deadline in het regeerakkoord willen halen.’

Wat is de belangrijkste verandering die u verwacht van een nieuw pensioenstelsel?

‘De deelnemer komt aan het roer te staan. Dat betekent dat wij niet langer een organisatie kunnen zijn die om een product draait – het pensioen – maar de deelnemer centraal

moeten stellen. Met die verandering zijn we erg druk. De deelnemer krijgt straks meer inzicht en mogelijk meer keuzes. Hoe die precies uitpakken, weten we nog niet, maar daar moeten we op kunnen inspelen.’

Deelt u de vrees dat een nieuw stelsel met persoonlijke opbouw, een collectieve pot voor de uitkering en individuele keuzemogelijkheden te complex wordt?

‘Elke regeling is technisch uitvoerbaar. Maar je wilt dat tegen zo laag mogelijke kosten doen, zodat er zoveel mogelijk overblijft voor pensioenen. Dan moet je complexiteit reduceren. Dat doen we al binnen het bestaande stelsel. Daar is door veertig jaar cao’s en overgangsmaatregelen een opeenstapeling ontstaan van goedbedoelde regelingen en uitzonderingen. Die zorgen voor complexiteit, kosten en risico’s. Samen met de fondsen proberen we die terug te dringen. Zoals bijvoorbeeld bij de vereenvoudigde pensioenregeling voor Defensie.’

‘We hebben ook een vereenvoudiging doorgevoerd in het beleggingsbeleid. De ‘controlled simplicity’ waar Angeliën Kemna bij haar

afscheid over heeft gesproken. Die vereenvoudigingslag is bijna afgerond, het staartje komt in 2018.’

‘Het nieuwe stelsel zorgt niet per se voor meer complexiteit, maar dat risico is aanwezig. Het hangt nogal af van de wijze waarop het wordt uitgevoerd. De fondsen moeten straks de contracten afsluiten, dat kan een grote diversiteit opleveren. Fondsen hebben bovendien de keuze om in het oude stelsel te blijven. Dan krijg je dus twee stelsels naast elkaar. Hoe gaat dan de overdracht van pensioenen tussen het oude en het nieuwe stelsel? Heel bepalend voor de uitvoerbaarheid is de transitie van het oude naar een nieuw stelsel.’





Persoonlijke pensioenpotjes, uitkering van een 'lump sum', tijdelijk minder premie afdragen. Kan de automatisering dat aan?

'Dat kan allemaal, mits we het pensioencontract eenvoudiger maken. Dan kun je de deelnemer vervolgens de ruimte bieden om binnen dat simpeler contract keuzes te maken. Sterker nog, als je het contract niet simpeler maakt, kan de deelnemer helemaal niet uit de voeten met die keuzes. En we willen juist dat de deelnemer zich meer voor zijn pensioen gaat interesseren.'

Het is nu onmogelijk om per deelnemer vast te stellen hoeveel premie hij heeft gestort. Hoe moet het dan met die persoonlijke potjes?

'We gaan voor de deelnemer niet terugrekenen wat hij of zij de afgelopen veertig jaar exact aan premie heeft betaald. Dat kunnen we niet en dat hoeft ook niet. Voor het nieuwe stelsel moeten we een oplossing vinden hoe we het bestaande vermogen verdelen. Vervolgens moeten we daarna wel precies bijhouden hoeveel iemand aan premie inlegt. Dat werken we nu uit.'

Kan de deelnemer straks de juiste keuzes maken?

'Dat hangt voor een deel af van hoe goed we daarover communiceren. Dat is ongelooflijk belangrijk. Als je deelnemers meer inzicht in hun pensioen geeft, moet je ze ook handelingsperspectief bieden. Daarin willen we een

gids zijn. Wil je dat goed doen, dan moet je meer van de deelnemers weten dan alleen de pensioensituatie. Wat hebben ze gespaard? Hebben ze een eigen huis? Wezenlijke informatie voor goede financiële keuzes bij belangrijke life events.'

'In het ideale geval heeft iedereen een financieel adviseur. Maar die is duur en een bank is alleen geïnteresseerd als je meer dan 2,5 ton spaargeld hebt. Wij kunnen niet 4,5 miljoen deelnemers individueel financieel advies geven, maar we kijken naar geautomatiseerde systemen die dat wel kunnen. Voorwaarde is dat de deelnemer altijd de volledige regie houdt over welke financiële gegevens hij met ons deelt.' →

'Straks moeten we jongeren uitleggen dat we minder geld hebben en toch kunnen indexeren'

Biedt een nieuw stelsel, met minder harde toezeggingen en minder fixatie op de dekkingsgraad, meer beleggingsvrijheid en betere kansen op rendement?

'Er komt geen extra geld uit de hemel. Je krijgt wel een nieuwe discussie over ambitie en zekerheid. Daar gaan we met onze fondsen over in gesprek. Als de buffers kleiner worden, creëert dat mogelijk meer ruimte om betere beleggingsresultaten te halen. Maar dat levert ook meer risico op. Overigens zitten er aan die buffers nog wel haken en ogen. Als de buffer niet negatief mag worden, moeten fondsen eerder korten. Het risico bestaat dat ze dan juist meer zekerheid willen inbouwen dan nu. En dat beperkt dan weer de mogelijkheden.'

'Samen met de fondsen zijn we al langer bezig met de aanpassing van het beleggingsbeleid. We willen het illiquide karakter van pensioenbeleggingen beter benutten. We bewegen meer de kant op van 'real assets', zoals vastgoed, private equity en infrastructuur. Daar is rendement te halen waar we de pensioenresultaten mee kunnen verbeteren. Daar passen we onze beleggingsstrategie en -teams op aan. In overleg met de fondsen; zij bepalen, wij voeren uit.'

APG heeft het afgelopen jaar steeds een onderbemande raad van bestuur gehad. Opmerkelijk in zo'n belangrijke fase.

'Tja, dat is een combinatie geweest van factoren. Van Angelien Kemna wisten we dat ze na twee termijnen iets anders wilde gaan doen. Het vertrek van Eduard van Gelderen kwam onverwacht. We kenden zijn ambitie om cio te worden in de VS en die kans deed zich ineens voor. Dus die keuze begrijp ik wel, al kwam ons dat slecht uit. Tegelijkertijd waren we bezig met de discussie over een nieuwe missie en strategie, over leiderschap. Die neem je dan mee in je keuzes voor nieuwe mensen.'

De nieuwelingen Wim Henk Steenpoorte en Annette Mosman komen van verzekeraars, net als u. Is dat de strategie?

'We hebben niet bewust gezocht naar mensen uit de verzekeringswereld. Je zou hooguit kunnen zeggen dat de slag die we maken van product naar meer klantgerichtheid iets is wat in de verzekeringswereld al vanzelfsprekender is.'

Het kost APG nogal wat tijd om nieuwe bestuurders te vinden. Speelt daarin mee dat de pensioensector in een slecht daglicht staat en dat de beloningen zijn versoberd?

'Er zijn geen kandidaten afgehaakt op ons beloningsbeleid. Daar zit in Nederland een grens aan, maar dat is bij bestuurders minder een probleem dan bijvoorbeeld in het vermogensbeheer. Daar heb je met internationale concurrentie te maken en daar zie je dat het buitenland aantrekkelijker is. Op bestuursniveau is het belangrijker of je voor een maatschappelijk relevante partij als APG wil werken of niet. We kunnen de mensen krijgen die op onze shortlist staan. Bij Annette Mosman was alleen maar vertraging omdat ze eerst de verkoop van Generali wilde afmaken.'

APG heeft de ambities om nieuwe fondsen als klant binnen te halen op een laag pitje gezet. Blijft dat zo?

'Een van onze ambities is dat we een toonaangevende belegger willen blijven. In Europa zijn we met ruim €450 mrd belegd vermogen een van de grootste. Mondiaal ben je daarmee een middenmoter. We willen best nieuwe fondsen als klant, maar het moet wel passen. Het Pensioenfonds Architectenbureaus is een mooi voorbeeld. De regeling van dat fonds sluit goed aan bij die van een andere klant, bpf Bouw. Maar met andere fondsen halen we meer complexiteit binnen en dat willen we juist niet. Voor de schaal als belegger zijn nieuwe Nederlandse klanten niet noodzakelijk. Zelfs al halen we een middelgroot fonds binnen, met een paar miljard belegd vermogen extra worden we niet ineens veel groter.'

Schaalgrootte is niet belangrijk?

'Het is geen doel op zich. Maar het kan wel degelijk belangrijk zijn. Juist bij beleggen in de reële economie. Om schaal op dat terrein te bereiken, zoeken we het in gezamenlijke investeringen, zoals we recent samen met ABP en een Amerikaanse partner hebben belegd in diverse zonne-energievelden in de VS.'

Veel beleggers worden nerveus van de beleggingsomgeving. Beurzen op recordhoogte, een overspannen woningmarkt, extreem lage rente. Hoe senang voelt u zich bij de huidige markt, als eindverantwoordelijke voor die €450 miljard?

'Ik ben niet direct bang voor een financiële crisis. Er is wel iets bijzonders aan de hand. Iedereen heeft het erover dat we uit een crisis komen, maar de afgelopen dertig jaar zijn de rendementen op beleggingen fantastisch geweest. Als je die periode oprekt naar vijftig jaar, dalen de gemiddeld behaalde rendementen al met 2%. Ik denk dat we daar voor de komende dertig jaar ook van uit moeten gaan.'

'We moeten ons instellen op een wereld met lagere rendementen. En dat gaat de deelnemer merken. Wij hebben het dan over 30-2=7: 2% minder rendement betekent dat iemand van dertig jaar zeven jaar langer moet werken voor hetzelfde pensioen.'

'De groei van de afgelopen decennia is te danken geweest aan de toegenomen vrijhandel, de sterk groeiende wereldbevolking, de opkomst van nieuwe markten en dalende rente. Maar de vrijhandel staat onder druk, opkomende markten zijn onze concurrenten geworden en de kans dat de rente nog sterk gaat dalen, lijkt me klein. De grote onbekende is wat de technologie gaat doen.'

Dat er meer pensioenvermogen is dan ooit en toch kortingen dreigen, is moeilijk uit te leggen. Als de rente stijgt, krimpt het vermogen en kunt u misschien indexeren. Welke boodschap verkondigt u als uitvoerder en belegger het liefst?

'Het is allebei onuitlegbaar. Nu zijn ouderen ongelukkig. Straks moeten we jongeren uitleggen dat we minder geld hebben en toch kunnen indexeren. Als we met een kleinere balans meer gelukkige deelnemers hebben, kies ik daar voor, maar het is wel absurd.'

GERARD VAN OLPHEN (1962) is afgestudeerd bedrijfseconoom en registeraccountant. Hij begon zijn carrière bij Amro Bank. Van Olphen was onder meer vicevoorzitter van de raad van bestuur van Achmea, ceo bij NIBC asset management en chief finance & risk officer bij Reaal Verzekeringen. Hij werd in 2013 voorzitter van de raad van bestuur van SNS Reaal. Voordat hij in maart 2016 in dienst trad bij APG, was hij korte tijd bestuursvoorzitter bij Vivat Verzekeringen. Van Olphen was actief voor Eiopa en het Verbond van Verzekeraars. Hij is lid van de raad van toezicht van de Hartstichting.