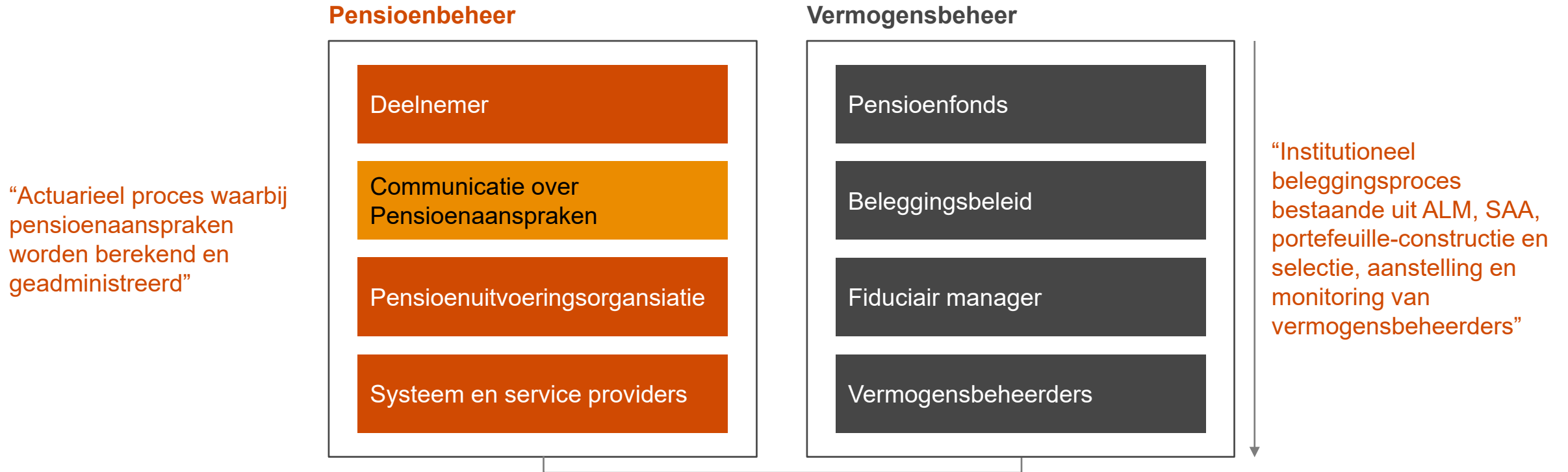


Samenwerking en uitbesteding

Pensioenakkoord vraagt om meer samenwerking tussen pensioenuitvoeringsorganisaties en vermogensbeheerders

Oktober 2021

Uitvoering van DB-regelingen heeft geresulteerd in twee werelden; aansturing van uitbestedingspartners door pensioenfondsen kan daardoor gescheiden plaatsvinden



“Pensioenuitvoeringsorganisaties en fiduciair managers/vermogensbeheerders functioneren in zekere mate onafhankelijk van elkaar. Unbundled uitbesteding door pensioenfondsen is daarmee ook gebruikelijk en leidt niet tot onoverkomelijke risico’s. Het institutioneel beleggingsproces is gebaseerd op de uitgangspunten van de opdracht aanvaarding van het pensioenfonds, terwijl het actuarieel proces de aanspraken berekent per deelnemer. Aansturing van uitbestedingspartijen vindt plaats door het pensioenfonds, maar is veelal gescheiden in de governance.”

Pensioenakkoord noopt pensioenuitvoeringsorganisaties en vermogensbeheerders tot een meer intensieve samenwerking



“Pensioenakkoord vraagt gecombineerde inbreng vanuit de pensioenuitvoeringsorganisatie en het vermogensbeheer om de bestuurscyclus van het pensioenfonds goed te laten werken”

Huidige uitbesteding van pensioenfondsen is niet ingericht om de noodzakelijke samenwerking tot stand te brengen

Pensioenfondsen hebben hun activiteiten veelal uitbesteed, waarbij er sprake kan zijn van diverse uitbestedingpartners (unbundled), maar ook van een concentratie van uitbesteding. Wanneer er niks verandert in de inrichting en beheersing van de uitbesteding, leidt dit in het nieuwe pensioenstelsel tot een aantal knelpunten:

- 1 Onduidelijkheid over de rolverdeling tussen pensioenuitvoeringsorganisaties en fiduciaire managers/vermogensbeheerders leidt tot conflicten, bijvoorbeeld op het gebied van ontwerp lifecycles, het leveren van de juiste beleggingsinformatie aan de deelnemer, ondersteuning aan pensioenfonds bij invulling van zorgplicht, etc.
- 2 Er zal meer data en informatie uitwisseling dienen plaats te vinden tussen pensioenuitvoeringsorganisaties en fiduciaire managers/vermogensbeheerders. Dit roept nieuwe vragen op over hoe de kwaliteit van de data is geborgd, niet alleen bij de afzonderlijke partijen maar ook tussen partijen (ketenintegratie)
- 3 Hoe wordt in de aansturing en monitoring van uitbestedingspartijen rekening gehouden met het gegeven dat de kwaliteit van de dienstverlening voor een (belangrijk) deel afhangt van de samenwerking tussen uitbestedingspartijen.
- 4 Pensioenfondsen zijn georganiseerd via bestuur, commissies en eventueel een bestuursbureau waarbij het pensioenbeheer in zekere mate gescheiden is van het vermogensbeheer. Een meer intensieve samenwerking tussen uitbestedingspartijen vraagt ook om een meer integrale aansturing en monitoring vanuit het pensioenfonds.

Transitie naar het nieuwe pensioenstelsel vraagt daarom ook om herijking en aanpassing van de uitbesteding

1

Scan huidige en toekomstige uitbesteding

- Breng waardeketen in kaart voor de huidige situatie en na overgang naar het nieuwe pensioenstelsel
- Inventariseer per stap welke uitbestedingspartij volgens de huidige governance verantwoordelijk is voor de uitvoering
- Identificeer mogelijke opties voor de toekomstige verdeling van verantwoordelijkheden in de waardeketen (doelstellingen, scope, voorwaarden, etc.)

3

Aanpassing beleid en governance

- Herijk het uitbestedingsbeleid en pas uitbestedings-overeenkomsten en service level agreements aan op de nieuwe, gewenste, situatie
- Herijk de governance van de uitbesteding



2

Risicoanalyse uitbesteding en keuze inrichting

- Inventariseer de afhankelijkheden zoals processen, datamanagement en -kwaliteit, informatie-uitwisseling
- Actualiseer de risicoanalyse uitbesteding en bepaal gewenste inrichting van de uitbesteding, incl. doelstellingen, verdeling van verantwoordelijkheden, etc.



[pwc.nl](https://www.pwc.nl)

[pwc.com](https://www.pwc.com)

© 2021 PwC. All rights reserved. Not for further distribution without the permission of PwC. “PwC” refers to the network of member firms of PricewaterhouseCoopers International Limited (PwCIL), or, as the context requires, individual member firms of the PwC network. Each member firm is a separate legal entity and does not act as agent of PwCIL or any other member firm. PwCIL does not provide any services to clients. PwCIL is not responsible or liable for the acts or omissions of any of its member firms nor can it control the exercise of their professional judgment or bind them in any way. No member firm is responsible or liable for the acts or omissions of any other member firm nor can it control the exercise of another member firm’s professional judgment or bind another member firm or PwCIL in any way.