

Newsletter

September 2016

Pension Governance Reloaded

Pension Governance-Konzepte sind mehr als Kontroll- und Überwachungsinstrumente. Sie umfassen ebenfalls die Führung der Pensionskasse. Der Stiftungsrat befasst sich somit mit Kostenkontrollen, mit der Risikofähigkeit und mit Führungs- und Administrationsprozessen seiner Pensionskasse. Mit andern Worten: Pension Governance heisst Risikomanagement.

Pension Governance reloaded

Pensionskassen müssen die Sicherheit des Fortbestandes und damit die Auszahlung von Freizüigkeitsleistung bei Stellenwechseln beziehungsweise die Sicherheit der laufenden Rente bei bereits erfolgter Pensionierung für ihre aktiven Versicherten und Rentenbezüger sicherstellen. Im heutigen Wirtschaftsumfeld ist diese Aufgabe für alle Beteiligten anspruchsvoll. Trotzdem werden Pension Governance-Konzepte immer mehr auf Kontrolle und Überwachung reduziert, wo zwar oft die Entscheidungen, nicht aber die Entscheidungsfindung, in prozessualen Abläufen abgebildet werden. Neue, (noch) nicht breit etablierte Lösungsansätze, werden hingegen selten vorgeschlagen bzw. umgesetzt. Damit dreht sich die ganze Branche im Kreis. Das ist gefährlich: Durch die eindimensionale Interpretation der Aufgabenerfüllung nehmen alle Beteiligten ihre Verantwortung nur ansatzweise wahr.

Nur: Wie durchbricht man diesen Kreis? Vorgängig nochmals die Hauptelemente der Pension Governance-Grundsätze zur Erinnerung.

Führung einer Pensionskasse

Die Führung einer Pensionskasse beinhaltet, dass sich das oberste Organ mit den Interessen aller beteiligten Gruppen auseinandersetzt. Es treffen die Interessen von Arbeitnehmenden, von Rentenbezügern, aber auch des Arbeitgebers aufeinander:

- Arbeitnehmende sind daran interessiert, dass ihren Sparkapitalien ein möglichst hoher Zins gutgeschrieben wird.
- Rentenbezüger beanspruchen regelmässige und inflationsgeschützte Rentenauszahlungen.
- Arbeitgeber wollen keine finanziellen Überraschungen in Form von Zusatzbeiträgen und Sanierungskosten, sondern eine risikoreduzierte Pensionskasse, die zwischen Leistung und Beiträgen optimiert ist.

Das oberste Organ hat die verschiedenen Interessen unter einen Hut zu bringen. Auf diese Weise wird sichergestellt, dass keine systematische Ungleichbehandlung erfolgt.

Pension Governance heisst Risikomanagement

Der Aufgabenbereich des obersten Organs hat sich in den letzten Jahren erweitert. Vor allem mit der ersten BVG-Revision und der Strukturreform haben die Themen Transparenz, Kontrolle, Qualitätsmanagement sowie Steuerung von Vorsorgeeinrichtungen an Bedeutung gewonnen.

Pension Governance beinhaltet die Aufgabenzuteilung und Strukturierung des obersten Führungsorgans der Pensionskasse. Das umfasst alle Massnahmen zur Überwachung, aber auch Massnahmen zur Gestaltung und Steuerung der Geschäftstätigkeiten.

Pension Governance ist somit vor allem eine Führungs- und nicht nur ein Kontrollaufgabe. Das Ziel von Pension Governance ist, dass das oberste Führungsorgan einer Pensionskasse seine Führungsaufgaben vollumfänglich wahrnimmt. Pension Governance ist eine gesamtheitliche Betrachtungsweise, die allen

Compliance bzw. Controlling-Elementen Rechnung trägt und konsequenterweise auch das gesamte Risikomanagement einschliesst.

Dabei müssen Risiken im Entscheidungs-, Steuerungs- und Kontrollbereich erkannt werden:

- Vorsorgeeinrichtungen haben regelmässig Risikoprüfungen vorzunehmen, die sowohl die Anlage- wie auch die Verpflichtungsseite abdecken. Es werden nicht nur die Resultate der Risikoprüfungen beurteilt, sondern auch deren Qualität, Häufigkeit und Vollständigkeit.
- Die Aufbau- und Ablauforganisation muss sicherstellen, dass die Organe ihre Aufsichtspflicht wirkungsvoll wahrnehmen können. Vor allem bei grossen Vorsorgeeinrichtungen sind Prozesse einzuführen, die über die gesetzlich vorgeschriebenen Mindestvorgaben hinausgehen.
- Die Informationspflicht der Vorsorgeeinrichtung gegenüber den Versicherten wird in Art. 86b BVG geregelt. Der Informationsbedarf wird heute selbst mit dem Geschäftsbericht und dem Versicherungsausweis nur teilweise erfüllt. Die Vorsorgeeinrichtung hat deshalb regelmässig und transparent zu informieren und die entsprechenden, auf die eigenen Bedürfnisse angepassten, Kommunikationsgefässe einzuführen.
- Es gilt regelmässig zu prüfen, inwiefern die internen Richtlinien und Prozesse zweckmässig sind und ob sie tatsächlich eingehalten werden.
- Neben den inhaltlichen Elementen ist natürlich auch ein umfassender und kontinuierlicher Ablaufprozess sicherzustellen. Das beinhaltet ebenfalls die Messung der erwarteten Wirkung an der Realität, was eine kontinuierliche Verbesserung ermöglicht.

Die Pensionskasse verfügt damit über ein gesamtheitliches Pensions Governance- beziehungsweise Risikomanagement-Konzept. Dies beinhaltet somit folgende Elemente:

Die Pensionskassenstrategie ist mit der Firma abgestimmt

- Eine formulierte Strategie bedeutet die Übereinstimmung der Pensionskassenleistungen mit der Firmenstrategie. Diese Strategie wird den Destinatären verständlich kommuniziert.
- Die Pensionskassenleistungen und deren Finanzierung entsprechen dem gewünschten Niveau und dem gewählten Benchmark.
- Der Mehrwert der Pensionskassenleistungen ist auch dem Firmen-Management bekannt.
- Neuanstellungen werden durch die Leistungen resp. die Ausgestaltung der Pensionskasse unterstützt.

Die Kostenkontrolle der Pensionskasse ist umfassend

- Die Wahrscheinlichkeit einer Unterdeckung ist bekannt und die Höhe der bezahlbaren Sanierungsbeiträge ist definiert.
- Die Verwaltungskosten sind unter Kontrolle.
- Neben der jährlichen finanziellen Lage kennt der Stiftungsrat ebenfalls die Auswirkungen von firmenspezifischen und gesamtwirtschaftlichen Trends.

Das eingegangene Risiko ist der Risikofähigkeit angepasst

- Die Entscheidungsprozesse erfolgen nachvollziehbar und unterliegen einem kontinuierlichen Verbesserungsprozess.
- Die gesetzlichen Bestimmungen sind reglementarisch umgesetzt und à jour.
- Die erzielten Renditen sind optimiert und sind auf Verpflichtungsseite und Deckungsgrad abgestimmt.
- Die Beiträge sind auf versicherungstechnisch korrekten Niveau.

Die Führungs- und Administrationsprozesse sind effizient

- Effiziente Prozesse heisst, dass sowohl die operativen Prozesse als auch die Organisationsform effektiv umgesetzt werden.
- Die Entscheidungswege entsprechen den individuellen Bedürfnissen der Pensionskasse.
- Die Entscheidungsfindung ist transparent und die Umsetzung wird überwacht (Korrekturmassnahmen gehören zum Prozess).
- Entscheidungen sind qualitativ hochstehend und nachhaltig und beruhen auf Szenarien.

Das reglementarische Leistungsniveau ist flexibel und adäquat, so dass der individuelle Bedarf der Versicherten erfüllt wird

- Ein flexibles und adäquates Leistungsniveau beinhaltet, dass die Mitarbeitenden die Risiko- und Altersleistungen verstehen.
- Versicherte können somit individuelle Vorsorgebedürfnisse und Pensionskassenleistungen aufeinander abstimmen.
- Durch die Transparenz vertrauen die Versicherten der Pensionskasse und sie fällen informierte Entscheidungen.

Eine gesamtheitliche Betrachtung der Pension Governance erhöht die Effizienz des Führungsorgans und stärkt das Vertrauen der Destinatäre in die eigene Pensionskasse. Der Mehrwert liegt in der gesamtheitlichen Betrachtung aus der Perspektive der Führungsverantwortung des obersten Organs.

Fragestellungen werden umfassend und zielgerichtet beantwortet. Der Fokus liegt auf der eigenen, individuell optimierten, Vorsorgelösung sowie der effizienten Umsetzung. Es werden auf diese Weise alle Aspekte analysiert und das oberste Organ kann zielgerichtete Massnahmenpläne ausarbeiten.

Fazit

Die eigene Pensionskasse administrativ und versicherungstechnisch im Griff zu behalten wird immer komplexer. Problemkreise sind die sich verändernde Demographie, das Erreichen der nötigen Rendite sowie das Anpassen des Leistungsangebots für Versicherte und Rentenbezüger. Deshalb sind nicht nur Mainstream-Aktionen, sondern auch innovative Lösungen zu prüfen und umzusetzen. Auf diese Weise werden Arbeitnehmende, Arbeitgeber und Pensionskasse unterstützt und der Stiftungsrat trägt gesellschaftlichen Trends Rechnung.

Führung einer Pensionskasse bedeutet immer Analyse und Beurteilung der Situation sowie Entscheidung und Umsetzung des optimalen Szenarios. Das umfassende Pension Governance-Konzept (kurz Pension Governance reloaded) ermöglicht es, ein gesamtheitliches Regelwerk zu entwickeln, das alle finanziellen und organisatorischen Aspekte im Bereich Beratung, Verwaltung und Management von Pensionskassen vereint.

Wir sind gerne bereit, Sie und Ihre Pensionskasse bei der Weiterentwicklung Ihres gesamtheitlichen Pension Governance-Konzeptes zu unterstützen. Zusätzlich definieren wir mit einem Cockpit-Ansatz die für Sie relevanten Kennzahlen und optimieren die Kosten Ihres Risikomanagements. Als Ergebnis erzielen Sie optimale Resultate und stellen durch kontinuierliche Verbesserung Nachhaltigkeit sicher. Und Sie nehmen Ihre Verantwortung – auch bei der Einführung von innovativen Lösungsansätzen – wahr.

*Roland Schmid, Geschäftsführer
Zürich, 30. September 2016*

*Pension Services –
Die Beratungsfirma von Swiss Life*

Sprechen Sie mit uns:

*Swiss Life Pension Services AG
General-Guisan-Quai 40
Postfach, 8022 Zürich
Telefon 0800 00 25 25
pension.services@slps.ch
www.slps.ch*