

Alles heeft zijn tijd²

TPV 2017/28

1. Tijdbegrippen

Als mensen tegen elkaar zeggen 'Alles heeft zijn tijd' proberen ze meestal om de ander tot geduld te manen: wacht maar af, het komt goed, alles gebeurt op het goede moment. Er is echter ook een omgekeerde benadering mogelijk: als alles zijn tijd heeft, wat is tijd dan eigenlijk? Is tijd iets kwantitatiefs, waar je meer of minder van kunt hebben, in korte of langere perioden? In zekere zin wel: we kunnen tijd zelfs meten. Voor sporters is het meten van minieme tijdsverschillen heel belangrijk en voor pensioenfondsen zijn perioden tot wel zeventig jaar of langer relevant. Tegelijk suggereert de uitspraak dat elk moment van de tijd uniek is. Als alles zijn tijd heeft, heeft elk moment een eigen kwaliteit.

In de kwantitatieve benadering van tijd, zijn er markten die al dan niet tot een evenwicht komen. In een evenwicht hebben alle vragers en alle aanbieders zaken kunnen doen tegen prijzen die zij acceptabel vonden. Dit kan alleen als er heel veel informatie beschikbaar is, het liefst bij een centrale partij die het overzicht heeft, en die vervolgens snel gaat rekenen en iedereen de uitslag geeft. Als het handelen zelf dan niet al te veel kost, kan de markt snel geruimd worden. Dit kan goed werken in een gestileerd model, maar beschrijft niet de werkelijkheid. Doordat die werkelijkheid anders is, met kosten voor handel en beperkte informatie, is er een rol voor geld (Van der Lecq, 1998, H2).

De tijd zelf is nog steeds kwantitatief. We noemen dit Newtoniaanse tijd, of logische tijd. Newtoniaanse modellen zien de wereld als een hele grote machine en tijd is nodig om de machine tot goede uitkomsten te laten komen. Logische tijd is ruimtelijk: je kunt er doorheen bewegen, vooruit en achteruit. Tijd is dus omkeerbaar in deze modellen. Alles wat gedaan is, kan men terugdraaien. De tijd zelf stroomt op een manier die onafhankelijk is van wat in die tijd gebeurt (Van der Lecq, 1998:51).

Heel anders is de historische tijd, ook wel de subjectieve of realistische tijd genoemd. Hier is de tijd afhankelijk van wat daarin gebeurt. Elk moment heeft een eigen kwaliteit. In deze wereld is er geen volledige informatie. Door gebeurtenissen ontstaan er kennis en inzicht, en doen mensen ervaringen op, waardoor ze voor altijd anders zijn. Verwachtingen komen zelden uit, want tegen die tijd is de wereld weer anders. In de statistiek wordt dit aangeduid als non-ergodiciteit: de kansverdeling van wat kan gaan gebeuren, is afhankelijk van de initiële situatie.³

Padafhankelijkheid is het gevolg, oftewel de historie doet ertoe. Daardoor is elk moment uniek qua situatie en qua mogelijkheden voor de toekomst. Historische tijd gaat uit van een ontwikkelingsproces. In een wereld met historische tijd is er een wezenlijke rol voor geld weggelegd (Van der Lecq, 1998, § 2.4.3). Geld als opotmiddel kan helpen de tijd te overbruggen, van de situatie in het heden waarin we niet alles weten, naar situaties in de toekomst, waarvan we nog minder weten. Het leven na de pensionering is zo'n situatie.

2. Pensioenmarkten

De pensioensector kent vele markten, waarin tussenschakels in de productiekolom worden gerealiseerd via situaties van vraag en aanbod (Van der Lecq, 2009). De markten voor diverse vermogenstitels zijn de bekendste pensioenmarkten. Simpel gezegd zijn de pensioenbeleggers, zoals pensioenfondsen en verzekeraars, hier de vragers en zijn banken en allerlei soorten bedrijven, hier de aanbieders. In deze financiële markten is doorgaans veel informatie beschikbaar, waardoor ervaringen uit het verleden iets kunnen zeggen over de mogelijkheden voor de toekomst. Economen noemen dit risico: de kansverdeling is bekend. Sinds de financiële crisis is echter ook bekend dat het faliekant anders kan lopen, tot aan situaties die weinigen ooit voor mogelijk hadden gehouden. Economen noemen dit onzekerheid: je weet zelfs niet welke kant het op kan gaan.

Hoewel het besef van onzekerheid inmiddels wel lijkt doorgedrongen, wordt er nog veel gewerkt – en vooral gerekend – met oude modellen en met logische tijd. Dat is de tijd die kan worden teruggedraaid en waarin men kan doen alsof iets niet is gebeurd. Helaas zien we dan ook dat mensen zich zo gedragen, vooral in de wereld van het vermogensbeheer. De andere kant van de tafel wordt weer zo dom mogelijk gehouden, bonussen worden weer uitgekeerd en als dat niet mag, gaan de vaste salarissen omhoog. Hier is het 'business as usual', met de 'usual suspects'.

In een context van transacties valt dat te begrijpen. Een transactie is iets kortdurends. Beide kanten maken de beste deal en verder delen ze weinig met elkaar. In een context van relaties ligt dat anders. Daarin speelt de historie een rol en die bepaalt de mogelijkheden voor de toekomst. Een relatie kan groeien en bloeien, maar ook kapot gaan of uitdoven.

Pensioenfondsen beseffen inmiddels beter dat zij relaties hebben met hun stakeholders. Dat zijn niet alleen de werkgevers en de vakbonden, maar ook de mensen die uiteindelijk van de pensioenen moeten leven. De recente historie leert dat juist die mensen het niet meer vertrouwen. Er zijn onomkeerbare dingen misgegaan, die het vertrouwen hebben geschonden. Zoals in elke relatie is er dan een flinke dosis begrip en empathie nodig, plus een geloofwaardige en structurele verandering om nog te redden wat er te redden valt. De andere kant van de relatie, in dit geval de deelnemers en gepensioneerden, moe-

1 Prof. dr. S.G. van der Lecq is hoogleraar Pensioenmarkten, School of Business and Economics, Vrije Universiteit Amsterdam.

2 Dit artikel is een verkorte versie van mijn gelijknamige oratie d.d. 15 juni 2017.

3 A stochastic system is called ergodic if it tends in probability to a limiting form that is independent of the initial conditions. Breakdown of ergodicity gives rise to path dependence. When path dependence occurs, 'history matters'. (Palgrave via <https://horst.qfl-berlin.de/sites/files/u2/Palgrave.pdf> d.d. 21-05-2017).

ten kunnen zien dat hier iets onomkeerbaar is verbeterd. Dat kan alleen in historische tijd, waar informatie beperkt is en meegroeit met de gebeurtenissen.

3. Evolutie

Zal de pensioensector de stap kunnen maken van de logische tijd naar de historische tijd? Met andere woorden, nemen de partijen hun verantwoordelijkheid voor de gebeurtenissen uit het verleden en gaan ze blijvend en geloofwaardig op een andere manier verder? Inderdaad zijn er vernieuwingen waar te nemen, maar ze zijn nog niet erg diepgaand. De pensioensector moet nodig verder innoveren. Dat zal ik toelichten aan de hand van een analogie met de evolutietheorie.⁴ In een sterk vereenvoudigde versie van het evolutionaire mechanisme zijn er drie aspecten te onderscheiden:

3.1 *Het genereren van mutaties*

Er zijn innovaties nodig om beter te kunnen inspelen op veranderende omstandigheden. Omdat we in de historische tijd niet weten hoe de toekomst er zoal uit kan zien, is het belang van diverse soorten innovaties groot. Onderzoek waarvan tevoren bekend is wat er uitkomt, is minder kansrijk bij het genereren van mutaties die het goed doen in situaties die we nu nog niet kennen. Daarom moet fundamenteel onderzoek vrij zijn, zonder van tevoren bepaalde resultaten. Onderzoeksfinanciering dwingt vaker dan wenselijk tot beperkte en concrete vraagstellingen, bij voorkeur reeds voorzien van oplossingsrichtingen. Echte innovatie vergt de erkenning vanuit de financiers dat er structurele veranderingen nodig zijn, die zich niet tevoren laten overzien. Dat is geen probleem waarin de pensioensector exclusief is (Mazzucato, 2014).

3.2 *Het overerven van eigenschappen naar volgende generaties*

Succesvolle innovaties moeten voortbestaan en daarom moet de bijbehorende kennis worden geborgd. Hiervoor is eerst nodig dat goed wordt gezien wat succesvol is en vervolgens waardoor dit komt. Er moet zorgvuldig worden vastgelegd wat er vernieuwd is en hoe dit werkt. Dat kan ten dele in procedures worden gedocumenteerd, maar zit ten dele in de hoofden van mensen: de taciete kennis. Via relaties wordt dan het succes doorgegeven. Relaties werken bij uitstek in historische tijd. In zo'n tijd-concept kan kennis groeien en worden doorgegeven, ook van mens tot mens.

3.3 *De selectie*

Dit mechanisme bepaalt welke variant overleeft en welke niet. De niet-succesvolle varianten sterven uit en de succesvolle varianten overleven in de veranderde omstandigheden. Dat uitsterven gebeurt op twee niveaus: het niveau van het individu en het niveau van de soort.

Op individueel niveau gaat het om het overleven van sommige individuen, terwijl anderen niet lang genoeg leven om zich te kunnen voortplanten. Hun genencombinaties sterven daardoor uit. We noemen dit de 'survival of the fittest'. In economie-terminen veroveren sommige ondernemingen marktaandeel, terwijl andere failliet gaan of worden overgenomen. Overigens gaat het niet alleen om marktaandeel, maar ook om goede relaties met stakeholders, waardoor ondernemingen beter kunnen overleven dan hun concurrenten. Denk hierbij bijvoorbeeld aan banken of leveranciers die willen helpen in moeilijke tijden op basis van een goede relatie. In bredere zin gaat het dus om het passen in de situatie, oftewel wie heeft de beste 'fit'.

Voor dit selectieproces is wel nodig dat de verliezers uit de markt verdwijnen: 'Winners need their losers.' Bij pensioenfondsen zien we dit gebeuren in het consolidatieproces, waarbij veel fondsen niet meer zijn opgewassen tegen de diverse uitdagingen van de huidige situatie en daarom aansluiting zoeken bij een groter bedrijfstakfonds, een algemeen pensioenfonds of een verzekeraar. Als zelfstandige entiteit verdwijnen zij dan van de markt en hun 'eigenheid' wordt niet meer doorgegeven.

Het tweede selectiemechanisme betreft de overleving van de soort, de zogeheten 'struggle for survival'. Hier gaat het om de geschiktheid van de soort om te overleven in veranderende omstandigheden. In dit evolutionaire proces sterven soorten uit, als zij zich niet snel genoeg aanpassen. Uitsterven van soorten kan niet ongedaan worden gemaakt. De tijd is niet omkeerbaar.

Dit is precies wat er volgens mij gaande is in de pensioensector in Nederland: als er niet snel genoeg wordt aangepast, verdwijnt de sector. De noodzaak van veranderen is urgent.

4. Evolutionaire mechanismen in de pensioensector

Momenteel zien we de struggle for survival in volle hevigheid plaatsvinden onder pensioenfondsen. Zij staan onder forse evolutionaire druk om als soort te overleven. Daarbij gaat het niet alleen om het verlagen van de uitvoeringskosten, de zogeheten statische efficiëntie, maar vooral om het inspelen op veranderingen in hun omgeving, de zogeheten dynamische efficiëntie.

In de pensioensector gaat die laatste verandering langzaam. De deskundigen Boot en Drijber schreven hun rapporten al in 2007 en de rapporten van de commissie-Frijns en de commissie-Goudswaard zijn ook alweer geruime tijd geleden verschenen, namelijk in 2010. Vooral in die laatste rapporten is de urgentie van veranderingen duidelijk gemaakt, via de 'sinking giants' (Frijns et al, 2010:20) en de figuur van de fundamentele uitruil, waar de misverstanden tussen de fondsen en sommige stakeholders duidelijk stonden ingetekend (Goudswaard et al, 2010:53 fig. 5.1). Toch moest het nog duren tot een SER-advies uit 2015 voordat de bereidheid ontstond om ten minste na te denken over een nieuw type regeling

⁴ Voor een uitgebreidere bespreking van deze analogie, zie Van der Lecq, 2009: 7-9.

(SER, 2015). Nadat die regeling was uitgewerkt in een prototype (SER, 2016) was het nóg niet voor iedereen evident dat er een innovatie voorlag die wellicht de overlevingskans voor de soort – de Nederlandse pensioenfondsen – zou verhogen.

Immers, ondertussen verandert de wereld, waardoor er mutaties nodig zijn om in de veranderende omstandigheden te overleven. Er zijn minstens vier onomkeerbare ontwikkelingen waarneembaar:

1. de demografische transitie;
2. de arbeidsmarkttransitie;
3. ontwikkelingen in financiële markten;
4. ontwikkelingen in de samenleving.

Ad 1. Onze bevolking kent steeds minder jongeren en steeds meer ouderen, die bovendien steeds ouder worden. Hierop wordt enigszins ingespeeld door de AOW-leeftijd (en de pensioenrichtleeftijd) geleidelijk te verhogen, maar er zijn (politieke) partijen die hopen op logische tijd en deze maatregel willen terugdraaien. Voor pensioenfondsen is dat onbetaalbaar zonder de pensioenrechten te verlagen. Zij staan er minder goed voor dan voorheen, dus hebben niet meer dezelfde kansen als vroeger.

Ad 2. De arbeidsmarkt verandert. Aanbieders van arbeid zijn soms werknemer en soms zelfstandige. Soms werken ze voltijds, soms in deeltijd, soms even niet, of ze werken een tijdje in een buitenland. Ook hier zijn er (politieke) partijen die hopen op logische tijd en proberen deze ontwikkeling terug te draaien, door herinvoering van het arbeidscontract voor onbepaalde tijd als norm. Voor pensioenfondsen zal dat onvoldoende grond bieden om de doorsneesystematiek te kunnen handhaven. De oude tijden van een leven lang werken bij dezelfde werkgever of in dezelfde bedrijfstak, keren hiermee immers in de meeste bedrijfstakken niet weerom.

Ad 3. De ontwikkelingen in de financiële markten lijken zich nog het meest volgens logische tijd te gedragen. Maar wie wat langer in de geschiedenis kijkt, ziet dat niet alle pendules weer naar het midden terugkeren. Wat dat midden is, hangt overigens ook af van naar welke periode men terugkijkt. De terugkeer van rentevoeten naar een evenwichtswaarde, de zogeheten 'regression to the mean' is niet voor niets een 'investment belief', oftewel een overtuiging en geen feit. Ook andere financiële prijzen en kengetallen konden weleens voor heel lange tijd anders blijven dan we gewend waren. Dit komt niet alleen door de werking van financiële markten, maar ook door allerlei ontwikkelingen die de productiviteit van arbeid en kapitaal beïnvloeden. Sommigen beargumenteren dat hier ook verdelingsvraagstukken een rol spelen (Mason, 2015). Groei- en verdelingsvraagstukken worden met wisselend succes aangepakt, zoals de geschiedenis laat zien. Vertrouwen tussen sociale partners komt en gaat.

Ad 4. Ten slotte zijn er vele onomkeerbare ontwikkelingen in de samenleving. Vaak wordt verwezen naar individualisering, die inderdaad waarneembaar is. Maar we zien

ook een zich terugtrekkende overheid, die niet langer levert waar burgers op rekenden. De burger moet het zelf maar uitzoeken en is een klant geworden. Geen wonder dat die dan zijn rechten komt halen en met de voeten wil kunnen stemmen. Dat geeft spanningen en die zien we ook bij pensioenfondsen. Immers, deelnemers in een regeling mogen niet weg en zijn dus eigenlijk geen klant. Hoe meer pensioenfondsen hen toch als klant benaderen, hoe meer spanning er ontstaat met de verplichte deelname. Verzet tegen autoriteiten is dan een begrijpelijke reactie, zeker als die autoriteiten hun eerdere beloften niet zijn nagekomen. Individualisering van pensioenaanspraken kan de relatie inzichtelijker maken, maar niet verbeteren zolang het 'exit-mechanisme' niet door een 'voice-mechanisme' is vervangen (Hirschman, 1970). Het gaat hier niet om zeggenschap over het beleggingsbeleid, maar wel op een serieuze invulling van de vertegenwoordigende rollen die we in de pensioensector kennen. Voelen deelnemers zich nog vertegenwoordigd door de bonden? Kunnen zij stemmen voor het verantwoordingsorgaan? Dat wisselt per fonds en per sector. Levert de regeling hen op wat ze ervan hadden verwacht? Dat vergt moedige communicatie, vooral over wat er niet kan worden toegezegd. Zulke moedige communicatie is hard nodig. Het vertrouwen is afgenomen en er is een geloofwaardige en structurele verandering nodig. Het inzichtelijk maken van pensioenaanspraken door middel van individuele zogeheten 'potjes' kan bijdragen aan vertrouwen, maar is niet voldoende daarvoor. Er moet ook meer vertrouwen komen in degenen die de fiduciaire verantwoordelijkheid voor andermans pensioenvermogens dragen.

Kortom, er zijn vier grote trends die een evolutionaire druk uitoefenen op de pensioensector, met name op de pensioenfondsen. Om als soort te overleven, moeten er structurele aanpassingen plaatsvinden. Meer aandacht voor innovaties is dus geboden.

Nu zijn er al wel enkele innovaties te melden, zoals bijvoorbeeld de introductie van het algemeen pensioenfonds, een ruime tien jaar nadat de Europese richtlijn hiertoe verplichtte. Snel is dus anders, maar het APF is er nu en het biedt vele mogelijkheden voor solidariteitskringen om de uitvoering gezamenlijk te regelen. Helaas is de route naar het APF nog voor diverse soorten pensioencollectiviteiten afgesloten, waardoor de implementatie van deze innovatie dreigt te worden beperkt, zoals we dat eerder zagen gebeuren bij de PPI en het multi-OPF. Enig tempo in de verruiming van de wettelijk toegestane mogelijkheden om nieuwe vehikels te benutten, zou helpen om de 'struggle for survival' te overleven. Het initiatief voor innovaties ligt echter niet alleen bij de wetgever; ook de sector zelf moet tijdig in actie komen om 'fit for purpose' te blijven. De wetenschap kan wellicht helpen.

5. Wat kan de wetenschap bijdragen?

Jammer genoeg wil het maar matig vlotten met de uitwisseling tussen wetenschappers en pensioenpraktijkmensen. Natuurlijk speelt Netspar een belangrijke rol in

het samenbrengen van beide groepen en het genereren en verspreiden van kennis. Toch komen de noodzakelijke veranderingen langzaam op gang; er is meer nodig. Kan de wetenschap hieraan bijdragen? Hoe verhoudt de pensioenpraktijk zich tot de pensioenwetenschap? En is er eigenlijk wel zoiets als pensioenwetenschap?

Om met dat laatste te beginnen: pensioenen is wat mij betreft een multidisciplinair terrein. Inzichten uit diverse wetenschappelijke disciplines zijn van belang voor pensioenen. Denk hierbij bijvoorbeeld aan macro-economie en financiële economie, maar ook gedragseconomie en economische psychologie, rechten en institutionele economie. Meer relevante vakgebieden zijn zeker denkbaar. Het kenobject vraagt om meervoudige perspectieven.

Het multidisciplinaire karakter van pensioenen maakt het echter lastig om in wetenschappelijke tijdschriften te publiceren. Dat lijkt het minst problematisch voor onderzoek naar vermogensbeheer, waar het doel van de vermogensopbouw immers niet altijd relevant is. Ook macro-economische pensioenmodellen worden geaccepteerd door de 'journals', maar zij reduceren pensioenen veelal tot intertemporele besparingen. Pensioenspecifieke vraagstukken bevinden zich vaak op het snijvlak van vakgebieden en dan wordt het lastiger. Indien wetenschappers worden afgeremd op academische publicaties, worden zij bijkans gedwongen om de maatschappelijk relevante onderzoeksvragen te amputeren tot probleemstellingen die leiden tot plaatsbare artikelen. Die plaatsbaarheid wordt bovendien bemoeilijkt doordat pensioenstelsels in diverse landen enorm verschillend zijn, terwijl veel wetenschappelijke tijdschriften de Amerikaanse situatie als uitgangspunt nemen, of naar een universele vraagstelling streven. Ook daardoor zijn wetenschappelijke artikelen lastig te gebruiken in de praktijk.

Waar dat wel mogelijk is, lijkt de pensioensector er nogal eens moeite mee te hebben om wetenschappelijke inzichten toe te passen. Ik noem vier voorbeelden:

1. In de financiële economie zijn de voordelen van levenscyclusbeleggen bekend. Toch beleggen veel pensioenfondsen nog uniform en koesteren zij de doorsneeopbouw. Het vanuit de SER ontwikkelde prototype van een nieuwe regeling met levenscyclus-beleggen, krijgt nog veel weerstand. Het lijkt er soms op dat het behoud van de verplichtstelling — als doel op zich — prevaleert boven de grosso modo betere verwachte resultaten van levenscyclusbeleggen.
2. Meso-economisch onderzoek laat herhaaldelijk zien dat schaalvoordelen voor pensioenfondsen enorm zijn. Dit betreft zowel het vermogensbeheer als de pensioenadministratie, waaronder ook de IT-infrastructuur wordt begrepen. Niettemin houden veel fondsen vast aan hun eigenheid en zijn ze bereid hiervoor veel pensioenresultaat in te leveren.
3. Uit de gedragseconomie en de economische psychologie weten we dat mensen beperkt in staat zijn om te gaan met keuzevrijheid. Ook de WRR heeft recentelijk een belangwekkende studie gepresenteerd waarin de beperkte redzaamheid van de burger cen-

traal staat (WRR, 2017). Dit inzicht is niet alleen van belang in situaties waar de overheid teruggaat, maar ook in de situatie waarin pensioenfondsen eindelijk eerlijk vertellen dat pensioenresultaten onzeker zijn. Natuurlijk is het goed om mensen daarbij handelingsperspectief aan te reiken en hen te leren over persoonlijke financiële planning op basis van diverse kapitaalbronnen, waaronder de vijfde pijler van menselijk kapitaal, maar wetenschappers weten al lang dat dit niet toereikend zal zijn. Immers, tientallen procenten van de bevolking kunnen niet eens met procenten omgaan, zijn niet toegerust voor zelfstandig budgetbeheer en hebben grote moeite om beslissingen voor de lange termijn te overzien. Zolang de pensioensector, inclusief de sociale partners, hier onvoldoende gevolg aan geven, zouden ze realistisch kunnen communiceren over wat de tweede pijler vermag en ondertussen stevig doorwerken aan het toekomstbestendig maken van regelingen voor zover mogelijk. Die urgentie wordt in wisselende mate beleefd en beleden. Ik zie enkele initiatieven voor het vereenvoudigen van pensioencontracten. Ook het door de SER in 2016 ontwikkelde prototype van een nieuwe regeling is naar mijn mening uitlegbaarder dan de huidige, zeer complexe CDC-regelingen, zonder dat noemenswaardig hoeft te worden ingeleverd op de pensioenresultaten. Uitlegbaarheid heeft hier zowel te maken met begrijpbaarheid als met acceptatie. Er zit dus ook een ethische kant aan het vereenvoudigen van pensioenregelingen: als mensen het beter begrijpen, is de kans groter dat ze het meer vertrouwen. Vereenvoudiging is daarmee een voorbeeld van een structurele en geloofwaardige verandering die kan leiden tot herstel van vertrouwen. Hier liggen dan ook kansen voor innovatie.

4. Wetenschappelijk onderzoek naar diversiteit is niet altijd even gedegen waar het gaat om het aantonen van causaliteit, maar de correlaties met resultaten voor organisaties zijn tamelijk sterk. In de pensioensector is het belang van diversiteit bovendien gekoppeld aan de heterogeniteit van de stakeholders en de noodzaak van draagvlak voor de resultaten van de evenwichtige belangenafweging. Niettemin schiet het nog amper op met die diversiteit, een code pensioenfondsen met bijbehorende monitoringcommissie ten spijt.

Kortom, voor zover het voor wetenschappers mogelijk is om publiceerbaar onderzoek te doen naar voor pensioenen relevante kwesties, is het aan de pensioensector om met de resultaten daarvan aan de slag te gaan. Helaas valt ook een andere houding waar te nemen: het selectief winkelen in wetenschappelijke inzichten, hoogleraren wegzetten als studeerkamergeleerden indien inzichten niet gelegen komen, en gewoon overgaan tot de orde van de dag als een spreekbeurt tijdens een van de (te) vele pensioencongressen is afgelopen. Gezien de grote evolutionaire druk op de sector, is dat een riskante houding. Overleven vraagt om innovaties.

Als het gaat om benodigde innovaties, hebben we het in de pensioensector zeker niet alleen over de regelingen,

maar ook over het uitvoeringslandschap. Zoals gezegd duurde de implementatie van de eerste IORP-richtlijn een jaar of tien, maar inmiddels komen het Pan European Pension Plan en het Pan European Occupational Pension Plan eraan. Europa biedt kansen, bijvoorbeeld voor onze hooggekwalificeerde pensioenwerkgelegenheid. Die kansen nemen toe als Nederlandse uitvoeringsbedrijven in staat worden gesteld dergelijke nieuwe regelingen uit te voeren. Dit vraagt om een evolutionair perspectief van hun aandeelhouders, die, zoals eerder gezegd, zelf ook onder evolutionaire druk staan.

Naast 'big data', dat inmiddels door Netspar wordt opgepakt, is de interactie tussen technologie en geldzaken een ander innovatieterrein. We kennen al 'fintech' en 'regtech', maar hoe staat het met 'pensiotech'? Wanneer de fondsbesturen de implicaties van de nieuwe mogelijkheden voor hun toekomstbestendigheid zelf verder gaan onderzoeken, zouden zij kunnen besluiten ook IT-deskundigen te benoemen, zoals dit nu al in raden van commissarissen gebeurt.

Ook is er inmiddels behoorlijk wat onderzoek naar de mogelijkheden voor het duurzaam beleggen van pensioenvermogen. Onderzoekers en investeerders bezien hoe zij waarde kunnen toevoegen door voor de lange termijn te kiezen. In dat verband is het wereldwijde initiatief Focusing Capital on the Long Term bepaald bemoedigend.⁵ Ongetwijfeld zijn er nog meer onderwerpen en terreinen waar de pensioenpraktijk kan profiteren van wetenschappelijke inzichten.

6. Conclusie

Sinds de financiële crisis is de wereld onomkeerbaar veranderd. Veel financiële instellingen zagen zich genoodzaakt structurele en geloofwaardige verbeteringen te realiseren, om zelf en als soort te overleven. Naast technologische veranderingen, geldt ethiek in toenemende mate als concurrentieparameter. De pensioensector staat ook onder evolutionaire druk. Vier grote trends zetten aan tot innovatie, opdat fondsen als soort overleven. De tijd dringt.

7. Literatuur

Frijns, J.M.G., J.A. Nijssen & L.J.R. Scholtens (2010), *Pensioen: "Onzekere zekerheid"*, Commissie beleggingsbeleid en risicobeheer.

Goudswaard, K.P., R.M.W.J. Beetsma, Th.E. Nijman & P. Schnabel (2010), *Een sterke tweede pijler; Naar een toekomstbestendig stelsel van aanvullende pensioenen*, Commissie Toekomstbestendigheid Aanvullende Pensioenregelingen.

Hirschman, A. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty; Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge MA: Harvard University Press.

Mason, P. (2015), *Postcapitalism; A Guide to Our Future*, Allen Lane | Penguin Books.

Mazzucato, M. (2014), *The Entrepreneurial State; Debunking Public vs. Private Myths*, London: Anthem Press.

SER (2015) *Toekomst Pensioenstelsel*, advies 15/01, februari 2015, Den Haag: Sociaal-Economische Raad.

SER (2016) *Persoonlijk pensioenvermogen met collectieve risicodeling*, verkenning, mei 2016, Den Haag: Sociaal-Economische Raad.

Van der Lecq, S.G. (1998), *Money, Coordination and Prices*, academisch proefschrift Rijksuniversiteit Groningen, Ridderkerk: Labyrint Publications.

Van der Lecq, S.G. (2009), *Pensioenmarkten in spannende tijden*, oratie uitgesproken op 17 april 2009, Erasmus Universiteit Rotterdam.

WRR (2017) *Weten is nog geen doen; een realistisch perspectief op redzaamheid*, Den Haag: Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid.

⁵ Zie <https://www.fcltglobal.org> en het Nederlandse initiatief www.shiftto.org.