

01. Inleiding van de raad van bestuur van MN

Op koers in een kanteljaar

2020 was voor MN een jaar van kantelmomenten. Met de uitbraak van het coronavirus in het vroege voorjaar en de daarop volgende pandemie moest MN zoals de meeste bedrijven drastisch omschakelen van werken op kantoor naar werken vanuit huis. Een andere grote omwenteling voor de pensioensector, zo ook voor MN, is het nieuwe pensioenakkoord. Dat maakt de weg vrij voor de implementatie van een nieuw pensioencontract en modernisering van de organisatie. Ook het besluit van PME om de pensioenadministratie en -communicatie per 1 januari 2022 onder te willen brengen bij een andere uitvoerder zorgde voor een kantelpunt. Daarbij komt de ontvlechting van de uitvoering van verzekeringen en sociale regelingen uit het pensioenbedrijf. Voor MN betekenen deze stappen dat duidelijk is wat er komende jaren te doen staat. Een grote opgave en tegelijk een duidelijke opdracht.

Norbert Hoogers en Fleur Rieter geven aan de hand van vijf stellingen aan hoe MN koers houdt in deze tijden van grote veranderingen.

1 De wereld is sinds maart 2020 voorgoed veranderd...

De wereld zal er na corona zeker anders uitzien, maar hoe precies weten we nog niet. We zitten er op dit moment nog middenin, maar wel met perspectief op een uitweg door de komst van vaccins.

Op veranderingen kun je je vaak goed voorbereiden, maar soms komen ze als een schok en word je overvallen, zoals in geval van corona. Het wereldwijde coronavirus heeft nadrukkelijk onze kwetsbaarheid aangetoond en bleek een ultieme toets voor de wendbaarheid van onze organisatie, processen en manier van werken. MN wist deze schok goed op te vangen en snel om te schakelen van werken op kantoor naar werken thuis. Onze medewerkers hebben hierin een grote mate van betrokkenheid, flexibiliteit en veerkracht laten zien waardoor de dienstverlening 'gewoon' kon doorgaan. Ook de infrastructuur van MN bleek krachtig genoeg om deze omschakeling te ondersteunen en daarmee de continuïteit van de dienstverlening te waarborgen.

De coronapandemie leidde tot grote onrust op de internationale financiële markten. In korte tijd daalde de waarde van de beleggingsportefeuille die MN beheert met meer dan 10%. Door de juiste crisisprotocollen te activeren, kon regie worden gehouden op de ontwikkeling van de portefeuilles. De snelheid waarmee de markten weer opveerden, was direct terug te zien in de waarde van de portefeuilles. De performance op het gebied van vermogensbeheer was over de hele linie relatief goed, wat positief bijdraagt aan de ontwikkeling van de dekkingsgraden van onze opdrachtgevers, mede in vergelijking met andere fondsen.

Al met al hebben we gemerkt dat online (samen)werken prima kan met de huidige technologische middelen, ook op grotere afstanden, al wordt sociaal contact wel node gemist. Net als veel andere organisaties zullen we hierin een nieuwe balans zoeken, waarbij we het beste van twee werelden – werken thuis en werken op kantoor – slim zullen combineren. De verwachting is dat medewerkers 20%-50% per week buiten kantoor (veelal thuis) zullen werken.

Behalve de woon-werkeistijd die het scheelt, heeft het massaal vanuit huis werken laten zien dat we ook met minder zakelijke reizen toekunnen, wat bijdraagt aan een duurzamere samenleving. Het gebruik van videobellen heeft door corona een enorme vlucht genomen en zijn nut volop bewezen. Ook hier zien we dus een kantelmoment, breed in het bedrijfsleven. Het is bijvoorbeeld nauwelijks voor te stellen dat het aantal zakelijke vliegreizen weer naar oude niveaus teruggaat.

Corona is dus een kantelmoment dat lang duurt, maar we kunnen dit moment aangrijpen om duurzame keuzes te maken en toe te werken naar een betere wereld.

2 Het pensioenakkoord is revolutionair...

Het is zeker revolutionair te noemen, al heeft het bijna een decennium geduurd om tot dit akkoord te komen. Het pensioenakkoord brengt voor de sector ongetwijfeld de belangrijkste verandering voor de komende jaren. Met de Hoofdlijnennotitie Pensioenakkoord die medio 2020 verscheen zijn de kaders gezet voor het toekomstige pensioenstelsel. Alle pensioenregelingen worden tussen 2022 en 2026 omgezet naar een premieovereenkomst. Het pensioen wordt bepaald door de ingelegde premie en het behaalde rendement en zal dus meer fluctueren. Er is geen sprake meer van een rekenrente en dekkingsgraden. In de rest van het verslagjaar hebben we veel aandacht besteed aan het in kaart brengen van de gevolgen van de hoofdlijnennotitie, zowel voor de opdrachtgevers als voor de uitvoering binnen MN en ook in samenwerking met de Pensioenfederatie.

Binnen MN is het pensioenakkoord onderzocht vanuit de integrale pensioenpropositie die bestaat uit bestuursadvisering, vermogensbeheer, pensioenadministratie en -communicatie. Er zijn impactanalyses uitgevoerd om een beeld te krijgen van de (mogelijke) gevolgen voor de implementatie van het nieuwe pensioencontract voor onze dienstverlening. Het nieuwe pensioencontract zorgt voor een nauwere connectie tussen pensioenbeheer en vermogensbeheer als dienstverlening. Een eerste verkenning van die dienstverlening is gerealiseerd en geeft inzicht in de wijze waarop toekomstige processen kunnen worden vormgegeven.

3 Inzet is een begrijpelijk, uitvoerbaar, betaalbaar en duurzaam pensioen...

De implementatie van het pensioenakkoord duurt tot uiterlijk 2026, dat lijkt erg ver weg. Er moet echter nog veel gebeuren om tegen die tijd ook echt een goed uitlegbaar, betaalbaar en duurzaam pensioen te kunnen uitvoeren. Hierin trekken we gezamenlijk op met onze opdrachtgevers, de Pensioenfederatie en de grote pensioenfondsen en -uitvoerders. We maken ons sterk voor het belang van de kwaliteit van het pensioen, maar juist ook om het uitlegbaar, uitvoerbaar en betaalbaar te houden. Zo is er eind 2020 en begin 2021 discussie geweest in de politiek over de zogeheten 'lumpsum' – de mogelijkheid tot opnemen van een bedrag ineens, vervroegd uittreden en verlofsparen. Een wetsvoorstel hiertoe is eind 2020 door de Tweede Kamer aangenomen. Echter, door laatste wijzigingen in de 'Wet bedrag ineens' is de complexiteit van de uitvoering toegenomen, zowel wat betreft administratie als communicatie naar de deelnemers. Mede dankzij een succesvolle sectorbrede aandacht in de aanloop naar de behandeling in de Eerste Kamer, heeft minister Koolmees medio januari 2021 besloten om de implementatie met een jaar uit te stellen naar nu 1 januari 2023.

In de tussentijd zal samen met de pensioenuitvoerders worden gekeken naar verbetering van de uitvoerbaarheid: minder complex, beter uitlegbaar en tegen lagere kosten.

4 De ontwikkelingen nopen tot heroverweging van het strategisch kader...

Naast het pensioenakkoord was ook de aankondiging van het vertrek van Pensioenfonds voor de Metalektro (PME) een kantelpunt. PME gaf november 2020 aan het vermogensbeheer door MN te laten uitvoeren, maar het pensioenbeheer per 1 januari 2022 bij een andere uitvoerder onder te brengen. Om die overgang efficiënt te kunnen begeleiden, is direct na de bekendmaking van dit besluit gestart met de voorbereidingen voor een soepele overdracht naar de nieuwe uitvoerder.

2020 en 2021 staan bij MN verder in het teken van complexiteitsreductie naar de toekomst. De administratieve uitvoering van de sociale regelingen en WIA-verzekeringen in de Metaal & Techniek wordt ontvlochten uit de unit Pensioenen en Verzekeringen en in een nieuwe organisatie – los van MN – ondergebracht, die onder de naam USR (Uitvoering Sociale Regelingen) gaat opereren.

Door al deze veranderingen zal ook MN zelf een ander bedrijf gaan worden, maar veel speerpunten uit het Strategisch kader 2019 blijven leidend. De heroverweging richt zich op de wijze van operationalisering van onze ambities. Cruciaal blijft de afspraak met opdrachtgevers bij welke onderdelen van de dienstverlening van MN zij nadrukkelijk betrokken willen zijn ('dichtbij') en bij welke onderdelen een standaarduitvoering voldoende is ('veraf').

De keuzes voor een nieuw pensioencontract en de uitwerking daarvan – waarin sociale partners leidend zijn – zullen bepalen hoe MN zich positioneert en in welke vorm MN als uitvoerder zal opereren. Onze insteek daarbij is het bestaande zorgvuldig af te ronden en los te laten, en met lef en focus nieuwe stappen te zetten. De 'voorkant' van de pensioen-uitvoering – de communicatie naar deelnemers en werkgevers – zal met het nieuwe pensioencontract nóg belangrijker worden en meer geïndividualiseerd. Aan de achterkant – de pensioenadministratie – zullen bepaalde processen minder onderscheidend oftewel meer gestandaardiseerd zijn en zal MN samenwerking zoeken. Zeker als dat bijdraagt aan een betere dienstverlening aan werkgevers en deelnemers of lagere kosten per deelnemer. Een goed voorbeeld, terugkijkend, was het initiatief van MN om samen met andere pensioenuitvoerders de mogelijkheid te onderzoeken een shared service center op te zetten om generieke processen voor onze opdrachtgevers uit te kunnen voeren. Dit initiatief is stopgezet vanwege prioriteit die werd gegeven aan de implementatie van het pensioenakkoord.

Andere belangrijke strategische speerpunten die onverminderd van kracht blijven zijn risicobeheersing en datamanagement. Voor een succesvolle toekomst als dienstverlener is effectief datamanagement een voorwaarde. Data en IT vormen het fundament onder de dienstverlening van MN. Daarom is in 2020 vanuit vermogensbeheer een start gemaakt met het programma Data Centricity, waarin wordt gewerkt aan een meer datagedreven dienstverlening. In de huidige setting is dat van belang en ook een goede basis voor onze dienstverlening in een nieuw pensioenstelsel.

Digitalisering brengt ook risico's met zich mee. Door het massale thuiswerken zijn we nóg afhankelijker geworden van digitalisering; hackers beleven wereldwijd gouden tijden sinds maart 2020. Cybersecurity staat dan ook bij alle toezichthouders en financiële instellingen hoog op de agenda, zo ook bij MN, als onderdeel van risicomanagement. Om de risico's vanuit een integraal overzicht te kunnen beheersen, is in 2020 het MN-brede programma GRIP (Geïntegreerd Risico Implementatie Plan) opgezet.

5 2021 wordt nog uitdagender dan 2020...

Dat is een gedachte die past bij een nieuw jaar. De coronasituatie lijkt voorlopig nog onvoorspelbaar, en de impact op de economieën en financiële markten in verschillende delen van de wereld eveneens. Daarnaast bepaalt 'corona' wanneer onze mensen weer in het kantoor kunnen zijn, waarbij we ook deels zullen blijven thuiswerken. De implementatie van het pensioenakkoord is al volop in voorbereiding. 2021 wordt ook het jaar van de overdracht van het pensioenbeheer van PME naar een andere uitvoeringsorganisatie, en van ontvlechting van de verzekeringsadministratie uit het pensioenbedrijf van MN. Tegelijkertijd wordt het IT-landschap van MN verder vernieuwd en worden verdere stappen gezet in digitalisering. We hebben al met al te maken met verschillende transities die parallel lopen maar ook in elkaar grijpen, wat de nodige uitdagingen met zich meebrengt. Het zal dus alle hens aan dek zijn komende tijd. Onze ambitie daarbij is en blijft toe te werken naar een nieuwe, gemoderniseerde organisatie. Een organisatie die wendbaar is, met oog voor inhoud en toegevoegde waarde voor onze opdrachtgevers en waarbij zoals altijd het belang van de deelnemer voorop staat. Onze maatschappelijke taak blijft hoe dan ook het zorgen voor een goed pensioen in een betere wereld.

De flexibiliteit, toewijding en focus op kwaliteit die we het afgelopen jaar hebben gezien, geven vertrouwen voor de toekomst. We voelen ons door de ervaringen van 2020 gesterkt om – samen met onze opdrachtgevers – in te spelen op uitdagingen die we kennen, maar ook op onverwachte gebeurtenissen en te allen tijde richting en duidelijkheid te geven. Zo blijven we op koers.

Norbert Hoogers, *directievoorzitter, statutair lid directie MN*

Fleur Rieter, *directeur Finance & Risk, statutair lid directie MN*

