

Spannungsfelder

Die richtige Linie ohne Brüche

Das Verhältnis zwischen Stiftungsrat und Experte ist üblicherweise einvernehmlich und sachlich konstruktiv. Dennoch treten, wenn man etwas an der Oberfläche kratzt, auch Spannungsfelder zu Tage, die es auszuloten gilt. Vier Fallbeispiele.

 IN KÜRZE

Trotz der kassenspezifischen Unterschiede treten im Verhältnis zwischen Stiftungsrat und Experte oft ähnliche Konflikte auf. Eine Kultur des Dialogs hilft, Kompromisse zu schmieden. Der Erfolg der Arbeit hängt auch von den Persönlichkeiten ab.

Mit Blick auf die BVG-Vorschriften erkennt man, dass es keine klare «Hackordnung» zwischen Stiftungsrat und Experte gibt. Gemäss Artikel 51 BVG ist der Stiftungsrat für die Wahl- und Abberufung des Experten für berufliche Vorsorge zuständig. Der direkt nachfolgende Artikel 52 nimmt den Experten neben dem Stiftungsrat in die Haftung und überträgt ihm nicht nur die Pflicht, die technischen Grundlagen zu überprüfen sowie dem Stiftungsrat notwendige Massnahmen vorzuschlagen. Mit dem Passus, bei Nichtbefolgen seiner Empfehlungen der Aufsicht Meldung zu machen, erhält der Experte darüber hinaus ein entscheidendes Druckmittel an die Hand, den Stiftungsrat mehr oder weniger sanft auf seine «Linie» zwingen zu können. Das Kräfteverhältnis ist vom Gesetzgeber vermutlich absichtlich unscharf abgefasst, was im Dissensfall zu Spannungen mit unklarem Ausgang führt.

Obwohl jeder Diskussionsfall kassenspezifisch und die Art der Lösung stark von den involvierten Charakteren abhängig ist, sollen nachstehend einige klassische Spannungsfelder zwischen Stiftungsrat und Experte skizziert werden, wie sie in der Praxis immer wieder auftreten können.

Spannungsfeld 1 – mehr Zins versus mehr Reserven

Dies ist der wiederkehrende Klassiker in der Diskussion zwischen Stiftungsrat und Experte. Das abgelaufene, sehr gute Performancejahr 2017 dürfte dafür aktuellen Anschauungsunterricht bieten. Der Stiftungsrat ist dezidiert der Meinung, es sei an der Zeit, die Versicherten an der überdurchschnittlichen Performance mit einem deutlich über dem

Mindestzins liegenden Sparzins teilhaben zu lassen. Der Experte aber denkt zuallererst an die Verminderung zukünftiger Risiken. Er wertet das auf kompensatorische Massnahmen für die Aktiven ausgerichtete Ansinnen des Gremiums tiefer. Der Experte argumentiert, man müsse die erarbeiteten Mittel nutzen, um noch nicht geäußerte Reservepositionen weiter zu verstärken.

Vor allem bei Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen, die im Wettbewerb um Anschlüsse stehen und deshalb oft die Verzinsung als Vermarktungsinstrument einsetzen, hat eine konservative, zu stark auf das Risiko fixierte Haltung des Experten das Potenzial, zu einem Hauskrach auszuarten.

Spannungsfeld 2 – Anpassungsgeschwindigkeit des technischen Zinses und Umwandlungssatzes

Ans Eingemachte geht es bekanntlich dann, wenn es um die Senkung des Umwandlungssatzes mit allen unangenehmen Folgen von Leistungssenkungen und Nachfinanzierungen geht. Als Vorstufe, die den Druck zur Anpassung verstärkt, ist die Senkung des technischen Zinses zu werten.

Seitdem sich die Kammer der Pensionskassen-Experten mittels Fachrichtlinie FRP 4 vor ein paar Jahren auf einen Referenzzins geeinigt hat, gilt dieser für den Experten als Benchmark für seine Empfehlungen, was den Anpassungsdruck auch auf den Umwandlungssatz zusätzlich zur Marktzinsentwicklung verstärkt hat.

Es ist für manche Experten in der Argumentation einfacher, um nicht zu sagen, fast schon selbstverständlich geworden zu erwarten, der Stiftungsrat folge dieser Benchmark quasi ohne grosse Dis-



Daniel Dubach
Stiftungsrat in diversen Stiftungen,
Dubach Advisory GmbH

kussion. Zumindest bei den wenigen Vorsorgeeinrichtungen in Genossenschaftsform kann ein schnelles Handeln mit institutionellen Vorgaben kollidieren, sofern die Delegiertenversammlung gemäss Statuten über das Vorsorgereglement und somit letztlich über den technischen Zins abschliessend zu befinden hat. Doch auch bei etlichen anderen Stiftungen führt der eingeforderte Gehorsam zum Nachvollzug des Referenzzinses vermehrt zu Diskussionen mit dem Experten.

Spannungsfeld 3 – Abgrenzung der Aufgaben

Noch bis vor wenigen Jahren konzentrierte sich ein klassischer Experte in seiner Analyse vorwiegend auf die Struktur und Entwicklung der Verpflichtungen. Annahmen über erwartete Renditen oder Entwicklungsszenarien im Finanzmarkt überliess er dem Stiftungsrat, der sich dazu Rat bei Finanzfachleuten und Banken einholte. Es verstand sich damit auch, dass der Experte nicht gleichzeitig eine ALM durchführte.

Diese Grenzen sind heute nicht mehr immer klar, was im Stiftungsrat vermehrt zur Diskussion über Rolle und Aufgaben des Experten führt. Der Fokus liegt bei der Frage, ob eine Aufgabenerweiterung wünschenswert und im Sinne der Sache ist. Dass ein zweiter, unabhängiger Spezialist beispielsweise im Rahmen einer ALM-Studie seine eigenen Annahmen und Entwicklungsszenarien vorlegt, kann im Stiftungsrat nämlich zu einer sehr fruchtbaren Diskussion führen, in der auch der Experte seine Annahmen verteidigen muss.

Da viele Expertenbüros heute Teil eines Vorsorgeunternehmens sind, das auch noch andere Dienstleistungen wie Anlageberatung und technische Verwaltung abdeckt, macht es für sie aus geschäftspolitischen Gründen Sinn, ihr Aufgabengebiet erweitern zu wollen. Per OAK-Richtlinie ist ihnen einzig die Doppelfunktion Experte und Geschäftsführung im selben Haus untersagt.

Andererseits werden die Experten als Folge einiger der jüngsten Rechtsprechungen (beispielsweise Urteil im Fall Swiss First) geradezu gedrängt, stärkere Verantwortung bei Anlagefragen zu

übernehmen. Es besteht die Sorge, ob dem Experten damit nicht übermässige Pflichten zugesprochen werden, die er so nicht wahrnehmen kann und soll, die mithin gar mit der Rolle des Stiftungsrats als oberverantwortliches Organ kollidieren. Die Frage der in Gesetz und OAK-Richtlinien explizit erwähnten Unabhängigkeit und Unparteilichkeit ist damit neu lanciert.

Spannungsfeld 4 – Finanzielle Entschädigung

Mit dem herrschenden Kostendruck und der Erweiterung des Aufgabengebiets muss der Stiftungsrat stärker auf die Kosten achten, die ein Expertenmandat verursacht. Das Gremium stellt vermehrt die Frage, ob es gerechtfertigt ist, auch vom Experten, wie bei anderen externen Dienstleistern üblich, ein jährliches Kostendach zu verlangen, anstatt offen abrechnen zu lassen.

Dies ist eine Vertrauensfrage. Genau besehen hat ein Experte jedoch bei der Gestaltung der Mandaterträge einen beträchtlichen Freiheitsgrad, je nachdem, für wie dringlich er welche Aufgaben erklärt. Unliebsame Überraschungen und Diskussionen zum Jahresende, wenn die Abrechnungen zu den Dienstleistungen auf dem Tisch liegen, sind daher vermehrt an der Tagesordnung.

Kompromisse schmieden und Zweitmeinung zum Interessenausgleich

Ein erfahrener Experte wird, wenn er sein Mandat nicht vorsätzlich aufs Spiel setzen will, alles daran setzen, dass schwierige Fragestellungen bereits vor der Diskussion im Stiftungsrat weitestgehend entschärft werden. Üblicherweise geschieht dies durch eine entsprechende Vorbereitung mit dem Geschäftsführer und dem Stiftungsratspräsidenten, in der die Kompromisse bereits geschmiedet werden.

Die Frage stellt sich jedoch, welche Mittel der Stiftungsrat im Fall einer nicht einfach beizulegenden Differenz hat, ohne das Mandat sofort zu kündigen, was er mit Blick auf allfällige Fragen der Aufsicht möglichst vermeiden möchte. Denkbar ist eine Art Eskalationsmöglichkeit über das Einholen einer Zweitmeinung zu einer solch umstrittenen Frage. Allerdings bedeutet dies meist auch das Ende des Vertrauensverhältnis-

ses und damit mittelfristig doch den Expertenwechsel, weshalb ein solches Schlichtungsverfahren selten eingesetzt wird.

Vertrauen ist eine absolute Grösse

Stiftungsrat und Experte können nur durch ein absolutes Vertrauensverhältnis fruchtbar kooperieren.

Aufgrund ihrer Stellung haben beide Seiten ihre Druckmittel, die sie anwenden können. Der Stiftungsrat, indem er dem Experten verdeckt oder offen mit Mandatsentzug droht. Da die Zahl der Stiftungen im Vorsorgemarkt ständig schrumpft, besteht unter den Expertenbüros ein klassischer Verdrängungsmarkt, was die Macht des Stiftungsrats stärkt. Allen voran werden Sammel- und Gemeinschaftseinrichtungen, die im Wettbewerb stehen und Wachstumsdruck verspüren, ihre Muskeln ab und zu spielen lassen und empfinden Expertenmeinungen, beispielsweise über die Höhe der anzustrebenden Wertschwankungsreserven, auch mal als lästig. Bei Firmenstiftungen wiederum muss der Experte manchmal aufpassen, dass er nicht dem Druck des Arbeitgebers unterliegt, der allenfalls einseitig seine Bilanz entlasten will, während bei öffentlich-rechtlichen Einrichtungen politischer Druck abzufangen ist.

Letztlich ist der Stiftungsrat der Kunde des Experten, wenngleich er sich nie hart gegen die Expertenmeinung stellen kann, ohne eine Meldung an die Aufsicht in Kauf zu nehmen.

Neuer Zündstoff durch Weisungen

Zukünftig ist eher vermehrt mit Spannungsfeldern zu rechnen. Dazu tragen die Regelungen in jüngerer Zeit bei – wie die Weisungen der OAK, die 2014 die Fachrichtlinien in den Status des Mindeststandards erhoben haben; die OAK-Weisung über die Unabhängigkeit des Experten von Oktober 2013 oder die neue Fachrichtlinie FRP 5 der Kammer der Experten von 2016 zu den Mindestanforderungen an die Prüfung der Vorsorgeeinrichtung. Sie sieht eine explizite Pflicht des Experten vor, dem Stiftungsrat Empfehlungen abzugeben. |