

Berufliche Vorsorge

Stetiger Wandel, hohe Regelungsdichte und Komplexität in der beruflichen Vorsorge stellen grosse Anforderungen an alle Beteiligten. Namentlich Stiftungsräte befinden sich in einer exponierten Stellung und tragen eine hohe Verantwortung. Die Beachtung der folgenden zehn Gebote hilft dem Stiftungsrat, seine Aufgaben verantwortungsbewusst zu erfüllen und sie als interessant und bereichernd zu erleben.

Gebot 1 - Adäquate Aus- und Weiterbildung

Nur wer seine Aufgaben und Pflichten kennt, kann seine Verantwortung wahrnehmen. Wer ohne Kompass und gute Ausrüstung unterwegs ist, wird sich im Nebel verirren. Ähnlich ergeht es dem Stiftungsrat, der die Grundlagen der beruflichen Vorsorge nicht kennt und nicht über die nötigen Fachkenntnisse verfügt. Dazu gehören einerseits die Rechtsgrundlagen der eigenen Vorsorgestiftung - Stiftungsurkunde, Organisationsreglement, Anlagereglement, Teilliquidationsreglement, Vorsorgereglement und Anschlussverträge - andererseits die gesetzlichen Grundlagen, Verordnungen, Erlasse. Ein verantwortungsvoller Stiftungsrat wird die laufende Gesetzesentwicklung mitverfolgen, sei es über einschlägige Publikationen und Zeitschriften, sei es durch periodische Besuche von Seminaren. Dabei geht es nicht darum, aus jedem Stiftungsrat einen BVG-Experten zu machen. Es genügt, wenn der Stiftungsrat seine Aufgaben (siehe Tabelle 1) und vor allem seine Grenzen kennt und weiss, wann Spezialisten beizuziehen sind, um seine Führungsverantwortung wahrzunehmen.

Gebot 2 - Zweckmässige Organisation

Das gute Funktionieren einer Vorsorgeeinrichtung setzt eine klare Aufgabenverteilung und eine der Grösse und Komplexität angemessene interne Kontrolle voraus. Das Funktionsdiagramm in Tabelle 2 veranschaulicht Sinn und Zweck der Aufgabenteilung. Wichtig ist dabei, dass dem Stiftungsrat die Entscheidungs- und Kontrollfunktionen zukommen, während Geschäftsleitung, Ausschüsse, externe Berater und Experten die ausführenden und beratenden Organe sind. So obliegt es dem Stiftungsrat, die Geschäftspolitik und die Anlagestra-

Tabelle 1: Aufgaben des Stiftungsrates

Hauptaufgaben	
Nach innen	Nach aussen
Geschäftsführung	Vertretung gegenüber Behörden/Organen
<ul style="list-style-type: none"> • Leistungsausrichtung • Beitragserhebung • Festlegung Organisation • Vermögensverwaltung • Rechnungswesen/Controlling • Erlass der Reglemente 	<ul style="list-style-type: none"> • Aufsichtsbehörde • Steuerbehörde • Handelsregisteramt • Revisionsstelle • Experte für berufliche Vorsorge
Informationspflichten	Abschluss von Verträgen
<ul style="list-style-type: none"> • Versicherungsausweise • Spezialauskünfte • Geschäftsbericht/Jahresrechnung 	<ul style="list-style-type: none"> • Vermögensverwaltungsauftrag • Anschlussvertrag • Rückversicherungsvertrag

Die 10 Gebote für den Stiftungsrat

1. Adäquate Aus- und Weiterbildung
2. Zweckmässige Organisation
3. Teilnahme an Stiftungsrats-sitzungen
4. Präzise Protokollführung
5. Kontrollfunktionen wahrnehmen
6. Zuverlässiges Rechnungswesen und Controlling
7. Besondere Abklärungen bei ungünstigen Entwicklungen
8. Zusammenarbeit mit qualifizierten Personen und Partnern
9. Risikogerechte Anlagestrategie
10. Risikofreie Anlagen und Geschäftsbeziehungen mit dem Arbeitgeber

Zusammenfassung

Der Stiftungsrat ist mit einer verantwortungsvollen Aufgabe betraut. Sie ermöglicht ihm, in einem bedeutenden Bereich unseres Vorsorgesystems direkt Einfluss zu nehmen. Die Beachtung der zehn Gebote hilft dem Stiftungsrat, seine Aufgaben verantwortungsbewusst zu erfüllen und sie als interessant und bereichernd zu erleben.

BDO AG

Landenbergstrasse 34
6002 Luzern
Tel. 041 368 12 12

www.bdo.ch

tegie festzulegen und mit geeigneten Instrumenten zu überwachen. Klar formulierte Reglemente (Organisations-, Anlage- und Vorsorgereglement) vereinfachen die Führung der Pensionskasse und wirken vertrauensbildend gegenüber den Destinatären.

Bei teilautonomen Stiftungen kommt dem Vertrag mit der Versicherungsgesellschaft besondere Bedeutung zu. Der Stiftungsrat sollte sich über die wichtigsten Vertragsbedingungen im Klaren sein: Wie berechnen sich die Prämien? Wie werden Überschüsse berechnet? Sind individuelle Anlagestrategien möglich? Wie lauten die Ausstiegsbedingungen? Insbesondere der letzte Punkt kann zu unliebsamen Überraschungen führen (Belastung Zinsrisiko, Uneinigkeit betreffend Übernahme der laufenden Renten), die einen Wechsel erschweren oder gar verunmöglichen. Werden

die Vertragsbedingungen nicht sorgfältig geprüft, wird ein solcher Vertrag leicht zur goldenen Fessel. Eine professionelle und unabhängige Beratung ist hier empfehlenswert.

Eine Organisationsstruktur, die den aktuellen Rahmenbedingungen nicht Rechnung trägt, erfüllt ihren Zweck nicht mehr. Deshalb sollte die Organisation einer Pensionskasse periodisch überprüft und aktualisiert werden.

Gebot 3 - Teilnahme an Stiftungsratssitzungen

Die Leitungsaufgaben nimmt der Stiftungsrat anlässlich der periodisch stattfindenden Stiftungsratssitzungen wahr. Es gehört zu den Sorgfaltspflichten jedes Mitgliedes eines Stiftungsrates, an allen Sitzungen teilzunehmen und sich gewissenhaft vorzubereiten. Dies setzt voraus, dass er umfassend, stufengerecht und rechtzeitig informiert wird. Der Stiftungsrat sollte deshalb sicherstellen, dass ihm die relevanten Unterlagen vor der jeweiligen Sitzung zur Verfügung stehen. Das ermöglicht dem einzelnen Stiftungsrat, sich aktiv an Diskussionen und Entscheidungen zu beteiligen und die richtigen Fragen zu stellen. Eine Normtraktandenliste, wie in Tabelle 3 abgebildet, bietet Gewähr, dass die wesentlichen Traktanden behandelt werden

Gebot 4 - Präzise Protokollführung

Der Stiftungsrat sollte über seine Verhandlungen zumindest ein Beschlussprotokoll führen. Bei umstrittenen Geschäften und Entscheiden sind die Abstimmungsergebnisse festzuhalten. Wird ein Mitglied in einem wichtigen Sachgeschäft überstimmt, sollte es darauf bestehen, dass seine Ablehnung namentlich protokolliert wird. Erweist sich ein Entscheid im Nachhinein als pflichtwidrig, kann ein Stiftungsratsmitglied, das seine abweichende Meinung zu Protokoll gegeben hat, von der Verantwortung entlastet werden.

Tabelle 2: Funktionendiagramm (Auszug)

	SR	GL	AA	AB	EB	RS	EX
1 Leitungsfunktionen							
Festlegung Geschäftspolitik und Organisation	E	P/A					
Erlass von Reglementen	E	P/A		K	B		B
Festlegung von Kompetenzen und Verantwortung	E	P/A				B	
Stiftungsratssitzungen: Einberufung	P/E	A					
Durchführung	P/E	A					
Protokollführung		A					
Weiterleiten wichtiger Informationen an SR	P	A	A		A		A
Information der Destinatäre	E	A					
Erstausbildung/Weiterbildung SR sicherstellen	E/A	P					
2 Buchführung/Administration							
Führung Rechnungswesen/Buchhaltung	E	P/A		K		B/K	
Beitragswesen	K	A/K				K	
Rentenverwaltung	K	A				K	
Abschlussgestaltung, Rechnungslegung	E	A/P				B/K	
Revisionsbesprechung	A	A	A			A	
Mehrjahresplanung	E	A			B		
3 Vermögensverwaltung							
Anlagestrategie/Anlagegrundsätze	E	A	P			K	B
Umsetzung Anlagepolitik	K	A	A				
Koordination mit Bank/Verwaltungsaufträge		A	A/K				
Überwachung Vermögensverwalter		A	A/P			K	
Performance-Auswertung	K	A	K				
Überwachung der Liquidität	K	A	A			K	
Kauf und Verkauf von Liegenschaften	E		A			K	
Stellen	Funktionen						
SR Stiftungsrat	P Planung, Initiative, Koordination						
GL Geschäftsleitung	E Entscheid						
AA Anlageausschuss	A Ausführung/Teilnahme						
AB Aufsichtsbehörde	K Kontrolle						
EB Experte für berufliche Vorsorge	B Beratung						
RS Revisionsstelle							
EX Externe Stellen							

Tabelle 3: Normtraktandenliste

Traktandenliste für Stiftungsratssitzung vom ...	
Traktanden	
1	Protokoll der Sitzung vom ...
2	Jahresrechnung 202X Gestaltung des Abschlusses Abnahme
3	Zwischenabschluss per ... Finanzbuchhaltung Kapitalanlagen
4	Budget 202X
5	Verzinsung Vorsorgekapitalien/AGBR im Jahr 202X
6	Anlagestrategie/-richtlinien 202X, u.a. Wahrnehmung Aktionärsrechte Retrozessionen Anlagepolitik bezüglich intransparente Anlagen
7	Wahlen
8	Spezialthemen, zum Beispiel Aktualisierung Risk Management/Interne Kontrolle Integritäts- und Loyalitätserklärung/Interessenbindungen Vertragsinventar Teuerungsanpassung Renten Verwendung Überschussanteile Versicherung Reglementsanpassungen/Technischer Zins usw.
9	Verschiedenes
10	Termine

Gebot 5 - Kontrollfunktionen wahrnehmen

Der Stiftungsrat fällt nicht nur die Entscheidungen, er muss auch sicherstellen, dass diese in seinem Sinn und termingerecht umgesetzt werden. Er kontrolliert die Ergebnisse. Die bedeutendsten Kontrollfunktionen hat der Stiftungsrat bei der Umsetzung der Anlagepolitik, bei der Einhaltung der Integritäts- und Loyalitätsvorschriften, bei der Abwicklung von Rechtsgeschäften mit Nahestehenden, beim Inkasso der Beiträge und bei der Rentenverwaltung wahrzunehmen. Im Aussenverhältnis nimmt er seine Kontrollfunktionen wahr, indem er sicherstellt, dass zum Beispiel die gesetzlich vorgeschriebenen Meldepflichten termingerecht eingehalten, wichtige Verträge rechtzeitig erneuert oder gekündigt und die Eintragungen im Handelsregister aktualisiert werden.

Gebot 6 - Zuverlässiges Rechnungswesen und Controlling

Der Stiftungsrat trägt bei der Vermögensanlage eine hohe Verantwortung. Ein griffiges Controlling während des Geschäftsjahres verhindert, dass der Stiftungsrat bei Vorliegen des Jahresabschlusses unliebsame Überraschungen erlebt. Idealerweise wird das Controlling quartalsweise erstellt und gibt Auskunft über den aktuellen Deckungsgrad, die Einhaltung der taktischen Bandbreiten der Anlagekategorien, die Einhaltung der Anlagerichtlinien und die Anlageresultate. In Tabelle 4 ist ein Controllingreport auszugsweise als Muster dargestellt. Das zuverlässige Rechnungswesen zeichnet sich aus durch die transparente Darstellung der tatsächlichen finanziellen Lage der Vorsorgeeinrichtung.

Gebot 7 - Besondere Abklärungen bei ungünstigen Entwicklungen

Ausserordentliche Ereignisse erfordern besondere Massnahmen. Ein engagierter und aufmerksamer Stiftungsrat wird in der Lage sein, ungünstige Entwicklungen rechtzeitig zu erkennen. Seine Sorgfaltspflicht erfüllt er aber erst dann, wenn er auch die notwendigen Massnahmen ergreift. Dazu gehört beispielsweise, dass er die Aufsichtsbehörde über Beitragsausstände oder Unterdeckung informiert und die Anlagestrategie bei ungünstiger Entwicklung auf den Finanz- und Kapitalmärkten überprüft. Es empfiehlt sich, dass der gewissenhafte Stiftungsrat die Einhaltung von Meldungen oder Massnahmen persönlich überwacht bzw. sich bestätigen lässt.

Gebot 8 - Zusammenarbeit mit qualifizierten Personen und Partnern

Der Stiftungsrat sollte Geschäftsführung, Revisionsstelle und externe Berater mit grosser Sorgfalt auswählen. Zu den externen Beratern gehören insbesondere der Experte für berufliche Vorsorge sowie die Vermögensverwalter und -berater. Kritische und unabhängige Gesprächspartner bieten Gewähr, dass der Stiftungsrat Risiken rechtzeitig erkennen und die notwendigen Massnahmen ergreifen kann. Besondere Sorgfalt ist bei Rechtsgeschäften mit Nahestehenden (z.B. Beratungsfirma eines Stiftungsrates) erforderlich. Dass diese Geschäftspartner qualifiziert sein müssen, versteht sich von selbst. Bei bedeutenden Rechtsgeschäften sind zudem Konkurrenzofferten einzuholen.

Tabelle 4: Muster Controllingreport (auszugsweise)

Quartalscontrolling/-reporting X.202X

1 Finanzielle Lage (Zahlen in %)

Kennzahl	Aktuell	Vorperiode	Bemerkungen
Deckungsgrad gem. Art. 44 BVV 2	112,0	111,8	
Wertschwankungsreserve			Gemäss Mittelfristplan Soll in 202X+1 erreicht
- Ist	12,0	11,8	
- Soll	16,0	16,0	
- Defizit	4,0	4,2	

2 Vermögensanlagen (Zahlen in %)

Anlagekategorie	Vermögensaufteilung			Performance			Bemerkungen
	Strategie	Bandbreite	Ist	Effekt. Perf.	Benchmark	Abweichung	
Liquidität und kurzfristige Anlagen	5	3-7	6	1,0	1,1	-0,1	Investitionen in Obligationen CHF vorgesehen
Nominalwertvermögen	47	32-60	46				
- Obligationen CHF Inland	30	25-35	28	2,4	2,2	0,2	
- Obligationen CHF Ausland	4	0-6	4	2,6	2,5	0,1	
- Obligationen Fremdwährung	8	4-12	10	3,1	3,5	-0,4	
- Hypotheken	5	3-7	4	1,6	1,6	--	
Aktien	26	19-34	26				
- Aktien Schweiz	16	12-20	15	7,3	7,6	-0,3	
- Aktien Ausland	10	7-14	11	6,2	6,0	0,2	
Alternative Anlagen	4	0-8	3	4,3	5,0	-0,7	
Immobilien	18	15-25	19	2,5	2,7	-0,2	
Gesamtpformance				3,7	3,7	--	

Gebot 9 - Risikogerechte Anlagestrategie

Die gewählte Anlagestrategie hat der Risikofähigkeit der Pensionskasse zu entsprechen. Dabei stehen die Sicherheit und ein marktgerechter Ertrag im Vordergrund. Der Stiftungsrat orientiert sich an einer mittel- bis langfristigen Anlagestrategie und berücksichtigt primär folgende Rahmenbedingungen:

- ▶ Risikorahmen: Die Anlagerichtlinien von BVV 2 und die aufsichtsrechtlichen Vorgaben bestimmen den Risikorahmen.
- ▶ Risikofähigkeit: Sie wird bestimmt durch die Höhe des Deckungsgrades und der zu erwartenden strukturellen Entwicklung.
- ▶ Liquiditätsvorgaben: Die Vorsorgeeinrichtung muss jederzeit ihren Verpflichtungen nachkommen können.

Die objektiv richtige Anlagestrategie gibt es nicht. Deshalb ist es für den Stiftungsrat bedeutsam, dass die getroffenen Entscheide sachlich begründbar sind. Dies schliesst konsequenterweise den Einsatz von Anlageinstrumenten aus, die der Stiftungsrat persönlich nicht nachvollziehen kann.

Gebot 10 - Risikofreie Anlagen und Geschäftsbeziehungen mit dem Arbeitgeber

Rechtsgeschäfte mit dem Arbeitgeber (z.B. Miete von Büroräumlichkeiten) müssen marktüblichen Bedingungen entsprechen. Vergünstigungen zu Gunsten der Vorsorgeeinrichtung sind selbstverständlich zulässig. Anlagen beim Arbeitgeber sind nach den gesetzlichen Bedingungen nur beschränkt möglich. Um spätere Haftungsansprüche zu vermeiden, wird der verantwortungsbewusste Stiftungsrat nur risikofreie und gesetzlich zulässige Anlagen beim Arbeitgeber gutheissen. Gut gemeinte Überbrückungsfinanzierungen lösen nicht selten einen Dominoeffekt aus - der Konkurs der Arbeitgeberfirma führt zur Illiquidität der Pensionskasse, die Verantwortlichkeitsklagen gegenüber einzelnen Mitgliedern des Stiftungsrates enden in persönlichen Tragödien.

Haben Sie Fragen? Kontaktieren Sie uns:



Aarau

Philipp Mathys
Tel. 062 834 91 50
philipp.mathys@bdo.ch



Bern

Matthias Hildebrandt
Tel. 031 327 17 34
matthias.hildebrandt@bdo.ch



Lugano

Demis Fontana
Tel. 091 913 32 67
demis.fontana@bdo.ch



Luzern

Marcel Geisser
Tel. 041 368 13 19
marcel.geisser@bdo.ch



Sion

Loïc Rossé
Tel. 021 310 23 41
loic.rosse@bdo.ch



Solothurn

Thomas De Micheli
Tel. 032 624 63 26
thomas.demicheli@bdo.ch



St. Gallen

Franco Poerio
Tel. 071 228 62 25
franco.poerio@bdo.ch



Zürich

Helene Luescher
Tel. 044 444 37 31
helene.luescher@bdo.ch