

## Covid-19 und die Verwaltung von Pensionskassen

# Kurs halten im Sturm

Mit der Covid-19-Pandemie zog Anfang dieses Jahrs ebenso plötzlich wie unvorhergesehen ein Sturm auf, der die Pensionskassen vor grosse Herausforderungen puncto Verwaltung und Kommunikation stellt.

**IN KÜRZE**

Angesichts der Covid-19-Pandemie und der mit ihr verbundenen Unsicherheiten müssen Stiftungsratsmitglieder wachsamer sein und vorsichtiger vorgehen denn je. Sie müssen Massnahmen und Instrumente einführen, mit denen sie die Risiken, denen ihre Pensionskassen durch die Covid-19-Krise ausgesetzt sind, erkennen und überwachen können.

Die Herausforderungen, die mit der Covid-19-Pandemie verbunden sind, können die Pensionskassen nur meistern, wenn die Stiftungsräte die mit ihrer Pensionskasse verbundenen Akteure und Risiken identifizieren. Wesentlich ist ausserdem, dass sie die Überwachung der identifizierten Risiken sowie die Anwendung geeigneter Massnahmen und/oder Instrumente gewährleisten.

**Covid-19: Eine beispiellose Krise für Pensionskassen**

Die durch Covid-19 ausgelöste Krise ist vollkommen anders als diejenige, welche die Pensionskassen 2008 erschütterte.

Die Pandemie ist eine weltweite Gesundheits-, Wirtschafts-, Finanz- und Sozialkrise. Ihre Dauer und ihre Auswirkungen sind noch ungewiss. Darüber hinaus setzt sie die Pensionskassen sämtlichen ihnen naturgemäss innewohnenden Risiken aus, die üblicherweise wie folgt klassifiziert werden: strategische, finanzielle, operationelle, rechtliche Risiken sowie Compliance- und Reputationsrisiken (siehe Tabelle auf Seite 17 für eine Übersicht aller Aspekte).

**Operationelles Risiko: Herausforderungen und Massnahmen**

Angesichts des Ausmasses der Pandemie ordneten die Schweizer Behörden zu deren Eindämmung praktisch mit sofortiger Wirkung verschiedene gesundheitspolitische Massnahmen an, darunter die Schliessung der Schulen sowie Ausgangs- und Reisebeschränkungen. Infolgedessen stand von heute auf morgen zusätzlich zu der bereits vorher gesundheitlich beeinträchtigten Bevölkerung ein grosser Teil der Erwerbstätigen ganz oder teilweise nicht mehr zur Verfügung.

Stiftungsratsmitglieder stehen somit vor zwei grossen Herausforderungen: Sie

müssen sicherstellen, dass der Stiftungsrat seine Aufgaben weiter wahrnehmen und die Pensionskasse alle ihre Tätigkeiten fortführen kann.

*Massnahmen der Stiftungsratsmitglieder*

Vor allem muss sichergestellt werden, dass der Stiftungsrat rechtsgültige Entscheidungen treffen kann (insbesondere durch Sicherstellung der Beschlussfähigkeit sowie Einhaltung der Fristen und der vorgesehenen Beschlussverfahren). Dazu mussten/müssen die Pensionskassen verschiedene Massnahmen treffen, unter anderem:

- Abhaltung von Sitzungen in Form von Telefon- oder Videokonferenzen (auf Plattformen, die den Datenschutz gewährleisten – ein aktuell debattiertes und kontroverses Thema);
- Einführung von digitalen Unterschriften;
- gegebenenfalls Anpassung der regulatorischen Rahmenbedingungen der Kasse. In diesem Zusammenhang sei darauf hingewiesen, dass die meisten Pensionskassenreglemente bereits verschiedene Vorschriften für die Unterzeichnung oder Beschlussfassung im Fall von Absenzen oder Ausnahmesituationen vorsehen.

Der Stiftungsrat muss ferner in der Lage sein, die Entwicklung der Situation und kritischer Punkte zu überwachen. Zu diesem Zweck haben viele Stiftungsräte Anpassungen beim Inhalt und bei den Fristen der ihnen vorzulegenden Berichte (über Anlagen, Cashflows, Beitragsinkasso und so weiter) und verschiedene, speziell auf Covid-19 bezogene Überwachungsinstrumente (zum Beispiel Checklisten oder Covid-19-Updates) eingeführt.

### Fortführung der Tätigkeiten der Pensionskasse

Der Stiftungsrat muss die Kontinuität aller Tätigkeiten der Pensionskasse sicherstellen, unter anderem natürlich aller Vorgänge, die mit Anlagen und Verwaltung im weitesten Sinne im Zusammenhang stehen (administrativ, fachlich und buchhalterisch).

Insgesamt gesehen muss der Stiftungsrat für die Ausführung und Überwachung folgender Tätigkeiten sorgen:

- Rebalancing des Vermögens;
- Abwicklung von Mutationen und Leistungsfällen;
- Führung der Buchhaltung und in diesem Zeitraum Aufstellung des Rechnungsabschlusses der Pensionskasse (und Führung der Verwaltungskommissionen im Fall von Sammelstiftungen);
- Beitragsinkasso;
- Entwicklung des Personalbestands und gegebenenfalls Auslösung einer Teilliquidation.

Für alle von externen Dienstleistern ausgeführten Leistungen muss der Stiftungsrat die Garantie einholen, dass die betreffenden Dienstleister in der Lage sind, ihre Aufgaben zu erfüllen. Dies betrifft etwa Vermögensverwalter, Banken, anerkannte Experten, Revisionsstellen, Rückversicherer und externe administrative Geschäftsführer der Stiftung.

Darüber hinaus muss der Stiftungsrat allenfalls die getroffenen Massnahmen überprüfen, zum Beispiel die von Sammel- oder Gemeinschaftseinrichtungen eingeleiteten Schritte betreffend das Beitragsinkasso und die den in Schwierigkeiten geratenen Unternehmen eingeräumte Flexibilität (Zahlungsplan, Aufschub von Fälligkeiten, Verwendung der Arbeitgeberreserven zur Zahlung des Arbeitgeberanteils und, temporär, des Arbeitnehmeranteils).

Schliesslich haben zahlreiche Stiftungsräte zusätzliche Mittel zur Optimierung oder Weiterentwicklung ihrer IT-Instrumente freigegeben (Digitalisie-

rung von Dokumenten, Einrichtung von Cloud-Bereichen, Online-Mutationen). Diese Massnahmen stützen sich auf die Entwicklung neuer Technologien und ermöglichen die Arbeit aller Akteure aus der Ferne, etwa von zu Hause aus, sodass die Tätigkeiten der Pensionskassen fortgeführt werden können. Ferner erleichtern und beschleunigen sie den Zugriff auf relevante Informationen und deren Übertragung.

### Information: Weitere Herausforderungen für Pensionskassen

Die Anzahl und Häufigkeit der behördlichen Entscheide und Anordnungen sowie die Stellungnahmen der verschiedenen Dach- und Mitgliedsverbände erforderten von den Pensionskassen ein hohes Mass an Reaktionsbereitschaft, um die für ihre Tätigkeit wesentlichen Punkte ermitteln zu können.

Das Spektrum der betroffenen Bereiche ist und bleibt sehr breit und reicht vom Bankenrecht (Solidarbürgschaften)

Katastrophenanleihen

**Plenum**   
Insurance Linked Capital

## Tail-Risiken

Mit unserem «Tail-to-Tier»-Ansatz  
Konzentrationsrisiken auf den Zahn fühlen.



über das Betriebs-, das Miet- und das Arbeitsrecht bis hin zum Sozialversicherungsrecht: Kurzarbeit (AVIG), besondere Massnahmen zur Zahlung der Beiträge in die 1. und die 2. Säule.

Zahlreiche Pensionskassen haben nach Ausbruch der Pandemie Juristen damit beauftragt, die Entwicklungen in diesen Rechtsgebieten genau zu verfolgen. Ihre Aufgabe ist es, den Stiftungsrat zu informieren, wenn die regulatorischen Rahmenbedingungen und/oder laufende Prozesse angepasst werden müssen.

#### **Kommunikation: Aufgrund rechtlicher Verpflichtungen und aus eigener Initiative**

Insbesondere wegen des Risikos einer Unterdeckung und allfälliger Sanierungsmassnahmen muss der Stiftungsrat in Krisenzeiten besonders auf die Informationspflicht gegenüber allen mit der Pensionskasse verbundenen Akteuren (Behörden, Revisionsstelle, anerkannter

Experte, Versicherte, Rentner, verbundene Unternehmen, Mitglieder der Verwaltungskommissionen) achten. Ferner muss er deren Vertrauen in die Kasse und untereinander aufrechterhalten und sie beruhigen.

Viele Stiftungsräte haben daher ihre Kommunikation verstärkt und im Zusammenhang mit Covid-19 zusätzliche Informationen bereitgestellt, etwa in Form eines Q&A-Dokuments, eines Webinars oder eines Newsletters. Ihre Herausforderung besteht dabei darin, den unterschiedlichen Informationsbedarf der zahlreichen Akteure in einem noch dazu unsicheren und unvorhersehbaren Umfeld erfolgreich zu decken.

Zu diesem Zweck müssen sie regelmässig beobachten, wie sich die Situation entwickelt, ermitteln, welche Informationen einzuholen und zu vermitteln sind, und ein klares Bild von allen Informationsempfängern und den an sie gerichteten Botschaften gewinnen.

#### **Wachsam bleiben**

Angesichts der Covid-19-Pandemie und der mit ihr verbundenen Unsicherheiten müssen Stiftungsratsmitglieder wachsamer sein und vorsichtiger vorgehen denn je, ohne in Panik zu verfallen. Sie müssen Massnahmen und Instrumente einführen, mit denen sie die Risiken, denen ihre Pensionskassen durch die Covid-19-Krise ausgesetzt sind, erkennen und überwachen können. Ferner müssen sie dafür sorgen, dass die Informationspflicht eingehalten und das Vertrauen der verschiedenen Akteure durch eine klare, transparente Kommunikation gewahrt wird.

Wenn inmitten eines Sturms nicht vorhersehbar ist, wann sich die Wogen wieder glätten, gilt es, Kurs zu halten und Klippen mit koordinierten, strukturierten Massnahmen zu umschiffen. |

**Anne-Sophie Latour Charpié  
Violaine Landry Orsat**

WERBUNG

PUBLICITÉ

*Entspannen Sie sich  
mit Profis an Ihrer Seite.*

*Wir entlasten Sie.*

- /// Versicherungsmedizinische Beratung
- /// Risikoprüfung
- /// Pflegestufen-Controlling
- /// DRG-Rechnungsprüfung
- /// Schulungen und Tagungen
- /// Leistungseinkauf VVG

[www.clever-entlastet.ch](http://www.clever-entlastet.ch)

Risiko	Beispiele für Risiken	Beispiele für Massnahmen	Kontrolle durch Stiftungsrat
Operationelles Risiko: Fortführung der Tätigkeit	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Nichtverfügbarkeit verschiedener Akteure: Mitglieder der Stiftungsorgane, Arbeitgeber, externe Dienstleister: Geschäftsführer, Revisionsstelle, Behörden, Rückversicherer, Vermögensverwalter usw.</li> <li>– Verlust der Beschlussfähigkeit der Stiftungsorgane: Stiftungsrat, Ausschüsse und/oder Kommissionen aufgrund von Nichtverfügbarkeit oder Informationsmangel</li> <li>– Bearbeitung von Mutationen und/oder Auszahlungen fälliger Leistungen nicht möglich/verzögert (Folgen: finanzielle Schwierigkeiten für Versicherte und Zahlung von Verzugszinsen durch die Stiftung)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Rückgriff auf Back-up-Lösungen: Standardunterschriften, Änderung der Bestimmungen zur Beschlussfähigkeit der Stiftungsorgane usw.</li> <li>– Anpassung der Instrumente/Räumlichkeiten: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Telefon- oder Videokonferenzen, Digitalisierung von Dokumenten und/oder Unterschriften, Eröffnung eines Fernzugriffs auf Dokumente unter Einhaltung der Datenschutzvorschriften und Einführung von Gesundheitsschutzmassnahmen</li> </ul> </li> <li>– Einführung einer Covid-19-spezifischen Berichterstattung</li> <li>– Anpassung von Verfahren/Arbeitsabläufen: Legalisierung von Unterschriften, Meldung von Mutationen usw.</li> <li>– Verschiebung von Fristen und/oder Vorgängen: Mutationen, Bearbeitung von Dossiers, Verschiebung bestimmter Sitzungen und/oder Beschlüsse des Stiftungsrats</li> <li>– Erhöhung der finanziellen/personellen Ressourcen</li> </ul>	
Finanzielles Risiko: Anlagen, Deckungsgrad, Beiträge	Risiko einer Unterdeckung	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Überwachung der Wertentwicklung des Vermögens und des Deckungsgrads</li> <li>– Kontrolle: <ul style="list-style-type: none"> <li>• der strategischen (langfristigen!) und taktischen Vermögensallokation</li> <li>• des Zu- und Abflusses von Liquidität</li> <li>• der Kreditwürdigkeit der Banken, die Gegenparteien sind</li> </ul> </li> <li>– Anforderung zusätzlicher Covid-19-bezogener Berichte von den mit der Verwaltung des Vermögens der Pensionskasse beauftragten Dienstleistern</li> <li>– Diskussion mit dem anerkannten Experten</li> </ul>	
	Risiko eines Liquiditätsmangels	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Überwachung der Liquiditätsentwicklung</li> <li>– Beschränkung von Barauszahlungen, Verschiebung oder Annullierung von Auszahlungen (insbesondere WEF)</li> <li>– Überwachung der Beitragszahlungen: Einführung von Massnahmen für Zahlungsverzug</li> <li>– Überprüfung der Rebalancing-Regeln</li> </ul>	
	Risiko eines Ausfalls von Beitragszahlungen Risiko von Fehlern bei der Beitragshöhe	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Kontrolle der Löhne der Versicherten</li> <li>– Bewilligung von Zahlungsplänen</li> <li>– Verlängerung der Fälligkeit von Rechnungen mit schriftlichem Einverständnis der Parteien</li> <li>– Verwendung der Beitragsreserve (AGBR) für Arbeitgeber- und (temporär) Arbeitnehmeranteil (siehe Covid-19-Verordnung berufliche Vorsorge vom 25. März 2020)</li> <li>– Überwachung der Kreditwürdigkeit der/des Arbeitgeber/-s</li> <li>– Änderung des Plans und/oder des Lohns</li> </ul>	
Risiko im strategischen Bereich	Mögliche Verzögerung bei der Umsetzung geplanter Projekte	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Überprüfung und/oder Verschiebung des Projekts</li> <li>– Freistellung von zusätzlichen finanziellen/personellen Ressourcen</li> </ul>	
Compliance-Risiko/ Meldepflicht	Verstoss gegen die Meldepflicht gegenüber den verschiedenen Akteuren (beispielsweise im Falle einer Unterdeckung oder von Sanierungsmassnahmen)	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Einführung eines «Kommunikationskonzepts» und Überwachung des Konzepts, einschliesslich: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifizierung aller Kategorien von Empfängern (Versicherte, Rentner, Behörden, anerkannter Experte, Revisionsstelle, Arbeitgeber, Stiftungsorgane, Verwaltungskommission usw.)</li> <li>• Angabe der Art der zu vermittelnden Informationen</li> <li>• Angabe der/des Kommunikationsmittel/-s, beispielsweise Q&amp;A, Newsletter, Webinar usw.</li> <li>• Angabe der Gültigkeitsdauer von Mitteilungen</li> </ul> </li> </ul>	
	Verstoss gegen die rechtlichen/regulatorischen Rahmenbedingungen	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Erteilen eines Mandats in Bezug auf Covid-19 Rechtsfragen, insbesondere in Bezug auf: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Verfolgung der rechtlichen Entwicklungen aller betroffenen Bereiche und der unterschiedlichen Stellungnahmen</li> <li>• zu treffende Massnahmen (regulatorische Änderungen, Anpassungen von Prozessen, Meldung der Unterdeckung, Sanierungsmassnahmen usw.)</li> <li>• Untersuchung der Bedingungen im Falle einer Teilliquidation</li> </ul> </li> </ul>	
Reputations-/Kommunikationsrisiko	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Imageschäden für die Pensionskasse aufgrund von schlechtem Krisenmanagement</li> <li>– Attraktivitätsverlust auf dem Markt für berufliche Vorsorge</li> <li>– Verlust des Vertrauens der Versicherten/Pensionäre/Dritter in die finanzielle Situation der Pensionskasse</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Einführung von Massnahmen zum Krisenmanagement und zur Steuerung der damit verbundenen Risiken</li> <li>– Einführung einer transparenten, klaren und regelmässigen Kommunikation betreffend die von der Kasse getroffenen Massnahmen und über die Finanzlage, siehe Kommunikationskonzept</li> </ul>	