

A full-page portrait of Cees Blokzijl, a middle-aged man with short grey hair and glasses, wearing a light blue shirt and a tan checkered blazer. He is standing outdoors with trees in the background.

**Cees
Blokzijl**

Voelt zich zeer
verantwoordelijk

P.14

Wie meet,
die weet wat leeft

P.18

**Fieke
van der Lecq**
maant tot tempo

P.8

Perspectief

Magazine voor relaties van AZL



Wij verzorgen de administratie van 51 pensioenfondsen met in totaal 960.000 deelnemers. Alles wat wij doen heeft direct of indirect te maken met de pensioenen van die deelnemers. De deelnemer krijgt van ons duidelijkheid over zijn pensioen, en vindt in AZL een pensioenuitvoerder die bereikbaar, deskundig, en behulpzaam is. Bestuurders van de pensioenfondsen ontvangen bij ons ook de best mogelijke steun. Om hun fonds goed te kunnen besturen moeten zij kunnen beschikken over actuele en correcte cijfers, toegankelijke prognoses en duidelijke adviezen. Daarom bieden wij niet alleen een administratie die perfect op orde is, maar ook bestuursadvies, communicatieadvies en actuariële dienstverlening. Fondsen kiezen uit dit pakket de dienstverlening, integraal óf modulair. Dankzij onze maatwerk dienstverlening kunnen bestuurders zich richten op hun kerntaak: het besturen van het fonds. Als pensioenuitvoerder zijn wij onderdeel van de NN Group.

Contact

AZL N.V. / Postbus 4471 / 6401 CZ Heerlen
 communicatie@azl.eu

Heerlen Akerstraat 92 / 6411 HD
 tel. 088 - 116 20 00

Utrecht Daltonlaan 600 / 3584 BK
 tel. 088 - 116 22 10
 www.azl.eu

COLOFON

Uitgever

AZL N.V. / Postbus 4471 / 6401 CZ Heerlen

Redactie Harry Lindelauf (hoofdredacteur, eindredacteur) Marijn Willems, Susan Riemersma, Monique van Run.

Ontwerp Acht.design

Tekst Pastoor Tekst BV, AZL Marketing & Communicatie.

Fotografie Annemiek Mommers, Jonathan Vos, Paul Starink

Disclaimer Hoewel deze editie van AZL Perspectief uiterst zorgvuldig is samengesteld, kunnen aan de inhoud ervan geen rechten worden ontleend.

Auteursrecht Overname van artikelen is toegestaan met bronvermelding.

Geen algoritmen maar creativiteit nodig om mensen te raken

Verrassend: bedenkingen van marketingdeskundige Bram Koster bij segmenteren. Plus een suggestie.

Pagina 4



Als een zwerm spreuwen

Vernieuwingen gaan nog altijd te langzaam in de pensioenwereld, constateert hoogleraar Fieke van der Lecq.

Pagina 8



Zorgvuldig naar 68 jaar

Bpf Foodservice verhoogt de pensioenrichtleeftijd naar 68 jaar én maakt de regeling eenvoudiger. Maar simpel is niet makkelijk.

Pagina 12



‘Ik voel me zeer verantwoordelijk’

Portret van Cees Blokzijl, directeur van het pensioenbureau bij pensioenfonds Vopak.

Pagina 14

Wie meet, die weet wat leeft

Digitale pensioencommunicatie biedt de optie om de communicatie de temperatuur te nemen. Drie specialisten van AZL over de digitale thermometers.

Pagina 18

Verder in deze uitgave

Column
 De wekelijkse babyborrel
 Pagina 7

De geschiedenis
 werkt door voor VLEP
 Pagina 16

Infographic
 De werkvloer kleurt grijs
 Pagina 20

Kort nieuws



Lisa Brügggen hoogleraar financial services aan UM

Prof. dr. Lisa Brügggen is benoemd tot hoogleraar financial services aan de Universiteit Maastricht, School of Business and Economics. Daarnaast is zij sinds kort lid van de raad van toezicht van het Nibud. Lisa Brügggen kreeg eerder beurzen van NWO en Netspar voor haar onderzoek naar pensioencommunicatie. AZL Perspectief besteedde in de uitgave 2017/1 aandacht aan haar inzichten onder de kop 'Zoeken naar de beste boodschap voor emotionelen, overmoedigen en alfamannen.'

DLPS vanaf 2018 verder onder regie van AZL

Delta Lloyd Pension Services (DLPS) gaat vanaf 1 januari 2018 verder onder de naam en verantwoordelijkheid van AZL. Op dit moment wordt gewerkt aan de integratie van beide bedrijven. De komende maanden werken de directies van DLPS en AZL samen het diensten-aanbod uit van de nieuwe combinatie. Uitgangspunt is dat de dienstverlening nog beter aansluit bij de snel veranderende pensioenmarkt. De in totaal 15 medewerkers van Delta Lloyd Pension Services continueren onder aansturing en uit naam van AZL vanuit

Amsterdam de pensioenuitvoering voor de bestaande klanten. Directeur klantrelaties Marcel Verheul stuurt de klanten marktbenadering aan en directievoorzitter Maarten van der Tuin is verantwoordelijk voor de pensioenuitvoering. De integratie volgt uit de overname van Delta Lloyd door verzekeraar NN Group. Dat heeft geleid tot integratie van de totale dienstverlening binnen beide concerns, waaronder de pensioenuitvoering die wordt aangeboden door AZL en door Delta Lloyd Pension Services.



DNB checkt of fondsen klaar zijn voor de toekomst

Is het pensioenfonds financieel, operationeel en bestuurlijk klaar voor de veranderingen die voor de deur staan? Die vraag mogen fondsbesturen in 2018 verwachten van De Nederlandsche Bank. DNB vindt dat fondsen voorbereid moeten zijn op de toekomst, lees het nieuwe pensioenstelsel. Daarnaast wordt gekeken of de financiële positie op orde is omdat nogal wat fondsen werken met een herstelplan. In een adem door wil DNB dan ook toetsen of de verwachtingen die het fonds bij deelnemers hebben gewekt nog wel waar kunnen worden gemaakt. De vragen aan de besturen maken deel uit van de Toetsingskalender 2018 van DNB. Die omvat verder pensioenuitvoering in een en IORP II.

Landverhuizing van mini- pensioenen op til

Vanaf 2019 gaan pensioenfondsen en verzekeraars nieuwe mini-pensioenen automatisch overhevelen naar de actuele pensioenuitvoerder van een werknemer. Met de wet die dit regelt, wil de overheid het weglekken van pensioengeld voorkomen. De maatregel raakt pensioenen tot een bedrag van 470 euro per jaar. Pensioenen tot 2 euro per jaar vervallen vanaf 2019. Vanaf 2020 kunnen kleine pensioenen van voor 2017

zonder tussenkomst van de deelnemer in een geautomatiseerd proces verhuizen. Komend jaar mogen deze pensioenen nog in één keer worden uitbetaald.

≤ 2 euro

pensioen per jaar
vervalt vanaf 2019

470
euro per jaar

vanaf 2019 automa-
tisch overhevelen
naar actuele
pensioen uitvoerder



Geen algoritmen maar creativiteit nodig om mensen te raken

Specifiek communiceren met doelgroepen, zodat je beter inspeelt op de typische kenmerken van die groepen, dat is momenteel de grote uitdaging in pensioenland. Verrassend genoeg zet Bram Koster van kennisplatform Marketingfacts daar grote vraagtekens bij. Hij heeft drie bedenkingen en een suggestie.

Bram Koster denkt dat de driedeling in de archetypen (zie kader pagina 6) bruikbaar kan zijn bij het ontwikkelen van nieuwe pensioenproducten. 'Logisch dat je niet in financiën geïnteresseerde mensen anders benadert dan mensen die wel belangstellend zijn.'

Maar hij is ook sceptisch: 'Segmentering is in pensioenland betrekkelijk nieuw, in de digitale wereld is het experiment volop gaande. Maar we weten niets van de effecten van segmentering in digitale communicatie op de lange duur. Stel dat je appelleert aan onderbewuste angsten, dan bevestig je zulke emoties misschien te veel. Voor de korte termijn zijn de gevolgen te overzien. Maar wat gebeurt er daarna? Jouw naam hangt aan de boodschap die je stuurt. Mogelijk raak je afgeschrikte deelnemers definitief kwijt. Dat een webshop voor schoenen experimenteert met segmentering, dat is tot daaraantoe. De belangen zijn niet supergroot, het is op de korte termijn gerichte conversie van een paar Nikes. Maar de pensioenwereld is complexer. Tevredenheid op de lange termijn is van het allergrootste belang.'

250 strategieën

Een mijlpaal in de 'emotionele marketing' was het boek 'Influence, the Psychology of Persuasion' van professor en marketing-goeroe Robert Cialdini, uit 1984. Hij formuleerde een overzichtelijk lijstje van zes technieken om mensen te beïnvloeden, zoals sympathie opwekken, groepsdruk en schaarste creëren. Een site als booking.com maakt daar nog steeds gebruik van, door bijvoorbeeld bij een hotelkamer aan te geven hoeveel andere mensen kijken en hoe weinig er nog over zijn.

Onder marketeers is booking.com gelauwerd om de A/B-tests die voortdurend op de site te vinden zijn. Koster kijkt er wat genuanceerder naar. 'Het werkelijke leven is een complex spel, net als de motieven en gevoelens die spelen bij keuzes in het dagelijkse bestaan. Voor marketeers was het heerlijk dat Cialdini alle mogelijke beïnvloedingsstrategieën

tot zes samenbalde. Niet gek dat er zoveel bedrijven ontstonden die zich toelagen op deze vorm van kennis vergaren over mensen. En die deze informatie verkopen aan webshops. Intussen zijn er algoritmen die niet van 6 maar van wel 250 strategieën uitgaan.'

'Soms moet je stout zijn en een beetje doordenken'

Vlees en bloed

'Mijn scepsis zit hem in de vraag hoe ver je daarin moet gaan. Je kunt je ook verliezen in de techniek. Er zit altijd een vertaalslag in algoritmen. Gaat het nog werkelijk om mensen van vlees en bloed? Zo intensief segmenteren vergt gigantisch veel rekenkracht, je moet bureaus inhuren om doelgroepen te onderzoeken. En op elk segment dat je onderscheidt, stem je specifieke boodschappen af. Uiteindelijk kan doelgroepgerichte communicatie meer kosten dan opleveren.'

Er zijn intussen signalen dat ver doorgevoerde profilering nauwelijks de moeite waard is. Procter & Gamble stopte in 2016 met gerichte reclame op Facebook. 'Simpelweg omdat het te weinig opleverde.'

'Alles in de traditionele pensioencommunicatie draagt bij tot een diepe zucht'

Ander recent voorbeeld: de data-analyse van Cambridge Analytica, het bedrijf achter de verkiezingscampagne van Donald Trump. Dat bedrijf voert campagne op microniveau en gebruikte voor Trump de psychologische profielen van 220 miljoen Amerikanen. Data hiervoor werden onder meer opgediept in sociale media. 'Een voorstander van wapenbezit kreeg op Facebook een in toon en vorm-



Bram Koster

Huidige functies

- Chef creatieve dingen, Marketingfacts
- Voorzitter examencommissie online marketeer NIMA

Eerdere functies

- Hoofdredacteur, Marketingfacts
- Mede-eigenaar marketingblog Bijgespijkerd
- Manager digitale communicatie, Akzo Nobel
- Product manager, Woningnet

Opleiding

- Master marketing management, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Marketing, NIMA B en C
- Global eManagement, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Communicatie, Hogeschool Utrecht

geving net iets andere video voorgeschoteld dan de familieman, die bezorgd is over de veiligheid van zijn gezin. Maar deskundigen betwijfelen of de techniek werkelijk veel voorstelt. Algoritmen reflecteren simpelweg niet altijd de werkelijkheid. Je kunt profielen eindeloos aanvullen en boodschappen almaar verder verfijnen. Maar mijn aanname is dat het lang niet altijd de moeite loont.'

Te persoonlijk schrikt af

Wees voorzichtig met gepersonaliseerde boodschappen, was de slotsom van een recent onderzoek naar consumentengedrag. Het is een van de eerste



grootschalige studies naar webshops, waarbij het klikgedrag in vijf online winkels in Finland en Engeland onder de loep lag. Een op de persoon gerichte boodschap in de eerste pagina's leidt ertoe dat klanten minder door klikken. Pas verderop in het koopproces staan ze meer open voor persoonlijke boodschappen. Uit het onderzoek blijkt ook dat het gebruik van eerdere zoekresultaten, waarmee de webshop persoonlijke aanbiedingen samenstelt, nauwelijks effect heeft op klikgedrag.'

'Er lijkt een tegenovergesteld effect te zijn: te persoonlijk gemaakte communicatie schrikt in eerste instantie af. Hoe persoonlijker een boodschap lijkt, hoe eerder iemand zal denken dat het trucage is. Pensioenen zijn een serieus product. Straal deskundigheid uit, houdt het authentiek, maak van je communicatie niet te veel reclame. Voorkom dat mensen het idee hebben dat een fonds of een uitvoerder een truc toepast. Voor personalisering is specifieke informatie nodig, in de sfeer van persoonsgegevens. Deelnemers kunnen zich gaan afvragen: hoe weten ze dit van mij?'

Obama op een jetski

Marketingman Koster gelooft in goede ideeën, techniek vindt hij van secundair belang. 'Creativiteit blijft nodig om mensen te raken. De online wereld raakt verstrikt in spreadsheets. Mensen zijn geen machines. Je bereikt niet iedereen als je het juiste palletje maar raakt.'

Blijft de vraag hoe je deelnemers wel bereikt: 'Alles in de traditionele pensioencommunicatie draagt bij tot een diepe zucht. Soms moet je stout zijn en een beetje doordenken. Als je digitale kanalen wil benutten, gebruik dan eens de reactiemogelijkheid op Facebook om jezelf als fonds voor het voetlicht te krijgen. Zoals bij de foto van Obama, die als oud-president op een jetski gesignaleerd was. Zo'n foto wordt tig keer gedeeld op sociale platformen, dus jouw bijdrage kan zomaar opvallen. Of waarom niet een campagne, waarbij mensen op hun loonstrook alleen zien wat ze krijgen op hun 67ste? Dat brengt een interessante discussie op gang op de werkvloer. Met de goede aanpak vergroot je de kans op goede PR, wie weet schuif je aan bij Jinek of Pauw en ben je 'talk of the town'.'

De digitale opmars is onstuitbaar, ook in de pensioensector. Dat geeft oneindig veel mogelijkheden om doelgroepen gerichter te bereiken.

In AZL Perspectief 2017/1 introduceerde Lisa Brüggem van de Universiteit Maastricht drie segmenten van deelnemers, die ieder een andere aanpak van de communicatie vragen. De 'emotionelen', de 'overmoedigen' en de 'alfamannen'.

Deze segmentering richt zich niet zo zeer op feitelijke informatie, maar meer op de psychologische kant ervan. Ter illustratie: op een rode knop op een pensioenwebsite reageert een 'emotionele' deelnemer waarschijnlijk anders dan op een blauwe.



Emotionelen

De 'emotionelen' zijn doorgaans deelnemers die negatief naar de toekomst en het pensioen kijken.



Overmoedigen

De 'overmoedigen' zijn nauwelijks met pensioen bezig maar hebben wel een rooskleurig beeld van hun eigen financiële kunde.



Alfamannen

Dan zijn er nog de 'alfamannen', financieel geletterden die hun schaapjes aardig op het droge hebben.

Door Bart Sommenschein, AZL Actuarieel

De wekelijkse babyborrel



'We zijn een klein land met een grote pensioenpot. Laten we die pensioenpot dan ook groots gebruiken'

De wekelijkse babyborrel

Als 33-jarige vrijgezel en (voormalig) lid van de voetbal-, carnaval- en tennisvereniging sta ik tegenwoordig net iets vaker op een babyborrel dan mij lief is. Zo ook afgelopen week. Het was dit keer geen 'plain vanilla' babyborrel maar eentje waar aarde, water, lucht en vuur symbool waren om de kleine welkom te heten. Hoewel ik zelf voorstander ben van de simpele beschuit met muisjes variant, zijn mensen blijkbaar heel bewust bezig met de natuur. Wereldwijd lijken economische belangen daarentegen nog altijd te winnen van ecologische belangen. De leider van de westerse wereld noemt climate change zelfs 'a Chinese hoax'. In pensioenland staan verantwoord beleggen, ESG-beleggen en uitsluitingscriteria echter hoog op de agenda van veel (grote) pensioenfondsen. Goede ontwikkelingen als je het mij vraagt, maar laten we nog een stapje verder gaan, te meer omdat recent onderzoek aantoonde dat 57% van de pensioenfondsen nog niet duurzaam belegt. We zijn een klein land met een grote pensioenpot. Laten we die pensioenpot dan ook groots gebruiken.

Maak het meetbaar en verplicht

De Europese Commissie overweegt momenteel om duurzaamheidsfactoren expliciet onderdeel te laten uitmaken van de fiduciaire plicht van institutionele beleggers. Bij de uitwerking van het nieuwe Pensioenakkoord kan hier al op worden ingespeeld door een verplichte Groene Portefeuille te introduceren. Zoals het verplichte tweede pijler pensioen met een kapitaalstelsel de deelnemer beschermt tegen

korte termijn spenderingsdrift, zo beschermt een verplichte Groene Portefeuille de deelnemer tegen het exploiteren van de natuur. Overigens past het verduurzamen van beleggingsportefeuilles ook prima als de verdere individualisering van het pensioenstelsel doorgaat.

Voldoende rendement

Het goede nieuws is dat groen beleggen niet leidt tot rode rendementscijfers. Bij AZL Actuarieel bleek uit onderzoek dat een jaarlijks rendement van 2,9% voldoende is om de deelnemer een waardevast pensioen te garanderen. Ook werd duidelijk dat traditionele investeringsbronnen in de nabije toekomst misschien niet voldoende rendement opleveren. Met beleggingen in duurzame ontwikkelingsdoelen of via 'impact investing' kunnen gezonde financiële rendementen worden behaald.

Hou het simpel

Deelnemers gaan bewuster en actiever met het inkomen van later om als ze positieve associaties enerzijds en begrijpbare informatie anderzijds rondom pensioen krijgen. Het verplichtstellen van een Groene Portefeuille draagt hopelijk bij aan de betrokkenheid van deelnemers. Dit geldt zeker voor de huidige Millennials, de generatie die bekend staat om haar 'environmental awareness'. Daarnaast ben ik er van overtuigd dat simpel uitlegbare en waarde creërende investeringen rendement opleveren. In een tijd waarin de duurzame babyborrel wordt geïntroduceerd, lijkt het een kleine stap naar het verplichtstellen van een Groene Portefeuille.



Als een zwerm spreuwen

Fieke van der Lecq kritisch over tempo pensioenevolutie

Vernieuwingen gaan nog altijd te langzaam in de pensioenwereld, constateert hoogleraar marktwerking pensioenen Fieke van der Lecq. Bestuurders van pensioenfondsen voelen te weinig urgentie om zich aan te passen aan de nieuwe werkelijkheid. Maar wie nu niet meebeweegt in de zwerm, maakt zichzelf kwetsbaar.

Het is een opmerkelijk contrast. Om haar heen is het een wervelwind van in en uitlopende studenten bij de entree van het VU-hoofdgebouw. Terwijl Fieke van der Lecq uiteen zet hoe de pensioenwereld er een is van relatieve stilstand. Acht jaar geleden hield ze een oratie in Rotterdam, dit jaar was het de beurt aan Amsterdam. Beide keren schetste ze de langzame evolutie van het stelsel tegen alle ontwikkelingen in arbeidsmarkt, demografie en financiële markten.

Uit het goede hout

'We zien dat de veranderingen echt doorgaan, maar fondsbestuurder: let op dat je op tijd mee verandert. Bestuurders weten het misschien wel, maar de urgentie beleven ze toch minder. Blijkbaar blijven ze opzien tegen lastige beslissingen, is het nog steeds lastig om deelnemers het echte verhaal over pensioenen te vertellen. Fondsen houden veelal vast aan oude zekerheden, aan de systematiek van het cdc-stelsel, met zo nodig af en toe een korting en dat was het dan. Stilstand is onverstandig in tijden van verdere individualisering, ontwikkelingen op het gebied van werk, het schaarser worden van grondstoffen en onrust in de wereld. Kijk naar de grote trends in de economie, de samenleving en financiële wereld en kijk of je erbij past. Het is niet zinvol om te blijven wachten op sociale partners, de politiek of de toezichthouders. Toch hoor ik in de pensioenwereld toch nog vaak geluiden als: "Ik geloof het wel", of: "Maar we doen het toch goed?" En ik krijg ook weleens felle reacties. Dat ik als geleerde vanuit mijn studeerkamer dingen roep. Mijn oproep om nu echt open kaart te spelen over pensioenresultaten en

-verwachtingen is niet bedoeld als verwijt, het is eerder een waarschuwing. Ik hoop maar dat bestuurders zich toch aangesproken voelen, dat ze het goede willen doen voor deelnemers. Hen meenemen in de onzekerheden is het begin van het herwinnen van het vertrouwen in de pensioensector.'

'Fondsbestuurder: let op dat je op tijd mee verandert'

Vakjes in het hoofd

'Met mijn ervaring heb ik een behoorlijk compleet beeld van hoe de pensioensector functioneert. Ik kijk al zeven jaar vanaf de zijlijn als commissaris of toezichthouder mee bij pensioenfondsen, verzekeraars en banken. Ik ken de SER, de overheid en toezichthouders van binnenuit. Het is waardevol om te weten hoe al die organisaties opereren. Met mijn totaalbeeld maak ik combinaties die anderen minder snel zullen maken. Waarom ik al die dingen doe? Ik heb een hekel aan sleur, maak via mijn nevenfuncties van alles mee. Maar ik ben discreet. Ik heb vakjes in mijn hoofd, ik scheid de verschillende functies die ik heb. Zeker in een toezichthoudersrol houd je je mond. Zo bakken je de eigen verantwoordelijkheid af. Hoe de dingen in de pensioenwereld werken, dat is iets wat ik in zijn algemeenheid in de wetenschap en het onderwijs kan gebruiken. Ik zie waar beleid wel en niet goed werkt. Mijn kennis zet ik vervolgens ook nadrukkelijk in ten bate van de praktijk. Ik heb bijvoorbeeld de opleiding



Certified Pensioenexecutive opgezet voor pensioenfondsbestuurders en uitvoerders aan de Erasmus Universiteit. De alumni van de opleiding kunnen jarenlang gebruik maken van hun kennisfundament en daardoor op hoger niveau functioneren. Hier aan de VU begin ik met een opleiding voor intern toezichthouders van pensioenfondsen.'

Vraag en aanbod

'Mijn leerstoel draait om marktwerking in de pensioensector. Het centrale thema is: doet de markt goed zijn werk, is vraag en aanbod goed op elkaar afgestemd? Dat is in het huidige systeem helaas niet zo. Kijk bijvoorbeeld naar Europese ontwikkelingen. Brussel stuurt steeds meer op de houdbaarheid en zekerheid van pensioenen. We leven in een interne Europese markt, maar veel mensen in de pensioensector kijken niet buiten Nederland. Besef dat als je het beste wil behouden van ons stelsel, je dan beter je best moet doen. Een multinationalaal bedrijf zal wel kijken naar die Europese ontwikkelingen. Voor uitvoeringsbedrijven is het ook interessant, als er kansen liggen om op Europese schaal pensioenen uit te voeren. Dat kan fondsen ook ten goede komen, want met schaalvoordelen kunnen de uitvoeringskosten omlaag. Niet voor niks dat verzekeraars al op de Europese markt actief zijn. Kijk ook naar het APF. Daarin kunnen nu alleen ondernemingspensioenfondsen opgaan, verplicht gestelde regelingen van bedrijfstakpensioenfondsen vallen buiten de boot. Dat is jammer, veel bpf'en hebben niet de keuze. Terwijl er best fondsen zullen zijn die het APF als toekomst zien, die niet perse willen voortbestaan door bijvoorbeeld te fuseren. Maar de wet belemmert op dit moment de doorontwikkeling van het APF.'

Vereenvoudiging

'De marktwerking wordt ook verstoord door de ingewikkelde techniek achter pensioenen. Pensioenregelingen zijn vaak erg complex, natuurlijk doordat ze veel historie met zich meedragen. Voor een fonds is het daarom lastig om van

uitvoerder te wisselen. De overstapkosten zijn te hoog. In het algemeen is het goed om regelingen eenvoudiger te maken. Hoe simpeler, hoe goedkoper de uitvoering, en dat is ook weer fijn voor de deelnemer. Gelukkig zie ik hoe sommige fondsen nadrukkelijk met dit thema aan de slag gaan. Hun deelnemers snapten hun pensioenregeling niet meer. Door de regeling te vereenvoudigen, kun je het vertrouwen van de deelnemer terugwinnen. Te veel maatwerk belemmert. Sommige verzekeraars bieden een paar smaken. Maar er is wel een ondergrens, de meest simpele pensioenen zijn niet de beste voor de deelnemer. Van alleen een spaarpot word je niet blij. Je hebt toeters en bellen nodig om tot een beter pensioenresultaat te komen. Maximale eenvoud is dus niet goed, maar een te uitgebreide regeling ook niet. Het SER-voorstel waar de sociale partners nu verder aan werken, dat komt in de buurt van een uitgebalanceerde systematiek. De pensioenpotten zijn op individueel niveau inzichtelijk, en de collectieve buffers halen de scherpe kantjes eraf in tijden van een financiële crisis. Samen uit, samen thuis. Dat is heel goed uit te leggen aan de deelnemer, beter dan de huidige regelingen met alle toeters en bellen.'

**'Samen uit,
samen thuis.
Dat is heel goed
uit te leggen'**

Als je niet meebeweegt, lig je eruit 'Het oude en het nieuwe systeem zullen straks eerst naast elkaar bestaan. Niet alle fondsen zullen meteen mee willen en mee kunnen. Maar ik vermoed dat uiteindelijk in veel fondsen de sociale partners overstap zullen gaan. In de tussentijd zullen fondsen moeten blijven werken met ingewikkelde regelingen. Dus voor mensen die van baan wisselen, kan het pensioen voorlopig erg ingewikkeld blijven. Dat hoort bij het transitieproces. Kijk maar naar de hypotheekmarkt. Daarin zullen oude producten zoals beleggings-

aflossingsvrije hypotheeken nog een hele tijd blijven bestaan.'

'Deelnemers snapten hun pensioenregeling niet meer'

Tempo gewenst

Fondsen kunnen worden verleid om naar de nieuwe systematiek over te stappen. In het licht van de evolutie is tempo wel gewenst. Je aanpassen aan de omstandigheden is uitermate waardevol voor lange termijn relaties. En die zijn er volop in pensioenland: tussen deelnemers en fondsen, met uitvoerders, tussen sociale partners. Vergelijk de ontwikkeling van het pensioenstelsel met een wolk spreekuilen. Een fonds is een individuele vogel, de zwerm is de ontwikkeling. Elke spreekuilen vliegt voor zichzelf. Maar onder-tussen is er continu beweging, een richting, omdat er toch ook afstemming is. Er is een verband. Dat is misschien wel een mooie metafoor voor de waarde van lange termijn relaties. Het gaat niet alleen om je eigen belang, maar over het collectief. Voor evolutie moet je ook als eenling tempo maken. De context beweegt voortdurend. Een spreekuilen die besluit om geen rekening meer te houden met zijn omgeving, vliegt de zwerm uit. Als je niet meebeweegt, word je kwetsbaar.'



Fieke van der Lecq

Huidige functies

- Hoogleraar pensioenmarkten, VU Amsterdam
- Lid Occupational Pensions Stakeholder Group EIOPA
- Kroonlid SER
- Commissariaten en toezicht-houder, o.a. bij pf Robeco en Zoetwaren, Syntus Achmea Real Estate & Finance en Triodos Bank

Eerdere functies

- Hoogleraar pensioenmarkten, Erasmus Universiteit Rotterdam
- Commissaris Delta Lloyd
- Lid Raad van Toezicht CBR
- Voorzitter beleggingscommissie pf IBM Nederland
- Manager monitor financiële sector NMa
- Hoofdredacteur/uitgever ESB
- Onderzoeker CPB
- Senior beleidsmedewerker ministerie van financiën

Opleiding

- Promotie economie, Rijksuniversiteit Groningen

van 67 naar 68



'De puzzel
is vrij complex'

Inspirerend voorbeeld: bedrijfstakpensioenfonds Foodservice verhoogt in lijn met de nieuwe fiscale regels de pensioenrichtleeftijd naar 68 jaar én maakt de pensioenregeling eenvoudiger. Maar iets simpel maken is niet makkelijk, stelt bestuurder Martijn Raaijmakers.

Vanaf 1 januari 2018 is de fiscale pensioenrichtleeftijd verhoogd van 67 naar 68 jaar. Reden: de gemiddelde levensverwachting van de Nederlandse bevolking is gestegen. Per 1 januari 2018 is er dus een andere leeftijd voor de berekening van de jaarlijks maximaal toegestane fiscale pensioenopbouw. Ondanks deze verandering loopt de pensioenrichtleeftijd nog altijd niet in de pas met de AOW-leeftijd, die per 2022 naar 67 jaar en 3 maanden gaat.

Voor pensioenfondsen, sociale partners en administrateurs van pensioenregelingen vergt de leeftijdsverhoging opnieuw een aanpassing aan de omstandigheden. De aanpak van Bpf Foodservice, voorheen GIL, biedt inspiratie. Het bestuur grijpt de verhoging van de pensioenrichtleeftijd aan om de pensioenregelingen van het fonds sterk te vereenvoudigen. Met een eenvoudiger regeling maak je in theorie iedereen blij: de deelnemer die bespaart op uitvoeringskosten, de administrateur, en het fonds dat met een schone lei kan kijken naar samenwerkingspartners. Zo is het fonds ook klaar voor toekomstige wijzigingen in pensioenland.

Vijf regelingen, zeven verzekeringspakketten
Werknemersvoorzitter Martijn Raaijmakers: 'Deze fiscale wijziging was een handig moment om onze regelingen op te schonen. Momenteel hebben we vijf regelingen, die uiteenvallen in zeven verschillende verzekeringspakketten. Dat zijn allemaal laagjes in de administratie, weinig werkbaar op de langere termijn. Maar een simpeler regeling

maken is geen simpele opgave. We zijn een tijd geleden gaan terugrekenen vanaf 1 januari 2018 en kwamen erachter dat we in de zomer van 2017 ons systeem al zouden moeten gaan wijzigen, om de deadline van begin volgend jaar te halen. Vervolgens hebben we onze sociale partners alle opties voorgelegd.'

BPF Foodservice hanteerde tot dusver een opbouwpercentage van 1,6 procent, lager dan het fiscaal maximum van 1,875 procent. 'Nietsdoen, de pensioenleeftijd op 67 houden, was een optie. Maar dan valt de pensioenopbouw voor deelnemers in de nieuwe fiscale kaders uiteindelijk lager uit. Dus kozen de sociale partners voor een pensioenleeftijd van 68. Ik begrijp die keus, ook vanuit de demografische trend.'

68 pagina's

Na het principe-besluit was het aan het fonds om de regelingen op de schop te nemen. Het bestuur stelde een werkgroep in. 'Daar hebben we, in samenwerking met de adviseurs van AZL, veel tijd en energie in gestoken. De tweede versie van de notitie van AZL had geloof ik 68 pagina's. We hebben alle gevolgen geïnventariseerd.' Raaijmakers somt op: 'Benadeel je bijvoorbeeld niet sommige groepen deelnemers, wat zijn de kosten van het wijzigen van de regeling, gaat het ten koste van het pensioenvermogen?'

Met gevoel voor understatement: 'De puzzel is vrij complex.'

Vangnet

In september presenteerde de werkgroep een eerste voorstel aan het bestuur. 'Ons advies was voor ongeveer 90 procent van de voorstellen positief. Een onderdeel was nog voor verbetering vatbaar, namelijk de gevolgen voor de regelingen voor arbeidsongeschikte deelnemers. Een werknemer heeft doorgaans mogelijkheden om te compenseren als hij toch eerder met pensioen wil. Maar voor volledig arbeidsongeschikten is dat veel lastiger. Het is een kwetsbare groep. Een arbeidsongeschikte zit thuis, heeft weinig alternatieven om een tegenvallend pensioen op te vangen. Als je gaat wijzigen, dan wil je zeker weten dat je zo'n groep niet negatief raakt. Daar moet je als bestuur een vangnet onder leggen.'

Betere oplossingen

Het fondsbestuur werkt voor de arbeidsongeschikten nog aan een definitief besluit. 'Het 100 procent doorvoeren van een administratieve vereenvoudiging kan alleen als je zeker weet dat je geen brokken maakt. Niet alleen omdat je te maken hebt met een kwetsbare groep, maar ook omdat sommige deelnemers zich mogelijk vastbijten in de materie. Met als risico langlopende juridische geschillen. Dat is een extra reden om met veel zorg

te kijken naar de mogelijke maatregelen en de communicatie daar over. Op dit moment hebben we nog niet voldoende comfort dat voor de groep arbeidsongeschikten de vereenvoudigde regeling voor iedereen op de juiste wijze uitpakt. Wel krijgen we daar steeds meer gevoel bij: over hoeveel deelnemers hebben we het en wat zijn precies de gevolgen? Als de uitkomsten van de analyses laten zien dat de uitkomsten niet evenwichtig zijn, moeten we zoeken naar betere oplossingen. Die moeten dan wel passen bij ons streven naar vereenvoudiging.'

De kunst van het besturen

'In de hele discussie over kostenbeheersing en toekomstbestendig besturen is dit een majeur onderwerp', zegt Raaijmakers. Want hoe meer uitzonderingen, hoe meer je moet bijhouden in de administratie. 'Daar word je als bestuurder niet vrolijk van. Als accountant en actuaris ook niet. Uitzonderingen in de IT zijn kostbaar. Hoe beter de uitvoerbaarheid, hoe beter voldaan wordt aan administratieve en organisatorische eisen. Maar waarbij het belang van de deelnemer niet uit het oog moet worden verloren. Daarom maken we als bestuur een heel zorgvuldige afweging. Daar zijn geen vaste regels voor, dat is de kunst van het besturen.'

Tips voor harmonie in harmonisatie

Zorgvuldigheid boven snelheid



Begin op tijd, reken voor planningen terug vanaf de invoerdatum. Zodat je zo snel mogelijk alle voors en tegens van een maatregel kent en voldoende tijd hebt om tegenvallers op te vangen.

Leg besluitvorming goed vast



Want deelnemers kunnen vragen naar de motieven van het bestuur. Notuleer alle (evenwichtige) overwegingen, ook tussenstapjes in de besluitvorming kunnen achteraf cruciaal blijken.

Deelnemer eerst



Uiteindelijk gaat het om het belang van de deelnemers. Dat dient voorop te staan bij het beoordelen van de vereenvoudigingsvoorstellen.

Ik voel me zeer verantwoordelijk

Directeur pensioenbureau van Vopak Cees Blokzijl kan op een innemende manier uitweiden over een bonte stoet onderwerpen. Uiteraard de ontwikkelingen in de pensioenwereld. Maar ook diversiteit en perfectionisme, thuis en op het werk.

Over wat zijn functie voor hem zo aantrekkelijk maakt hoeft Cees Blokzijl niet lang na te denken. 'De diversiteit. Volgens DNB zijn we een klein tot middelgroot fonds. Op het pensioenbureau werken we met zijn vieren. Met alle aspecten krijg ik te maken: vermogensbeheer, de juridische kant, de pensioenadministratie, de bestuursondersteuning, onze buitenlandse pensioenfondsen, internationale verslagleggingsregels, noem maar op. Dus niet zoals bij een groot fonds, waar ik me misschien maar met een enkel aspect zou mogen bezighouden. Dat is niks voor mij. In beoordelingsgesprekken komt altijd de vraag: Cees, hoe zie je nou je toekomst bij



'Ik ervaar het dan ook als een persoonlijk falen als er iets misgaat'

Vopak? Dan zeg ik altijd glimlachend: zolang jullie me niet aanstellen als terminal manager, ben ik helemaal op mijn plaats.'

Dilemma

Wie Cees Blokzijl hoort praten, denkt dat hij als kind al was voorbestemd voor de pensioenwereld. Toch ligt dat prozaïscher, vertelt hij. 'In de vakantie na mijn eindexamen HAVO verveelde ik me. Ik wilde wat te doen hebben en solliciteerde bij de Rotterdamse Verzekering Sociëteiten, de RVS, bij Nationale-Nederlanden en Unilever. Hoewel de banen toen niet voor het oprapen lagen, werd ik bij alle drie aangenomen. Toen stond ik voor een dilemma, want ik had me ingeschreven voor de Hogere Landbouwschool. Ik ben ingegaan op het aanbod van de RVS, met als overweging: dan heb ik alvast een baantje en kan ik altijd nog verder kijken.'

Functieomschrijving

Dat verder kijken beperkte zich tot de wereld van de pensioenen. Na zes jaar bij de RVS ging hij vijftien jaar aan de slag voor Smit en Bunschoten, een van de voorgangers van Willis Towers Watson. De eerste zeven jaar in Amsterdam, totdat het bedrijf hem vroeg voor de vestiging Rotterdam en hij weer naar zijn geboortestad kon. Een van de klanten was het huidige Vopak. 'Ik bediende de fusiepartners Van Ommeren en Pakhoed al vanaf 1986 en kende de pensioenregelingen van de bedrijven goed. Vopak zocht een nieuw hoofd voor het pensioenbureau en had een concept-advertentie opgesteld. Ze vroegen mij als extern adviseur mee te kijken, of de functieomschrijving in de advertentie voldeed. Die omschrijving heb ik wat aangepast en als grap zei ik erbij: het staat er nu zo leuk dat ik bijna zelf zou solliciteren. Kom dan langs, zeiden ze meteen, en voor ik het wist zat ik bij Vopak. Toen de directeur pensioenen een jaar later afscheid nam, kreeg ik die positie.'

Persoonlijk falen

Directeur is Cees inmiddels alweer zestien jaar. Hij voelt zich zeer verantwoordelijk voor het reilen en zeilen van het fonds. 'Ik ben de spreekbuis van het bestuur, dus ik moet weten wat er speelt. Dat wil ik van nature al, een beetje een perfectionist en een controlfreak ben ik ook wel. Ik krijg het vertrouwen van de mensen voor wie ik het pensioen moet regelen. Zij moeten krijgen waar ze recht op hebben. Ik ervaar het dan ook als een persoonlijk falen als er iets misgaat, ook al kan ik er helemaal niks aan doen.'

Trots op vertrouwen

Maar trots overheerst over wat er is bereikt. Cees noemt als voorbeelden de fusie van de pensioenfondsen van Pakhoed en Van Ommeren, de harmonisatie van de regelingen, het terugbrengen van het aantal pensioenfondsen naar één en het opheffen van herverzekeringcontracten. 'Trots ben ik op een compliment dat ik weleens krijg van vakverenigingen. Hoewel ik word beschouwd als werkgeversvertegenwoordiger, zeggen ze: 'Als het over pensioenen gaat, willen we Cees Blokzijl erbij hebben. Die vertrouwen we, want die hebben we nog nooit op een onwaarheid kunnen betrappen.'

Perfectionisme en diversiteit

Als perfectionist regelt Cees bij Vopak graag alles tot in de puntjes. Ook thuis doet hij dat. 'Ik plan de vakanties en regel alles. Dat vind ik leuk, je zou het een hobby kunnen noemen. Maanden van tevoren kijk ik waar we naartoe kunnen, regel ik de reis, de accommodatie en ik zoek uit wat er te beleven valt. Als dat gebeurd is, zit mijn taak er eigenlijk op. Mijn vrouw en kinderen vinden het heerlijk om op vakantie te gaan. Ik niet, ik houd niet zo van weggaan. Als ik er eenmaal zit, vermaak ik me goed hoor, maar wel maximaal twee weken, want dan wil ik weer aan de slag.'

In een paar andere hobby's zien we de diversiteit weer terug. Zo is Cees een verwoed lezer. 'Romans, thrillers, zo'n nieuwe Dan Brown bijvoorbeeld, maar ook boeken over het heeal, kunst,

Cees Blokzijl

Huidige functies

- Directeur Pensioenen Vopak
- Bestuurslid IBP Vopak België OFP
- Bestuurslid Bedrijfspensioenfondsen voor de Rijn- en Binnenvaart

Eerdere functies

- Bestuurslid Vopak Terminals UK Pension and Life Assurance Scheme (2007-2016)
- Consultant Towers Perrin (1986-2001)
- Actuariel medewerker RVS (1980-1986)

Opleiding:

- Certified Pensioenexecutive – Erasmus Universiteit
- Executive Pensions Program – Nyenrode Business University
- Kandidaat Actuaris – Actuariel Instituut

geschiedenis, eigenlijk alles. Het is weer de verscheidenheid waar ik het in zoek. Net als bij muziek. Ik houd niet van hardrock, maar jazz, klassiek, soul, blues, pop, Nederlandstalig, allemaal op zijn tijd leuk om naar te luisteren.'

Bestuurder

Om het plaatje van de diversiteit te vervolmaken: Cees heeft nog een andere functie in de pensioenwereld. 'Ik ben ook bestuurslid bij het bedrijfspensioenfonds voor de Rijn- en Binnenvaart. Leuk en leerzaam om ook aan de andere kant van de tafel te zitten. Zo zie ik ook wat er allemaal gevraagd wordt van bestuurders, er wordt zo veel over hen uitgestrooid. Ikzelf schrik daar niet van, want voor mijn werk heb ik die stukken vaak al doorgenomen. Het is ook daar een heel leuke groep en ik denk dat je dat terugziet bij al die besturen: het zijn allemaal mensen die zich bewust zijn van hun grote verantwoordelijkheid en hun stinkende best doen om er voor de deelnemers het beste uit te halen.'

De geschiedenis werkt door voor VLEP

Het bedrijfstakpensioenfonds voor Vlees, Vleeswaren, Gemaksvoeding en Pluimveevlees (VLEP) is stevig geworteld in de geschiedenis.

Voorzitters Jac van Beek en John Klijn over slachtvloegen in abattoirs anno 1900 en de Poolse flexwerkers van nu.



John Klijn (l) en Jac van Beek.

Q Geworteld in de geschiedenis, hoe lang bestaat het fonds al?

Werknemersvoorzitter Klijn: 'Al ruim zestig jaar, sinds de invoering van de AOW. Maar Jac kan dat beter vertellen, hij is zo'n beetje de nestor van ons bestuur en heeft jarenlang gewerkt in de vleessector.'

Werkgeversvoorzitter Van Beek: 'VLEP is begonnen in 1956 als pensioenfonds voor vleeswarenpersoneel, zeg maar de worstenmakers. Het startte als heel klein kantoortje met eenvoudige beleggingen, in een tijd dat pensioenfondsen nog lang niet algemeen gebruikelijk waren. Het fonds groeide, in de loop der tijd zijn er drie bedrijfstakken bijgekomen. Die van

de gemaksvoeding, dus snacks en kant-en-klaarmaaltijden en vervolgens de vleesindustrie, oftewel varkens- en rundvlees. En als laatste kwam de pluimveeverwerkende industrie erbij. Dat was in 2002.'

Klijn: 'Voor de mensen die in kippen-slachterijen werkten, was VLEP goed nieuws. Hun oude regeling kende een heel schamele opbouw. We hebben nu bijna 1.200 werkgevers, en een kleine 23.000 actieve deelnemers. De belangen van alle deelnemers worden goed behartigd in het bestuur doordat er van alle sectoren een vertegenwoordiging in het bestuur zit. De vleesindustrie is als sector de grootste van de vier aangesloten

sectoren. De andere drie zijn redelijk vergelijkbaar van omvang.'

Q Er is altijd wel iets te doen in de voedingsindustrie. Wat merken jullie daar van?

Klijn: 'Onze sectoren krijgen zo nu en dan stevige klappen, dan moeten er weer vestigingen van een bedrijf dicht. De geleiding in sectoren draagt wel bij aan de continuïteit, we zijn een relatief stabiel fonds. Momenteel profiteren Nederlandse bedrijven van de vleesexport naar China. In kalfsvlees is Nederland wereldmarktleider. Dat vlees gaat naar Italië, Frankrijk en de oostkust van de VS. Reken maar dat er veel Nederlands vlees

VLEP



23.000

Deelnemers



1.200

Werkgevers

geserveerd wordt in Little Italy, de Italiaanse wijk in New York. Ook op het gebied van pluimveevlees is Nederland een grote exporteur.'

'Onze sectoren krijgen zo nu en dan stevige klappen'

Q Het fonds heeft ook internationale dimensies, de website is deels in het Pools.

Klijn: 'Ja, dat is wel bijzonder aan VLEP. Er werken duizenden Oost-Europeanen in de sectoren, doorgaans als flexwerkers. Zij vallen voor het grootste deel onder onze regeling. In de landbouw zijn er ook mega-aantallen flexwerkers, maar dat zijn formeel meestal uitzendkrachten met veel minder gunstige pensioenvoorwaarden.'

Van Beek: 'Het is een manier van werken die past in onze sector en die al vroeg ontstaan is. In het vlees werkten van oudsher al tijdelijke krachten. Dat stamt nog uit de tijd van de openbare slachthuizen. Steden openden eind negentiende eeuw gemeentelijke abattoirs, met een betere hygiëne dan de thuisslacht. In die openbare slachthuizen kwamen wisselende slachtploegen hun werk doen, via inleenbedrijven die voor de veehandel werkten. Die ploegen bestonden uit vaklieden. Die verdienden behoorlijk, meer dan andere handwerkers. De gemeentelijke abattoirs zijn geleidelijk particuliere slachthuizen geworden.'

Q Dus Poolse flexkrachten passen in de historie?

Van Beek: 'Ja, je kunt ze zien als de moderne versie van die ambachtelijke slachtploegen.'

Klijn: 'Het is steeds moeilijker geworden om in eigen land slachters te vinden, vandaar het grote aandeel Polen. Het is trouwens wel bijzonder om te merken dat ook op een andere manier de geschiedenis doorwerkt in het nu. Je herkent nog steeds het karakter van de oude veehandelaren die bedrijfsmatig moesten gaan werken. Soms moet je behoorlijk achter zaken als loonbetalingen aan, dan blijken dingen niet helemaal te kloppen. Dat is een verschil met vleeswaren. Dat is al veel langer een goed georganiseerde industrietaak. Dat maakt het besturen van VLEP soms ingewikkeld, het omgaan met de verschillende sectoren. Als bestuurder redeneer je vanuit de deelnemer en wil je alles zo goed mogelijk regelen. Dan komt dit soort achtergrondinformatie, over historische wortels van sectoren, goed van pas.'

Q Kunnen jullie een voorbeeld geven?

Klijn: 'Nou, ons fonds kenmerkt zich door handhaving. Er zijn aardig wat vleesbedrijven die we moeten opzoeken om te zorgen dat ze zich aansluiten. Dat is iets wat niet vanzelf gebeurt. Ook in de gemaksvoedingindustrie is handhaving een punt van aandacht. Daarom hebben we een actieve buitendienst en ook veel

contact met sociale partners. We krijgen regelmatig tips over bedrijven die mogelijk onder onze regeling vallen.'

Van Beek: 'We willen ons werk goed doen, dat is ook een van de redenen waarom we bij AZL zijn uitgekomen als onze nieuwe pensioenuitvoerder.'

Q Wat waren jullie belangrijkste zoekcriteria?

Van Beek: 'We wilden een uitvoerder die ervaring heeft met bedrijfstakpensioenfondsen. En goede IT-systemen. Daar hebben we stevig op doorgevraagd. Is het systeem degelijk en zijn wijzigingen in de regeling eenvoudig op te nemen? We zitten nu midden in de transitie naar AZL, dus vraag ons volgend jaar hoe de overstap uiteindelijk verlopen is. Maar het gevoel is goed.'

Klijn: 'In het begin was het even aftasten. AZL kwam eerst met een voorbeeldcontract van zestig pagina's. Dat is niet onze stijl. AZL heeft vervolgens wel een stap gemaakt. We gaan een partnerschap aan, gebaseerd op vertrouwen. Uitvoering is uitvoering. Je brengt je auto toch ook niet naar de garage met het idee dat je uitleg zal krijgen over elk boutje dat los of vast is gedraaid? We merken dat AZL goed is in relaties en dat het kundige mensen zijn achter de systemen. Ook daarom hoeven wij niet alle details in beton te gieten. Maar dat zeggen we ook gewoon. Dat is wel makkelijk van VLEP.'

'Als bestuurder redeneer je vanuit de deelnemer'

Wie meet, die weet wat leeft

Digitalisering pensioencommunicatie in een stroomversnelling

Wouter Revenberg: hoofd business change, ontwikkelt en verandert met zijn team IT-applicaties

Maud Walkowiak: senior communicatieadviseur, gespecialiseerd in (online) marketing

Marjolein Rozendaal: senior communicatieadviseur, regisseert communicatiebeleid en -uitvoering

De opmars van digitale pensioencommunicatie versnelt. Dat biedt de optie om de communicatie de temperatuur te nemen. Drie specialisten van AZL over de digitale thermometers die zij gebruiken (en adviseren).

Die opmars naar volledig digitale communicatie, dat schiet inderdaad op?

Wouter Revenberg: 'We zien over de hele breedte pensioenfondsen overschakelen naar digitale communicatie. Dat is echt iets van het afgelopen jaar. Fondsen komen nu in een andere stand. Tot voor kort was "opt in" de gebruikelijke weg: deelnemers konden aangeven dat ze pensioeninformatie digitaal wilden ontvangen. Intussen is dat omgedraaid naar "opt out": tenzij je anders aangeeft, verloopt communicatie met de deelnemer digitaal.'

Marjolein Rozendaal: 'Sommige fondsen zijn wat afwachtend, andere lopen juist voorop in deze digitaliseringsslag. Het mooie is dat in onze klantenkring goede praktijkvoorbeelden van beide te zien zijn. Sommige fondsen zijn al heel ver met de digitale bediening van de deelnemer. Zij bieden bijvoorbeeld via hun website een deelnemersportaal aan met koppelingen naar tools waarmee de deelnemers zelf zijn pensioensituatie kan berekenen. En in dat portaal is het nu ook mogelijk om persoonlijke correspondentie te plaatsen.'

Hoe werkt dat in de praktijk?

Wouter: 'De deelnemersportalen van diverse fondsen raken nu meer en meer gevuld met documenten. We plaatsen de Uniforme Pensioenoverzichten en de deelnemer krijgt een digitaal seintje.'

Dat laatste verloopt steeds soepeler. Daarmee worden de portalen steeds belangrijker. Voor de deelnemer en voor ons. Want dankzij analyse van de statistieken van de website en het deelnemersportaal zien we hoe groot het bereik is en hoe het gebruik is.'

Maud Walkowiak: 'Notificeren, dat digitale seintje, is een belangrijk hulpmiddel om het de deelnemer zo makkelijk mogelijk te maken om belangrijke pensioeninformatie te lezen. De statistieken in Google Analytics laten zien dat dankzij ons digitale seintje de deelnemer inlogt op het deelnemersportaal en zijn UPO én zelfs meer bekijkt. Dit is misschien niet echt rocket science, maar het is een belangrijke bevestiging dat een notificatie e-mail heel goed bijdraagt aan het verhogen van de pensioeninteresse. En daar is het ons allemaal om te doen.'

Digitale pensioencommunicatie wint het daarin van papier?

Marjolein: 'Ja. In het papieren tijdperk wist je alleen zeker dat je post werd bezorgd. Maar wat er achter de voordeur gebeurde met een UPO is een ander verhaal. In dit digitale tijdperk kun je veel gericht analyseren welk communicatiemiddel een hoge attentiewaarde heeft, en welk niet. Dat biedt kansen om in de volgende ronde verbeteringen in de communicatie aan te brengen. Voor diverse fondsen maken we periodiek een digitale analyse, waarin we de hoeveelheid log ins, unieke gebruikers, de populairste klikpaden en de drukste dagen opnemen. Dankzij deze analyses is het ook veel makkelijker communicatiesuccessen te vergelijken. Fondsen vragen daar naar, ze willen ook graag weten hoe andere fondsen het aanpakken.'

Maud: 'Losse cijfers over bezoekersaantallen op een website of deelnemersportaal zeggen niet zoveel. Om het gebruik van digitale diensten juist te interpreteren moet je altijd kijken naar de context, wat was bijvoorbeeld de achtergrond of timing van een bepaald bericht? Naar

welke doelgroep is de communicatie verstuurd? Dan kun je ook aangeven of een aantal of percentage goed is. Het gaat om de teller én de noemer.'

Digitaal en privacy dat ligt onder het vergrootglas. Hoe hebben jullie dat geregeld?

Wouter: 'Uiteraard hebben we een serie veiligheidskleppen ingebouwd om de persoonlijke gegevens van de deelnemer te beschermen. We gebruiken onder andere Google Analytics om het gebruik van onze digitale diensten te meten en te interpreteren. Vanwege de veiligheid sturen we bijvoorbeeld geen persoonlijke informatie naar Google. En alle data worden versleuteld. Onze waarborgen voor privacy zijn conform de eisen van de AVG. Met duidelijke cookiemeldingen. De bezoeker van de website kiest welke cookies hij accepteert. En de gebruiker van het deelnemersportaal kan de cookies op maat instellen en eventueel later wijzigen in zijn communicatieprofiel.'

Wat is de oogst van deze metingen?

Maud: 'Met de data in de hand kunnen we veel betere uitspraken doen over wat een deelnemer wil weten van zijn pensioenfonds. Als adviseurs kunnen we aantonen welke digitale middelen effectief zijn. Want de vraag wat werkt en wat niet, en tegen welke kosten, is natuurlijk legitiem.'

Je kunt kennis halen uit data, maar je kunt natuurlijk ook de deelnemer vragen wat hij wil?

Marjolein: 'Uiteraard. Die optie is er. In overleg met de fondsen doen we ook kwantitatief onderzoek onder (een grote of kleine groep) deelnemers of werkgemers. Met een digitale tool die we hebben opgezet met een onderzoeksbureau kunnen we toetsen wat er speelt in de doelgroep. De resultaten gebruiken we om zicht te krijgen op de effectiviteit van de communicatie. Het helpt bovendien

om sneller en gericht een dialoog op gang te brengen.'

Dat is al getest?

Maud: 'Ja. We hebben bestuurders van een aantal fondsen gevraagd een online vragenlijst in te vullen. Het is de voorbereiding op de evaluatiegesprekken die AZL jaarlijks met zijn klanten voert. We hebben van bestuurders en intern bij AZL enthousiaste reacties gekregen. We meten op deze manier snel en effectief welke onderwerpen belangrijk zijn voor de bestuurder. Zo'n kort onderzoek geeft inzicht en meteen ook structuur aan de evaluatie.'

Wouter: 'Hier zie je duidelijk dat een digitaal hulpmiddel kwaliteit toevoegt, de dialoog wordt er beter van. Het mooie is dat het fonds digitalisering van de pensioencommunicatie niet zelf hoeft te regelen. Want alle techniek en communicatie regelen wij als het fonds eenmaal besloten heeft om hierin te investeren. Ik verwacht nu de trein op gang is, dat veel fondsen snel aan boord stappen. Wij zijn er klaar voor om de fondsen nog gericht te laten communiceren met hun deelnemers.'



Meer weten over kennis halen uit data van digitale communicatie?

Neem contact op met uw AZL-contactpersoon of bel Angelique Paulissen van AZL Communicatie, 088 - 1162311.

De werkvloer kleurt grijs

Het CBS paper 'Arbeidsparticipatie ouderen flink gestegen' laat zien welke resultaten de overheid boekt met haar beleid om ouderen langer door te laten werken. De belangrijkste cijfers uit dat rapport tonen de ontwikkelingen tussen 2003 en 2016.

2003



2016

25%

Aantal 55+ dat werkt, is gestegen naar 1,6 miljoen

40%



48%

Percentage 55-65-jarigen dat met pensioen is

24%



18%

Percentage vrouwen 55-65 jaar dat werkt

32%



3,6%

Percentage werklozen 55-65 jaar dat werk zoekt

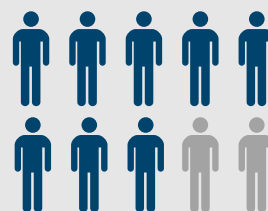
6,8%

Percentage deeltijders in 2016

55 - 65 jaar



90%
deeltijd



80%
deeltijd

Gemiddeld aantal dagen ziek

per jaar



55-65 jaar
11 dagen ziek



25-55 jaar
6 dagen ziek

Hoe ouder, hoe minder frequent ziek; wel meer langdurige ziekten.