

# Communiceren op weg naar het nieuwe pensioenstelsel

Over de juiste balans tussen  
helderheid en goed informeren



Lightpaper

**TKP**

### **Onze lightpapers**

In de pensioenwereld werken we toe naar een heel nieuw stelsel. Grote veranderingen en nieuwe wet- en regelgeving gaan daardoor hand in hand. Onderweg naar het nieuwe stelsel komen we een aantal grote vraagstukken tegen. In onze lightpapers delen we onze visie daarop en duiden we wat dat voor u betekent. Deze keer: communicatie met deelnemers en werkgevers in de transitie naar het nieuwe stelsel.

# Slimme communicatiestrategie noodzakelijk

Nadat ons huidige pensioenstelsel decennia goed werk heeft verricht, gaan we de komende jaren over naar een nieuw stelsel. In 2027 moeten we helemaal over zijn. In dat nieuwe stelsel verandert veel, maar blijven ook een paar goede dingen van ons huidige stelsel overeind. Dat maakt de overgang een genuanceerd verhaal. Voor communicatieprofessionals is het zaak om de juiste balans te vinden tussen helder en open informeren enerzijds en volledigheid anderzijds.

Om deelnemers en werkgevers goed mee te nemen in de overgang naar het nieuwe stelsel, is het belangrijk om het genuanceerde en soms complexe verhaal goed te vertellen. Nu weten we uit onderzoek dat overinformeren contraproductief is. Deelnemers en werkgevers ervaren pensioenmaterie als lastig wanneer ze veel informatie ontvangen. Alleen al door de hoeveelheid informatie zijn ze geneigd het onderwerp te parkeren. Om de belangstelling vast te houden en het vertrouwen te voeden, is gelaagd én relevant informeren noodzakelijk. Zeker tijdens zo'n lange overgangperiode van 5 jaar – voor beleidsmakers geen vreemd tijdspad, maar voor deelnemers is het een erg verre horizon. Toch hebben ze onderweg wel informatie én motivatie nodig om betrokken te blijven. Een ingewikkeld verhaal als dit vraagt om een gelaagde aanpak en een slim communicatieplan.

### De beste balans

Met een goede communicatiestrategie houden we de balans tussen helderheid en genoeg informeren. Zodat deelnemers en werkgevers de juiste uitleg en prikkels ontvangen en ze vertrouwen krijgen in de transitie naar een nieuw stelsel. Hoe wij tegen die balans aankijken? Dat leest u in deze lightpaper. We focussen hier op de periode náár en de voorbereiding

op het nieuwe stelsel, dus de overgangperiode. (Over de aandachtspunten voor de communicatie *in* het nieuwe stelsel leest u in een volgende lightpaper.)



A photograph of a man with dark hair, wearing a dark jacket, carrying a young child with curly blonde hair on his shoulders. The child is wearing a yellow jacket and a patterned blanket. They are outdoors, with trees and foliage in the background.

## Zo ziet de transitieperiode tot 2027 eruit: belangrijke momenten

- > **vanaf 2021:** uitvoeren risicopreferentieonderzoek: welke beleggingsrisico's willen uw deelnemers lopen? (In het nieuwe stelsel eens in de 5 jaar verplicht.)
- > **halverwege 2022:** eerste deelnemers maken keuze voor wel of niet 'Bedrag ineens'.
- > **januari 2023:** de Wet toekomst pensioenen (Wtp) wordt van kracht, vanaf nu kunnen sociale partners, samen met pensioenuitvoerders, hun keuze maken voor de nieuwe regeling(en) en – eventueel – het moment van invaren.
- > **voor juli 2024:** sociale partners maken transitieplan (inclusief keuze voor contract, compensatie en invaren). Na akkoord van DNB, is dit plan de 'opdracht' voor pensioenuitvoerders.
- > **vanaf juli 2024 (of eerder):** pensioenuitvoerders maken op basis van deze opdracht keuzes voor regelingen en beleid. Nu kunt u ook starten met het communicatieplan.
- > **tussen 2024 en 2026:** informeren van deelnemers over de nieuwe regeling, en wat deelnemers en eventuele partners voor en na invaren aan pensioen hebben.
- > **uiterlijk eind 2026:** invaren van rechten en aanspraken. Voor deelnemers is dit het belangrijkste moment: nu is duidelijk wat concreet de hoogte van het pensioen wordt.
- > **januari 2027:** alle pensioenuitvoerders moeten over zijn op de nieuwe regelingen.

# Focus op proces, niet op onzekerheden

Bijna de helft van alle Nederlanders maakt zich zorgen over haar of zijn pensioen, stelde onderzoeks- en kennisnetwerk Netspar recent vast in een onderzoek. Gelaagde en heldere communicatie kan helpen die zorgen weg te nemen. Dat maakt de overgang naar een nieuw stelsel in communicatief opzicht een extra belangrijke periode. Door niet af te wachten en nu al op hoofdlijnen, maar wel zo *low-key* mogelijk, te communiceren, legt u een goede basis voor vertrouwen in het nieuwe stelsel.

### Op hoofdlijnen

Hoewel de grote lijnen van de overgang naar het nieuwe stelsel duidelijk zijn, zijn veel 'details' nog niet duidelijk. Details zetten we hier tussen aanhalingstekens, want hoewel het voor beleidsmakers een kwestie van nadere invulling is, betekent het voor deelnemers en werkgevers veel meer. Het betekent dat ze voorlopig nog niet weten wat ze precies van hun pensioen in het nieuwe stelsel kunnen verwachten. En dat beperkt de mate waarin we over de transitie naar het nieuwe stelsel kunnen communiceren.

Zolang de uitkomst nog onduidelijk is, kunt u wel vertellen over het proces ernaartoe. Met procesinformatie kweekt u begrip voor uw positie als pensioenuitvoerder en zorgt u voor vertrouwen in uw aanpak, is een wijze les uit het vakgebied van servicemanagement<sup>1</sup>. Om vertrouwen op te bouwen, kunnen we dus het beste vertellen over de processtappen die de komende jaren zeker zullen gaan komen (zie ook de belangrijke communicatiemomenten op pagina 4).

### Low key communiceren

Voorlopig is het daarnaast het beste om zo beperkt en *low key* mogelijk te communiceren. En niet alleen wij kijken er zo tegenaan. Volgens een onderzoek van een expertgroep van SZW<sup>2</sup> en de Pensioenfederatie zijn deelnemers "eigenlijk maar in één ding geïnteresseerd: 'wat betekenen deze regels voor mij'? Hiermee bedoelen ze vooral: wat betekent dit voor mijn eigen uitkering, in euro's? Gaat deze omhoog, omlaag of blijft mijn uitkering gelijk? Zolang we die vraag niet kunnen beantwoorden, is het lastig om veel mensen te interesseren voor een uitleg over de nieuwe regels. [...] Sterker nog: door ongevraagd informatie te zenden die aan deze behoefte voorbijgaat, bevestigen we vooral het beeld dat de pensioensector 'ver af staat van gewone mensen'. We zijn dan niet bezig met het informeren van mensen, zoals we vaak denken, maar vooral met het oproepen van weerstand. En dat staat informatieverwerking juist in de weg."<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Zie bijvoorbeeld onderzoek van de Amerikaanse wetenschapper Valarie Zeithaml.

<sup>2</sup> De expertgroep van het werkverband Informatie, Communicatie en Keuzebegeleiding van het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid (SZW).

<sup>3</sup> <https://www.pensioenfederatie.nl/stream/communiceren-over-de-nieuwe-regels-voor-pensioen-nov-2020.pdf>

### Naar een slim communicatieplan

De komende tijd, in elk geval na afronding van het transitieplan, zult u wellicht meewerken aan een communicatieplan over de transitie (zie pagina 4). Dit communicatieplan is een verplicht onderdeel van het implementatieplan. Hierin legt u uit hoe u deelnemers toelichting geeft over de manier waarop pensioenuitvoerders van het ene bedrag (huidige stelsel) op het andere bedrag (nieuwe stelsel) komen. Welke deelnemers compensatie krijgen, en hoe dat bedrag tot stand is gekomen. Dit plan hoeft u overigens niet helemaal zelf te maken. Wij bieden een praktisch format voor een communicatieplan.

Maar de transitie naar het nieuwe stelsel omvat meer dan alleen het moment van invaren. Wij werken daarom aan een veel breder communicatieplan voor onze klanten. In een dergelijk communicatieplan is meetbaarheid belangrijk. Zo kunnen we met een nulmeting vaststellen hoe het op dat moment met het vertrouwen staat. Een vervolgmeting kunt u straks, in 2027, of eerder – als u al voor 2027 de overstap maakt – doen om te ontdekken of en hoe dat vertrouwen gegroeid is. In de tussentijd zijn de verschillende grote momenten, zoals de keuze van de sociale partners voor het type regeling, goede ijkpunten om kpi's en doelstellingen aan te koppelen.

### Bijvoorbeeld: risicopreferentieonderzoek

Een voorbeeld van zo'n belangrijk moment is het risicopreferentieonderzoek. Pensioenuitvoerders voeren die nu al uit, maar in een beperkte vorm waardoor deelnemers er niets van merken. Straks, in het nieuwe stelsel, is het verplicht om een uitgebreid onderzoek eens in de 5 jaar uit te voeren – onder de hele deelnemerspopulatie of een representatieve weerspiegeling daarvan. Maar ook nu al, in de overgangperiode naar het nieuwe stelsel, is het voor bestuurders een goed instrument om het beleggingsbeleid mee te bepalen ([meer over dit onderzoek leest u hier](#)).

Een campagne om uw deelnemers te activeren deel te nemen aan het onderzoek kan een belangrijk moment in uw communicatiestrategie zijn. U laat ermee zien dat hun mening ertoe doet. En ondertussen informeert u ze over het feit dat ze als individu beleggingsrisico's kunnen gaan lopen die nieuw voor ze zijn. Zo versterkt u de band en maakt u uw deelnemers meer bewust van de veranderingen die eraan komen.



### Wat u wél alvast kunt vertellen

Ondanks dat we nog weinig concreets over de nieuwe pensioenregeling kunnen vertellen, zijn er ook veranderingen waar we wél over kunnen communiceren. Waar kunt u deelnemers en werkgevers minimaal op voorbereiden?

- > Waarom een nieuw stelsel nodig is. Vanwege een veranderende arbeidsmarkt bijvoorbeeld, omdat we sneller kunnen meebewegen met een veranderende economie (de huidige regels laten dat niet toe) en grotere verschillen tussen generaties.
- > Wat hetzelfde blijft, zoals: we bouwen nog altijd sámen pensioen op, en: iedereen krijgt pensioen zolang hij of zij leeft. Maar ook wat er verandert. Bijvoorbeeld: we gaan van uitkerings- naar premietoezegging, of: het is mogelijk om op de pensioendatum een bedrag ineens op te nemen.
- > Wie waarvoor verantwoordelijk is. Wat de sociale partners doen bijvoorbeeld, wat de pensioenuitvoerder doet en wat deelnemers of werkgevers zelf gaan doen.

## 5 aandachtspunten

Een goede communicatiestrategie helpt u bij een soepele overgang naar het nieuwe stelsel. Neem deze 5 aandachtspunten in ieder geval mee.

### 1. Beantwoord basisbehoeftes

We weten nog te weinig over concrete uitkomsten voor deelnemers en werkgevers, terwijl ze wel graag die zekerheid willen. Maar ook zonder feitelijke bedragen te noemen, kunnen we in deze en aanverwante behoeftes voorzien. Zekerheid, gemak, erkenning en vertrouwen: dat zijn de 4 basisbehoeftes van deelnemers (zo weten we vanuit onze customer experience-onderzoeken). Die behoeftes beantwoorden we door aan te geven waarom een nieuw stelsel nodig is, welke goede elementen we behouden en door te laten zien dat niet alles verandert.

En er zijn andere voordelen om te benadrukken. Zo worden de richtlijnen voor buffers die pensioenuitvoerders moeten aanhouden minder streng. Indexeren en korten is niet meer nodig, omdat het kapitaal vanzelf de financiële markt volgt. Het nieuwe stelsel wordt transparanter, omdat we eerder met de economie meebewegen dan nu. En het sluit beter aan op ontwikkelingen in de maatschappij en op de arbeidsmarkt.

### 2. Realistisch over veranderingen

Deelnemers en werkgevers hebben behoefte aan heldere en bondige informatie, vooral niet te veel. Maar ook aan eerlijke en realistische communicatie. Maak je het verhaal te mooi, dan prikken ze er direct doorheen. Dus ja, we focussen op een heldere boodschap. Maar nee, dat betekent niet dat we sommige onduidelijkheden of pijnpunten negeren. Zo kunnen we best benoemen dat we nog niets kunnen toezeggen over concrete berekeningen of premies in euro's. Of dat de omzetting voor sommigen in eerste instantie oneerlijk kan uitpakken, al krijgen ze hier later

mogelijk wel compensatie voor. Over deze pijnpunten communiceren we echter zoveel mogelijk alleen met de doelgroepen voor wie dat relevant is, en op het moment dat het relevant voor ze is.

### 3. Deelnemers verschillen sterk van elkaar

Wellicht een open deur, maar wel heel belangrijk voor een relevante boodschap en dus voor het vertrouwen: houd in uw communicatiestrategie rekening met verschillen tussen uw deelnemers. Dat helpt om zo gericht mogelijk te communiceren en te activeren. Zo zijn er verschillen tussen generaties. Vooral de groep die tijdens de transitie de pensioenleeftijd nadert of bereikt, vraagt speciale aandacht. Maar vaak is het verschil tussen typen mensen, en hoe ze staan tegenover veranderingen, veel groter dan verschillen tussen leeftijden.

Verandermanagers maken bijvoorbeeld onderscheid tussen positieven, slachtoffers, wantrouwenden en oprecht ongerusten. Zij stellen dat u het communicatiebeleid het beste op de tweede en vierde categorie kunt aanpassen – deze kunt u nog voor u winnen met duidelijke en relevante communicatie. De positieven bereikt u sowieso wel, en de derde doelgroep overtuigt u toch niet met communicatiemiddelen (wellicht wel met een persoonlijk bezoek). In de praktijk is het lastig om hierop te segmenteren, maar in uw aanpak kunt u er wel rekening mee houden.

#### 4. Weet (en meet) wat uw deelnemers bezighoudt

De transitieperiode duurt lang. In die periode van 5 jaar kan de stemming van deelnemers makkelijk veranderen. Dat kan het gevolg zijn van het gehanteerde communicatiebeleid of van andere, externe, factoren. In beide gevallen levert informatie over de kijk van deelnemers op hun pensioen nuttige inzichten om de communicatiestrategie eventueel bij te stellen of te versterken. Naast de genoemde metingen (zie pagina 4) als input, is er ook de rol van de frontoffice: de pensioenspecialisten die dagelijks in gesprek zijn met deelnemers en werkgevers. Die gesprekken zijn een belangrijke graadmeter voor de stemming onder uw deelnemers.

#### 5. Communicatie mag aan het werk, vandaag al

Zodra de sociale partners de keuze voor een contract hebben gemaakt – uiterlijk juli 2024 – zijn pensioenuitvoerders verplicht een implementatieplan te maken, inclusief een communicatieplan. Maar zolang hoeft u natuurlijk niet te wachten. Er komen genoeg momenten aan om u goed op voor te bereiden en om tijdig over te communiceren. Er

komen zelfs al snel momenten aan waarop communicatie cruciaal is. Zoals ‘Bedrag ineens’.

Ook weten we nu al dat er verschillen gaan ontstaan tussen de gemaakte inschattingen op het moment van opdrachtaanvaarding (zie belangrijke momenten op pagina 4) en de daadwerkelijke pensioenbedragen na het invaren.

Dat komt omdat we pas ná het invaarmoment precies weten wat een deelnemer krijgt – verschillen zijn daardoor nauwelijks te voorkomen. Daarnaast kunnen deelnemers vragen gaan stellen over de eventuele compensatiemaatregelen: waarom is compensatie überhaupt nodig, als het nieuwe stelsel zoveel problemen oplost?

Het is vooral aan communicatieprofessionals om deze vragen, afwijkingen en verschillen in alle eerlijkheid tijdig aan te kaarten en te verklaren, zónder onnodige onrust te veroorzaken en zónder te overinformer.

#### Dilemma: hoe het nieuwe pensioenstelsel te ‘framen’?

In de maatschappij heeft het begrip ‘framen’ een steeds negatievere lading gekregen. Het neigt zelfs een beetje naar de boel bedonderen. Toch is framen niets anders dan een vraagstuk van een bepaalde kant belichten, vanuit de gedachte dat je nooit in één keer volledig kunt informeren. Framen is in die zin onvermijdelijk.

Ook in de pensioenwereld speelt dit vraagstuk. Hoe moeten we in onze communicatie het nieuwe pensioenstelsel framen? Belichten we het positieve (dat iedereen gewoon pensioen en AOW behoudt bijvoorbeeld, en dat de waarde zoveel mogelijk overeind blijft), dan relativëren we te veel. Belichten we vooral de veranderingen, dan zaaien we wellicht te veel onrust. In aandachtspunt 1 en 2 komen we hierop terug: we sluiten enerzijds positief aan op basisbehoeftes, en anderzijds zijn we realistisch. Hierover gaan we in gesprek met onze klanten.





# Ervaren experts in activeren

Pensioen is te belangrijk om ingewikkeld te zijn, vinden wij. Daarom investeren wij in toegankelijke pensioendienstverlening. Zodat miljoenen deelnemers en duizenden werkgevers al jaren eenvoudig de juiste keuzes kunnen maken voor een financieel gezonde toekomst.

### Onderzoek en analyse

Onze expertise en kennis danken wij aan verschillende manieren van onderzoek. Ons Expertisecentrum zoekt actuele ontwikkelingen verder uit en duidt ze, zowel voor klanten als voor de sector. Zo onderzoekt dit team nu de manier waarop de nieuwe contractvormen goed uit te leggen zijn aan deelnemers en werkgevers. Daarnaast voeren onze ontwikkelteams tests en analyses uit op onze nieuwe en vernieuwde (online) diensten. Dat doen ze onder meer met pilots en in deelnemerspanels. En ten slotte doen onze *customer experience*-specialisten diepgravend onderzoek naar de manier waarop deelnemers en werkgevers onze dienstverlening beleven.

### Expertise verbreden en verdiepen

Met al deze onderzoeken verdiepen en verbreden we continu onze kennis en expertise. Als *multi-client* organisatie werken we voor alle soorten pensioenuitvoerders – opf'en, bpf'en, een apf, ppi en verzekeraar – waardoor we ook in de breedte veel expertise op kunnen bouwen. Kennis en expertise die we graag met anderen delen. En daar heeft u ook veel aan.

### Brede ondersteuning bij communicatie

Zo helpen we bij overgang naar het nieuwe stelsel met een praktisch format voor het verplichte communicatieplan. Daarnaast kunnen we u helpen met een breder communicatieplan, waarin we de hele transitieperiode meenemen. We kunnen

verder diverse (nul)metingen uitvoeren – naar uw reputatie en het vertrouwen van uw deelnemers en werkgevers bijvoorbeeld. En we bieden activerende campagnes, waarmee we uw deelnemers en werkgevers effectief in beweging brengen en de betrokkenheid bij pensioenvragen vergroten.

### Auteurs

#### Catharien Hamerslag

Senior consultant pensioencommunicatie

#### Celeste de Quelerij

Senior consultant pensioencommunicatie

#### Marjan Krol

Consultant Pensioencommunicatie

April 2022

## Maak een afspraak

Wilt u meer weten over onze onderzoeken, communicatieaanpak en campagnes?

We gaan graag met u in gesprek. Neem contact op met ons Expertisecentrum of, als u klant bij ons bent, met uw accountmanager voor een afspraak.

[tkppensioen.nl/expertise](https://tkppensioen.nl/expertise)

