

PENSIOENLAB

DENKTANK 2024 – 2025

**NU VOOR LATER: DE FRISSE BLIK
VAN JONGEREN OP PENSIOEN**

PENSIOENLAB

CNVJONGEREN

FNVYOUNG
& UNITED

vcp
young
professionals



INHOUDSOPGAVE

1. VOORWOORD	4
2. ADVIEZEN	6
3. GENDERGELIJKHEID Hoe kunnen we ervoor zorgen dat er voor de toekomstige generaties geen pensioenkloof meer ontstaat?	7
4. BICULTURELE DIVERSITEIT Hoe kunnen we meer mensen met een biculturele achtergrond aantrekken in pensioenfondsorganen (of heel de pensioensector)?	15
5. GOVERNANCE Nieuw pensioenstelsel, nieuw bestuur? Hoe kijken jongeren naar governance in de nieuwe pensioenwereld?	21
6. COMMUNICATIE & TECHNOLOGIE Welke kansen biedt de Wet toekomst pensioenen (wtp) voor bijvoorbeeld kapitaalontwikkeling en keuzebegeleiding, interactieve tools en technologieën om jongeren meer te betrekken bij pensioenplanning/financiële planning?	25
7. OVER PENSIOENLAB	32
8. DANKWOORD	33
9. UW PENSIOENVRAAG AAN JONGEREN	36

VOORWOORD

Met veel trots en enthousiasme presenteer ik het visieboekje van PensioenLab 2024-2025. Een van de doelen van PensioenLab is om de stem van jongeren in de pensioensector te versterken en zo te zorgen dat de pensioenwereld beter past bij álle generaties. Dit doen we met de PensioenLab Academie en Kweekvijver, waarin we jongeren leren over de pensioenwereld en ze worden opgeleid tot echte pensioenprofessionals. Met de PensioenLab Denktank buigen jongeren zich over actuele vraagstukken in de pensioensector. Ook dit jaar hebben jongeren zich vol nieuwsgierigheid betrokken bij actuele vraagstukken, die verwerkt zijn in dit boekje. We hopen dat de adviezen wederom zullen dienen tot een waardevolle inspiratiebron voor iedereen die betrokken is in de pensioenwereld.

Het pensioenstelsel blijft volop in beweging. De implementatiefase van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) is in volle gang, maar krijgt dit jaar een nieuwe dimensie door recente politieke ontwikkelingen. De discussie rond het amendement op de Wtp in de Tweede Kamer laat zien hoe veranderlijk het speelveld nog steeds is — en hoe belangrijk het is om jongeren erin te betrekken. Niet alleen omdat het ook hún pensioen is waarover wordt beslist, maar ook omdat hun inbreng enorm belangrijk is voor het behalen van maatschappelijk draagvlak.

Ook buiten onze landsgrenzen was het geen rustig jaar. De wereldwijde economische onzekerheid groeit: de dreiging van een handelsoorlog kan grote gevolgen hebben voor markten waarin Nederlandse pensioenfondsen beleggen. Dat maakt het belang van een robuust, toekomstbestendig én verantwoord beleggingsbeleid urgenter dan ooit. Daarom is het ook juist nu van belang dat jongeren hun frisse perspectieven kunnen geven binnen pensioenfondsen, zodat die zich een weg kunnen banen in een beleggingsmarkt die steeds onzekerder wordt.

Daarvoor zijn jonge pensioenfondsbestuurders hard nodig. Helaas blijft hun aantal nog altijd beperkt. Gelukkig heeft de PensioenLab Academie ook dit jaar weer een enthousiaste en gemotiveerde groep jongeren opgeleid. Tijdens het opleidingstraject deden zij waardevolle kennis op, ontwikkelden ze hun bestuurlijke vaardigheden en brachten ze hun nieuwe inzichten direct in de praktijk tijdens stages bij pensioenfondsen.

Ook binnen de Denktank was het enthousiasme opnieuw voelbaar. Er werd stevig gediscussieerd, grondig onderzocht en met veel inzet gewerkt aan concrete, toekomstgerichte adviezen. Zo hebben ze zich gebogen over het voorkomen van pensioenkloven voor toekomstige generaties, het betrekken van mensen met een biculturele achtergrond in pensioenfondsorganen, governance in het nieuwe pensioenstelsel en het betrekken van jongeren bij pensioenplanning onder de Wtp. Ook hebben een aantal deelnemers van de Denktank zich gelijk aangemeld voor de PensioenLab Academie: een hoopvol teken dat jongeren daadwerkelijk een actieve rol willen spelen in het pensioenstelsel van morgen.

Ik wil alle deelnemers, kennisbegeleiders, sprekers en betrokken organisaties hartelijk danken voor hun inzet en toewijding het afgelopen jaar. En aan u, als lezer: neem de inzichten uit dit boekje ter harte. Ga het gesprek aan met jongeren, kijk kritisch naar de rol van jongere generaties binnen jullie eigen organisatie en durf te vernieuwen. Want als er een boodschap belangrijk is, dan is het de volgende: jongeren zijn geen toeschouwers in het pensioendebat, maar een onmisbaar onderdeel in de toekomst van ons stelsel

Veel leesplezier en inspiratie gewenst!

Namens het bestuur van Stichting PensioenLab,
Casper Cornelisse



ADVIEZEN VAN DE PROJECTGROEPEN



THEMA: GENDERGELIJKHEID

VERKLEINEN VAN DE PENSIOENKLOOF

Door: Siri den Boer, Elise van Dreumel, Aishlinn Schippers, Lieke Berns, Lin Modinger, Christa Geurts

Opdrachtgever: Cindy Dolkens, Productmanager bij PGGM

Kennisbegeleider: Robin Frusch, Allround Medewerker Pensioenuitvoering bij APG

*“A fair and inclusive pension system
is not just an aspiration – it is a necessity.”
– Petra Hielkema, voorzitter EIOPA*

AANLEIDING

Nederland heeft volgens internationale vergelijkingen het beste pensioenstelsel ter wereld. De combinatie van AOW en pensioen in de tweede pijler via de werkgever zorgt voor een vrij hoog netto vervangingsratio en dus een behoorlijk behoud van de levensstandaard. Maar tegelijkertijd is er in Nederland sprake van een grote pensioenkloof tussen mannen en vrouwen van maar liefst 40%; een van de grootste van Europa. Dat betekent dat vrouwen gemiddeld 40% minder pensioen ontvangen dan mannen. Minder pensioen betekent minder financiële gelijkheid en een grotere kans op financiële onafhankelijkheid en armoede. Uit onderzoek van Wijzer in geldzaken blijkt dat een groot deel van de Nederlanders deze gender pensioenkloof onderschat, maar ook zorgelijk en onwenselijk vindt. Hoe kan dit in een land met zo'n sterk pensioenstelsel?

ONS ONDERZOEK

Nederland kent een pensioenstelsel met een grote tweede pijler: een groot deel van ons aanvullend pensioen wordt opgebouwd via de werkgever. De oorzaken van de pensioenkloof liggen dan ook grotendeels in de manier waarop we werken, maar ook in de manier waarop we zorgen:

DEELTIJDWERK & ZORGTAKEN

Vrouwen werken in Nederland veel vaker in deeltijd dan mannen en ook veel vaker dan vrouwen in andere Europese landen. Hierdoor bouwen vrouwen gemiddeld minder pensioen op. Deeltijdwerk is diep verankerd in onze samenleving en cultuur. Volgens de Emancipatiemonitor van het Sociaal Plan Bureau werken vrouwen vooral in deeltijd door zorgtaken zoals zorg voor kinderen en mantelzorg. Daarnaast werken vrouwen vaker in sectoren waar deeltijd de norm is, zoals het onderwijs en de zorg.

LOONVERSCHILLEN

Loonverschillen tussen mannen en vrouwen zijn nog steeds aanzienlijk en ook dit is van directe invloed op de pensioenopbouw. In 2022 was het uurloon van vrouwen in het bedrijfsleven gemiddeld 16,4% lager dan dat van de mannen. Gecorrigeerd voor factoren zoals beroepskeuze, opleidingsniveau, werkervaring en soort arbeidsrelatie was dit 6,9% lager.

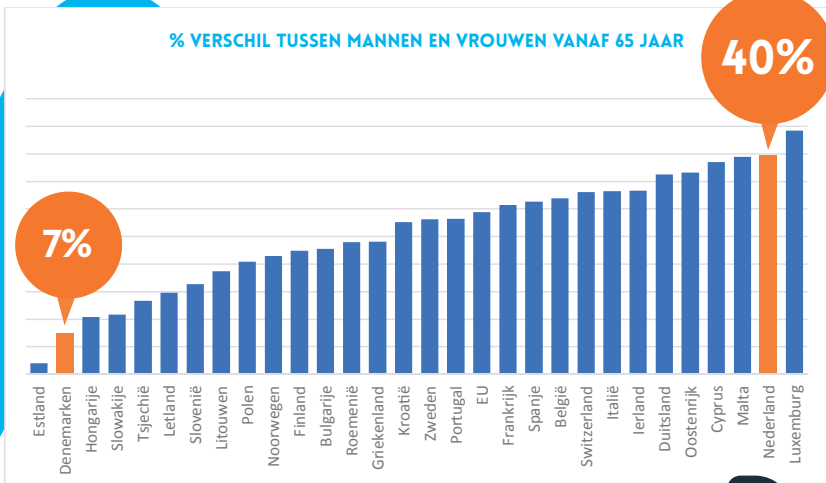
Daarnaast leven vrouwen gemiddeld langer, waardoor het opgebouwde pensioen over een langere periode moet worden uitbetaald. In sectoren waar relatief veel vrouwen werken, kan de maandelijkse uitkering hierdoor relatief lager uitvallen.

LESSEN UIT DENEMARKEN

In Denemarken is de pensioenkloof aanzienlijk lager dan in Nederland. Welke verschillen kunnen dit verklaren en wat kunnen we hiervan leren?

- Arbeidsparticipatie: in Nederland werken twee keer zoveel vrouwen in deeltijd dan in Denemarken.
- Kinderopvang: kinderopvang is veel goedkoper in Denemarken en ouderschapsverlof is ruimer en eerlijker verdeeld, waardoor ouders meer uren kunnen werken.
- Inkomensafhankelijk basispensioen: in Denemarken biedt de overheid een basispensioen met een inkomensafhankelijke toeslag, in tegenstelling tot de vaste AOW in Nederland.

PENSIOENKLOOF EUROPA 2019



Bron data: Eurostat

OPLOSSINGSRICHTINGEN

HET MANTELZORGPACT

De Pensioenkloof wordt grotendeels veroorzaakt door deeltijdwerk, waarbij mantelzorg een grote rol speelt. Nederland telt vijf miljoen mantelzorgers en door vergrijzing zal dit aantal toenemen. Eén op de vier werknemers combineert werk met mantelzorg (in de zorg zelfs één op de drie), waarvan 64% vrouw is¹.



Mantelzorgers werken vaak minder of stoppen tijdelijk, wat hun pensioenopbouw beperkt - vooral bij vrouwen. Mannen kiezen vaker voor flexibele werktijden, terwijl vrouwen eerder parttime gaan werken. Ook ervaren vrouwelijke mantelzorgers meer combinatiedruk, wat leidt tot een hoger risico op fysieke en mentale overbelasting. Dit kan resulteren in ziekte, langdurige uitval en hoge kosten voor werkgevers. Mantelzorg is volgens inschattingen verantwoordelijk voor 18% van het ziekteverzuim en 19% van verzuimkosten².

1 Werk&Mantelzorg

2 Onderzoek HRM CZ & GfK 2017

Maar er is een oplossing! Uit de Werk&Mantelzorg Monitor blijkt dat werknemers die mantelzorg goed kunnen combineren, vijf keer minder gezondheidsklachten ervaren en zich acht keer minder vaak ziek melden³. Daarom introduceren wij het Mantelzorgpact, een variant op het Generatiepact. Dit zorgt ervoor dat mantelzorgers die minder gaan werken, toch volledig pensioen opbouwen. Een mogelijke regeling is 80% werken met 100% pensioenopbouw, gefinancierd door werkgevers, de overheid en mogelijk werknemers zelf.

WAAROM EN HOE REALISEREN WE DIT MANTELZORGPACT?

GEEN NIEUWE WETGEVING NODIG

Sociale partners kunnen dit nu al vastleggen in cao's. Werkgevers en pensioenfondsen kunnen afspraken maken over de voorwaarden en financiering, eventueel met ondersteuning van de overheid. Dit betekent dat er geen wetswijziging nodig is, maar dat sociale partners direct kunnen handelen.

TWEE VLIEGEN IN ÉÉN KLAP

Het Mantelzorgpact heeft een dubbele werking:

- 1. Verkleinen van de pensioenkloof:** Vrouwen zijn vaker mantelzorgers en gebruiken deeltijdwerk ook nog eens vaker als oplossing om combinatiedruk te verminderen dan mannen. Met het Mantelzorgpact kunnen zij volledig pensioen blijven opbouwen, waardoor de pensioenkloof afneemt.
- 2. Ondersteunen van de mantelzorgopgave:** Mantelzorg wordt financieel minder nadelig, waardoor meer mensen in staat zijn om deze taken op zich te nemen. Dit helpt bij de toenemende zorgvraag door vergrijzing.

STIMULANS VOOR EEN EERLIJKERE VERDELING VAN ZORGTAKEN

Door een brede toepassing in meerdere sectoren helpen we niet alleen vrouwelijke mantelzorgers hun pensioen op peil te houden, maar maken we mantelzorg ook aantrekkelijker voor mannen door de financiële nadelen hiervan te beperken. Dit kan leiden tot een eerlijkere verdeling van zorgtaken binnen huishoudens.

EEN INVESTERING DIE ZICH KAN TERUGVERDIENEN

Het Mantelzorgpact vraagt om premie-inleg over uren die niet worden gewerkt, maar deze investering kan zichzelf (deels) terugverdienen:

1. Lagere verzuimkosten: Mantelzorgers ervaren minder stress en overbelasting, waardoor ziekteverzuim en uitval afnemen.
2. Minder vervanging nodig: Werknemers hoeven hierdoor ook minder vaak noodgedwongen minder te gaan werken of te stoppen (bijvoorbeeld door een burn-out), wat werkgevers kosten voor vervangend personeel bespaart.
3. Minder druk op de formele zorg: Als mantelzorg financieel haalbaarder wordt, blijven en worden meer mensen in staat deze zorg te bieden, wat voorkomt dat de zorgkosten verder oplopen.

GOED WERKGEVERSCHAP EN BEHOUD VAN WERKNEMERS

In deze tijd van een krappe arbeidsmarkt is goed werkgeverschap essentieel om werknemers te behouden. Door mantelzorgers te ondersteunen en financiële nadelen te beperken, laten werkgevers zien dat zij oog hebben voor de werk-privébalans van medewerkers. Dit vergroot niet alleen productiviteit, loyaliteit en betrokkenheid, maar helpt bedrijven ook aantrekkelijker te zijn voor nieuw talent.

STEUN VANUIT SZW

We roepen het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid op om de toepassing en financiering van het Mantelzorgpact te onderzoeken en stimuleren en óók om de sociale partners te ondersteunen in het maken van afspraken hierover.

OVERHEID

- **Investeer in betaalbare kinderopvang** om deeltijdwerk te verminderen en ouders meer kansen te geven op voltijdwerk.
- **Onderzoek wijziging van de AOW en de franchise** in bijvoorbeeld een (gedeeltelijk) inkomensafhankelijke variant om voor een adequaat pensioen te zorgen voor iedereen in de samenleving en daarmee armoede onder ouderen te voorkomen.
- **Stimuleer fiscale voordelen voor gelijke pensioenopbouw binnen huishoudens:** bijvoorbeeld door het mogelijk maken van fiscaalvriendelijk sparen voor het pensioen van een partner die minder werkt.

WERKGEVERS & SOCIALE PARTNERS

- **Praat met en denk mee over maatwerkoplossingen voor (mantel)zorgers:** bijvoorbeeld het bieden van flexibele werktijden en thuiswerkmogelijkheden, zodat werknemers werk en zorg beter kunnen combineren.
- **Ga het gesprek aan over de impact van deeltijdwerk en verlof op pensioen:** informeer werknemers actief en periodiek over pensioen via pensioenupdates of integratie in HR-gesprekken, en standaard over de impact van minder werken of verlof op hun pensioen als zij hierover met de werkgever in gesprek gaan. Verwijs werknemers naar pensioeninformatiebronnen van het pensioenfonds.



PENSIOENFONDSEN

- **Blijf communiceren over de impact van minder werken op pensioen:** besteed specifiek aandacht aan doelgroepen die vaker deeltijdwerken, zoals vrouwen en jonge ouders. Voorlichting moet zowel de werknemer als hun partner aanspreken. Het moet bewustzijn en kennis over de impact van deeltijdwerk op pensioenopbouw creëren én het gesprek aan de keukentafel over de impact van deeltijdwerk op pensioen stimuleren.
- **Communiceer proactief en persoonlijk op basis van BRP-gegevens:** stuur bijvoorbeeld standaard een bericht bij verhuizing met aandachtspunten voor verschillende situaties. Samenwonen? Denk eraan om een partner aan te melden voor nabestaandenpensioen met een samenlevingscontract. Uit elkaar? Geef dit door, maak goede afspraken en laat deze vastleggen. Deze proactieve communicatie verhoogt bewustwording en zorgt voor meer financiële zekerheid in de toekomst.

NOTARISSEN

- **Creëer bewustwording over pensioenrechten:** informeer cliënten standaard bij het opstellen van huwelijkse voorwaarden of tijdens scheidingsprocedures over de impact van deze keuzes op hun pensioenopbouw, nabestaandenpensioen en de verdeling van pensioenrechten.
- **Bespreek oplossingen voor ongelijkheid in pensioenopbouw:** stimuleer een gesprek tussen partners over het gelijktrekken van pensioenrechten binnen huwelijkse voorwaarden of echtscheidingsregelingen, om een evenwichtigere opbouw te bevorderen.

TOT SLOT

De pensioenkloof is geen onvermijdelijkheid, maar een gevolg van keuzes in werk, zorg én beleid. We roepen alle betrokken partijen op om mee te denken over oplossingen om de pensioenkloof te verkleinen en om samen te werken om dit te bereiken!



BICULTURELE DIVERSITEIT IN DE PENSIOENSECTOR BEVORDEREN

Door: Noa van Tuijl, Daan Dik, Abdelilah el Bakali en Stijn Koppers

Opdrachtgever: Taskforce Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie, Contactpersoon van de Taskforce: Siri den Boer, secretaris Taskforce

Kennisbegeleider: Elske Heringa, Pensioenfondsbestuur bij CNV

INTRODUCTIE/PROBLEEMSTELLING

De taskforce Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie van de Pensioenfederatie heeft ons gevraagd mee te denken over het bevorderen van biculturele diversiteit in de pensioenwereld. Zij zijn op zoek naar creatieve en vernieuwende ideeën.

HET BELANG VAN HET VRAAGSTUK

Een pensioenfonds dat de maatschappij beter weerspiegelt en dat divers is samengesteld, draagt bij aan meer vertrouwen in het pensioenstelsel, betere en legitieme besluitvorming van de organisatie, en een breder perspectief op vraagstukken die spelen binnen de pensioenwereld.⁴ Om diversiteit te stimuleren, zijn binnen de pensioensector diverse maatregelen genomen. Pensioenfondsen zijn wettelijk verplicht om jaarlijks te rapporteren over de samenstelling van hun bestuursorganen op basis van leeftijd en gender.⁵ De Code Pensioenfondsen stelt minimumnormen, zoals de aanwezigheid van zowel een man als een vrouw in het bestuur en de vertegenwoordiging van jongere bestuursleden.⁶ Hoewel deze maatregelen bijdragen aan meer diversiteit worden de normen lang niet door alle besturen gehaald én ligt de focus op gender en leeftijd als relevante kenmerken. Biculturele diversiteit blijft hierdoor onderbelicht, terwijl deze personen nog nauwelijks vertegenwoordigd zijn in de pensioenwereld.

⁴ Tanachia Ashikali, Floortje Fontein, *Diversiteit en inclusie in pensioenfondsbesturen*, Design Paper 212, Netspar.

⁵ Artikel 107 Pensioenwet.

⁶ Norm 33 tot en met 36 uit Code Pensioenfondsen.

Dit gebrek aan representativiteit kan leiden tot een blinde vlek voor de behoeften en perspectieven van deze groep. Een pensioenfonds dat de maatschappij beter weerspiegelt, draagt bij aan meer vertrouwen in het pensioenstelsel, betere besluitvorming en een bredere kijk op vraagstukken die spelen binnen verschillende groepen personen. Dit advies bevat om deze redenen een aantal concrete aanbevelingen om biculturele diversiteit in de pensioenwereld te bevorderen en zo een inclusieve en toekomstbestendige pensioenwereld te realiseren.

IDEE 1: INCLUSIEVE PENSIOENPRODUCTEN

Een groot deel van de biculturele bevolking in Nederland bestaat uit mensen met een Turkse, Marokkaanse, Afghaanse, Irakese, Egyptische, Somalische, Syrische of Pakistaanse achtergrond. Uit CBS-gegevens blijkt dat deze herkomstgroepen samen ruim 1,29 miljoen inwoners vertegenwoordigen. Vergeleken met het totaal van circa 2,9 miljoen inwoners met een migratieachtergrond betekent dit dat ongeveer **40% van de mensen met een biculturele achtergrond in Nederland moslim is**. Dit onderstreept dat het geen marginale groep betreft, maar een significante doelgroep binnen de samenleving.

Binnen deze gemeenschappen volgen veel mensen daarom islamitische financiële principes. Dit betekent onder andere dat het ontvangen van rente (riba) of beleggen in niet-islamitisch verantwoorde sectoren zoals alcohol, gokken of conventionele financiële instellingen als problematisch wordt ervaren. Ook andere (abrahamistische) religies stellen restricties op het vragen of ontvangen van rente en op bepaalde beleggingsvormen. Hierdoor kan deelname aan het pensioenstelsel of het werken bij een pensioenfonds als tegenstrijdig worden ervaren met religieuze overtuigingen. Pensioenfondsen investeren immers voor een groot deel in rente-inkomsten via obligaties en hypotheek. Voor mensen met principiële bezwaren bestaat momenteel alleen de mogelijkheid tot een spaarvariant via de gemoedsbezwaardenregeling. Daarbij wordt wel premie ingelegd, maar niet belegd – waardoor het opgebouwde pensioen aanzienlijk lager uitvalt, zeker in tijden van hoge inflatie. Bovendien wordt ook hier spaarrente uitgekeerd.



Hierdoor kan het voor religieuze deelnemers bezwaarlijk zijn om een rol te vervullen binnen een pensioenfondsbestuur, omdat zij hierdoor medeverantwoordelijk zijn voor investeringen die haaks staan op hun persoonlijke overtuigingen. Dit kan ertoe leiden dat zij zich minder snel vertegenwoordigd of thuis voelen binnen de pensioensector – als deelnemer, maar ook als professional en bestuurslid.

Een duurzame oplossing is om binnen het pensioenfonds een dochterfonds op te richten dat belegt volgens islamitische financiële principes. Deelnemers die bezwaar hebben tegen het standaard beleggingsbeleid kunnen zich hier vrijwillig bij aansluiten. Binnen dit fonds zou dan op een religieus-ethisch verantwoorde wijze kunnen worden geïnvesteerd. De Wet toekomst pensioenen (Wtp) biedt in de toekomst ook meer ruimte voor maatwerk in de invulling van persoonlijke pensioenpotten. Dit kan extra mogelijkheden geven om deze groep deelnemers passend te bedienen, met als gevolg een toename in biculturele pensioenfondsbestuurders. Hoewel deze alternatieven veel potentie hebben om deelname en betrokkenheid van deze groep te vergroten, is verdere juridische en financiële verkenning noodzakelijk om de uitvoerbaarheid en verenigbaarheid met bestaande regelgeving te beoordelen.

Is soortgelijke thematiek in uw fonds weleens geagendeerd? Zo nee: zou dit kunnen spelen bij uw achterban? Is er een manier om deze blinde vlek te verwijderen?



IDEE 2: STEEKPROEFZETELS VERANTWOORDINGSORGAAN

Het Verantwoordingsorgaan (VO) is na enquêtes de meest toegankelijke manier om inspraak te hebben bij je pensioenfonds. Om mee te doen, moet de werknemer zich realiseren dat het bestaat, contact leggen met een vakbond om op de lijst te komen, verkozen worden, een aantal dagen per maand tegen beperkte vergoeding vrij nemen en dit toezeggen voor een periode van vier jaar. Het is geen verrassing dat weinig mensen warm lopen om dit naast hun werk op te pakken. Fondsen hebben moeite om hun raden te vullen en de biculturele diversiteit is erg laag.⁷

Eenmaal lid zijn VO-deelnemers vaak enthousiast. Het is leerzaam, je praat op het hoogste niveau mee en kunt met wat geluk daadwerkelijk invloed uitoefenen. Het VO kan dan ook een manier zijn om een diverse groep mensen in pensioenfondsen te interesseren. Mensen met een biculturele achtergrond, maar ook met een ander(e) opleidingsniveau, geloof, werkachtergrond, gender, geboorteprovincie, etc. Hoewel VO'en vaak niet divers zijn, is hun sector/bedrijf dat immers vaak wél.

Hoe krijgen we deze mensen betrokken bij hun pensioenen? Ons voorstel pakt twee uitdagingen aan: de bredere animo voor de verantwoordingsorganen en daarbinnen specifiek de animo binnen groepen die (te) weinig gerepresenteerd worden.

⁷ <https://www.uu.nl/nieuws/kritische-pensioenbewakers-kunnen-de-achterban-nog-beter-betrekken>

STEEKPROEFZETELS:

- Ieder VO krijgt een aantal steekproefzetels, gevuld middels loting uit de gehele achterban van deelnemers/pensioengerechtigden.
- Alle werkgevers kunnen kandidaten voor een eigen lotinglijst opgeven.
- Deze zetels zijn voor een periode van twee jaar, met een evaluatie-/uitstapmoment na één jaar. Dit maakt het mogelijk om deelname “uit te proberen”.
- Winnaars krijgen een toegankelijke brief met daarin een aanbod voor het aantal uren, de vergoeding en eventuele cao-afspraken.
- Er is een rol weggelegd voor pensioenfondsen, werkgevers en werknemers om het een “offer you can’t refuse” te maken.
- Als de persoon desondanks weigert, dan wordt een nieuwe kandidaat geloot.
- Na hun steekproeftermijn kunnen kandidaten middels de gebruikelijke weg een gooi doen naar een normale zetel.
- Biculturele diversiteit wordt zo verbeterd zonder dat er sprake is van tokenisme, partijen kunnen werven uit geïnteresseerde en ingewerkte kandidaten, en meer mensen worden over de eerste drempel geholpen richting de pensioensector.
- Loting kan betekenen dat één gelote groep niet divers is, maar het proces zal door de jaren heen leiden tot een selectie die representatiever is voor de sector.
- Bovendien hebben vooroordelen en connecties zo geen invloed op het verkiezingsproces.

Waarschijnlijk heeft u weleens gesproken over het beter betrekken van deelnemers bij het pensioenfonds. Hoe toegankelijk is uw fonds voor geïnteresseerden?



HALLO [NAAM],

JE PENSIOENOPBOUW IS BELANGRIJK!
HET IS TIJD OM JE PENSIOENPOT TE CHECKEN.
LOG IN OP JE PERSOONLIJKE ACCOUNT OM TE ZIEN
HOE HET ER VOOR STAAT.

[LOGINLINK]

HEB JE VRAGEN? LAAT HET ONS WETEN!



THEMA: GOVERNANCE

HOE KRIJGEN WE MEER JONGEREN IN DE VERANTWOORDINGSORGANEN VAN PENSIOENFONDSEN?

Door: Michael Stam, Kinha de Almeida Giumaraes, Bas Helfrich, Richard Kempen, Max Kokke en Nils Warsen.

Opdrachtgever: Rabinder Ragho, Manager Bestuursadvies & Pensioenbeleid bij Achmea Pensioen Services

Kennisbegeleider: Patrick Schuurs, Adviseur ondernemings- en verantwoordingsorganen bij Montae & Partners

INTRO

Met de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel verandert de kern van ons pensioensysteem: collectieve vermogens maken plaats voor persoonlijke pensioenpotjes, garanties verdwijnen, en risico's verschuiven naar deelnemers. Deze fundamentele verandering roept een aantal vragen op. Hoe kunnen pensioenfondsen in deze nieuwe realiteit optimaal bestuurd worden? Welke bestuursmodellen passen hierbij? Hoe betrek je deelnemers effectief bij besluitvorming? En hoe behouden we het benodigde vertrouwen in het pensioenstelsel wanneer deelnemers meer risico dragen en individueel resultaat zichtbaarder wordt? Voor dit advies onderzoeken we hoe de governance nu geregeld is en of die, met oog op de nieuwe pensioenregeling, verbeterd kan worden.

HET BELANG

Pensioenfondsen beheren samen enorme bedragen - het spaargeld voor de oude dag van miljoenen Nederlanders. Aangezien deelname vaak verplicht is en het een belangrijk deel van het pensioeninkomen is, is goed bestuur essentieel bij het beheer van zoveel geld en belang.

De wet verplicht pensioenfondsen om alle belanghebbenden mee te nemen in evenwichtige besluitvorming. Elke bestuursvorm moet een deelnemersvertegenwoordiging hebben.

Het beleid moet ook aansluiten bij de maatschappelijke verwachtingen én de voorkeuren van deelnemers, zoals verantwoord beleggen en bijdragen aan een duurzame samenleving. Als deelnemers niet zien dat hun pensioengeld bijdraagt aan de toekomst die zij voor ogen hebben, kan dit het draagvlak voor het gehele pensioenstelsel ondermijnen.

In het nieuwe pensioenstelsel, waarin deelnemers op een directere manier de resultaten van beleggingsbeslissingen in hun persoonlijke pensioenpotje zullen ervaren, wordt het vertrouwen in een deskundig en evenwichtig pensioenfondsbestuur nog belangrijker. De deelnemer is immers kwetsbaar; zij zijn afhankelijk van de prestaties van zijn pensioenfonds(uitvoerder).

Met invoering van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) worden deelnemers directer blootgesteld aan beleggingsrisico's, terwijl zij weinig invloed hebben op hun pensioenfondskeuze en premiehoogte. Veel deelnemers herkennen zich niet in het pensioenfondsbestuur, de raad van toezicht of verantwoordingsorganen. Dit kan het vertrouwen in het stelsel onder druk zetten, waardoor transparantie en betrokkenheid van het bestuur cruciaal zijn.

ADVIES

De inwerkingtreding van de Wtp vraagt om een herbezinning op de governance van pensioenfondsen. De transitie naar het nieuwe stelsel brengt complexe keuzes, intensievere samenwerking en verhoogde eisen aan deskundigheid en besluitvorming met zich mee. Goed bestuur is daarbij essentieel om het vertrouwen van deelnemers te behouden en een zorgvuldige uitvoering te waarborgen. Onderstaande aanbevelingen zijn bedoeld om pensioenfondsbesturen te ondersteunen bij het versterken van hun governance in deze nieuwe fase.

AANBEVELINGEN

SURVEYS

Enquêtes zijn een goed hulpmiddel om kwantitatieve inzichten te krijgen in de wensen van deelnemers. Maar enquêtes worden vaak weinig ingevuld, vooral door jongeren. Korte, eenvoudige vragen die gemakkelijk op de telefoon te beantwoorden zijn, kunnen de respons verhogen. Daarnaast helpt het om jongere deelnemers te bereiken via moderne kanalen zoals WhatsApp en sociale media.

VO/BO

De huidige VO's en BO's zijn demografisch geen goede afspiegeling van de achterban en deze raadplegen hun achterban beperkt. De aanbeveling is om actiever te communiceren over impactvolle adviezen, toegang makkelijker te maken door leden meer en/of vaste ondersteuning te bieden, en waar mogelijk directe verkiezingen te organiseren om zo de achterban te engageren.

ASPIRANT-BESTUURSLEDEN VOOR CONTINUÏTEIT EN DIVERSITEIT

Aspirant-bestuursleden kunnen een effectief middel zijn om bestuurswisselingen binnen pensioenfondsen goed op te vangen. Door hen tijdig op te leiden en te begeleiden (bijvoorbeeld via een mentor, opleidingen en het bijwonen van vergaderingen), kan het laagdrempeliger zijn om deel te nemen aan het bestuur en zijn aspiranten bij benoeming sneller geschikt. Dit sluit aan bij de strenge geschiktheidseisen die worden gesteld. Werving moet plaatsvinden in overleg met voordragende partijen, op basis van profiel en diversiteit. Structurele inzet van aspiranten versterkt het bestuur als collectief en helpt continuïteit te waarborgen.

DEELNEMERSDIALOOG

Deelnemersdialogen vormen een waardevol instrument voor pensioenfondsen om beleid te versterken met goed geïnformeerde en breed gedragen input van deelnemers. Om dit effectief te implementeren, raden wij het volgende aan:

- **Pilotprojecten** starten om de effectiviteit en haalbaarheid binnen verschillende fondsen te testen.
- **Samenwerking met externe experts** om objectieve en representatieve werving voor en facilitering van dialoog te waarborgen.
- **Heldere kaders stellen** om de uitkomsten te wegen en mee te nemen in beleidsbeslissingen.



COMMUNICATIESTRATEGIEËN VOOR JONGE PENSIOENFONDS- BESTUURDERS

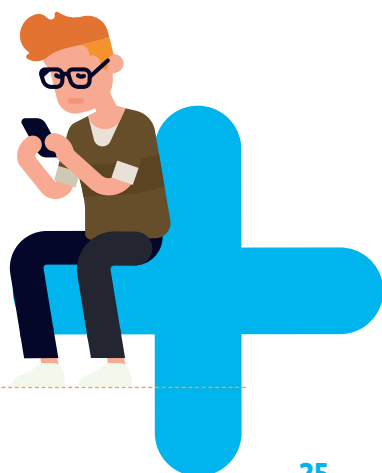
Door: Roos Schweig, Carolien Sturm, Job Groen en Remco de Vries

*Opdrachtgever: Sabine Vulink, Manager marketing en corporate communicatie,
en Iris Knobbe-Kops, Senior customer journey specialist, bij AZL*

Kennisbegeleider: Maurice Berende, Manager Pensioenuitvoering ABP/PWRI bij APG

PENSIOEN TE VER WEG VOOR JONGEREN

Voor veel jongeren voelt pensioen als iets voor later, een ver-van-hun-bed-show. Pensioenen hebben een stoffig imago en jongeren associëren zich liever niet met oud zijn. Daardoor is er weinig connectie met de sector en missen ze belangrijke informatie, zoals de verlaging van de toetredingsleeftijd van 21 naar 18 jaar (begin 2024) en wat de invoering van de Wtp voor hen betekent. Veranderingen op de arbeidsmarkt en belangrijke life events die jongeren doormaken, hebben bovendien invloed op de hoogte van hun opgebouwde pensioen. Recent onderzoek toont aan dat 67% van de jongeren (21-34 jaar) zelf vindt dat ze zich beter zouden moeten verdiepen in hun financiële situatie na pensionering⁸. Het is essentieel dat pensioenfondsen duidelijke en tijdige informatie verstrekken. Jongeren moeten weten hoe ze ervoor staan en zich bewust zijn van welke kansen en risico's life events met zich meebrengen. Ze moeten weten welke keuzes ze hebben en, zeker onder de Wtp, wat hun handelingsperspectief is.



VAN CHAT NAAR PENSIOEN

Als eerste stap om jongeren te activeren is ons advies om ze te benaderen via WhatsApp. Dit is een laagdrempelige en directe manier van communiceren.

De WhatsApp Business API kan gekoppeld worden aan bestaande systemen.

Voordelen:

- Geautomatiseerde chats en directe communicatie
- Beveiliging en fraudepreventie
- Gebruik van AI gegenereerde persona's en standaardantwoorden
- Een geverifieerd bedrijfsprofiel versterkt het vertrouwen van deelnemers

WhatsApp kan bijvoorbeeld gebruikt worden voor de promotie van webinars, als aanmoediging om de pensioenpot te controleren of als herinnering om een actie te ondernemen voor een life event. Over het algemeen geldt: houd het kort. WhatsApp is niet bedoeld voor lange berichten. Een belangrijk aandachtspunt is om persoonlijke gegevens niet via WhatsApp te versturen en AVG-vereisten na te leven.

SAMEN STERKER

Pensioenfondsen kunnen meer impact maken door samen te werken aan een brancheoplossing, in plaats van elk hun eigen strategie te hanteren. Een uniforme en toegankelijke communicatiestrategie zorgt voor een sterkere en consistente boodschap. Voordelen van samenwerking:

- Bundeling van middelen en kennis
- Efficiënter gebruik van technologie en innovaties
- Gemakkelijker betrekken en informeren van jongeren
- Versterking van geloofwaardigheid
- Voorkomen van tegenstrijdige boodschappen

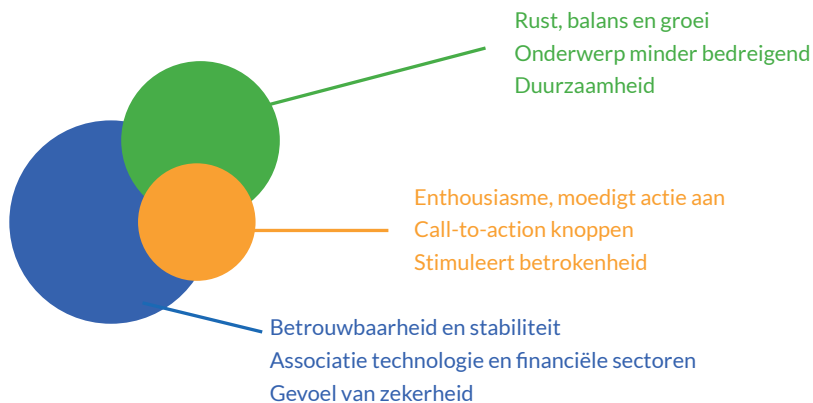
Samenwerking kan zowel branchebreed als per sector plaatsvinden. Door gezamenlijk te investeren in communicatiekanalen, kunnen pensioenfondsen jongeren beter bereiken en ondersteunen in hun pensioenplanning.





VORMGEVING

Onze strategie richt zich op het activeren en informeren van 25-40-jarigen over hun financiële toekomst. We gebruiken een kleurenpalet dat vertrouwen, actie en balans uitstraalt:



VISUELE IDENTITEIT

- **Ronde vormen** bevorderen vertrouwen, continuïteit en inclusiviteit. Ze zorgen voor een visueel comfortabele ervaring en geven een gevoel van veiligheid en saamhorigheid.
- **Visuele content**, zoals een 'beleggingsboom', maakt complexe onderwerpen begrijpelijk. Een visualisatie kan duidelijk maken dat het pensioenbedrag varieert en tegelijkertijd helpen om deze ontwikkelingen te begrijpen. Het is echter ook belangrijk om de mogelijkheid te bieden om de gegevens in een grafiek te zien. Of om verder door te kunnen klikken voor meer inzicht of uitleg.
- **Korte filmpjes** van 15-30 seconden houden de aandacht vast en informeren over life events.



Deze aanpak zorgt voor een visueel comfortabele ervaring en bevordert betrokkenheid bij pensioenplanning.

LIFE EVENTS

Door middel van pensioenplanning kunnen verantwoorde keuzes worden gestimuleerd en kunnen jongeren de impact van hun keuzes, zoals een hogere inleg of andere beleggingsopties, eenvoudig zien. Om jongeren aan te spreken kan er worden ingespeeld op belangrijke life events, zoals:

- Eerste baan en start pensioenopbouw via werkgever
- Een huis kopen
- Samenwonen of trouwen
- Ouderschap
- Veranderen van werkgever, flexwerk of aan de slag als zelfstandige
- Ziekte of arbeidsongeschiktheid
- Relatiebreuk

EFFECTIEVE COMMUNICATIE OVER PENSIOEN

Door de Wtp wordt pensioen persoonlijker. Dit biedt kansen en mogelijkheden voor communicatie over de ontwikkeling van het pensioenkapitaal. Jongeren kunnen hun opgebouwde bedrag zien groeien, wat hen motiveert om actief na te denken over hun pensioen en de bijbehorende keuzes. Meer transparantie en inzicht in ontwikkelingen vergroten het vertrouwen en betrokkenheid van jongeren. Informatie kan in verschillende vormen worden gepresenteerd.

- **Uniform maar gelaagd:** De communicatie over beleggingsbeleid en ontwikkeling van kapitaal wordt op een uniforme manier aangeboden. De deelnemer kan zelf het gewenste abstractieniveau kiezen en benaderen door verder te klikken naar diepere lagen van informatie (bijvoorbeeld beleggingsresultaten en/of kosten).
- **Persona-based:** Op basis van persona's wordt passende communicatie aangeboden. Zo kan er worden ingespeeld op life events en kan worden voorkomen dat deelnemers informatie voorgeschoteld krijgen die niet bij ze past. Dit leidt tot persoonlijker en effectievere communicatie, waarbij visualisaties en interactieve elementen centraal staan⁹.
- De persona-based communicatie kan verder worden versterkt door deelnemers betrokken te houden via microlearning en terugkerende incentives. Dit stelt pensioenfondsen in staat om meer contactmomenten in te bouwen.

INZET VAN KUNSTMATIGE INTELLIGENTIE

Artificial intelligence (AI) kan een rol spelen bij het informeren van jongeren over hun pensioen door informatie te personaliseren, te voorspellen wanneer en welke informatie nodig is, en gerichte, gepersonaliseerde adviezen op basis van hun situatie aan te bieden.

AI meet de effectiviteit van informatie door te kijken naar het gedrag van jongeren, zodat de inhoud verder geoptimaliseerd kan worden en zodat er

⁹ *Werner & Burggraaf Pensioenmagazine*
(‘De uitgewerkte of minimale kassabon: Wat wil de deelnemer?’)

verschillende persona's gecreëerd kunnen worden. AI-gestuurde chatbots kunnen jongeren direct helpen met pensioenvragen en gepersonaliseerde adviezen geven.

Het gericht stellen van enkele vragen kan ook gebruikt worden om een persona op te bouwen.

Het doel van het inzetten van AI is om de communicatie zo persoonlijk mogelijk te maken, zodat jongeren eerder geneigd zijn om te reageren of actie te ondernemen.



AAN DE SLAG

Pensioencommunicatie voor jongeren hoeft niet ingewikkeld te zijn. Door de adviezen uit dit artikel toe te passen – zoals het gebruik van WhatsApp, visuele content en relevante life events te gebruiken bij communicatiemomenten – is de eerste stap richting meer betrokkenheid en bewustwording al gezet. Jongeren zijn misschien nog weinig actief bezig met pensioen, maar dat betekent niet dat ze niet willen worden meegenomen.

Pensioenfondsen kunnen vandaag nog beginnen.



OVER PENSIOENLAB

Het PensioenLab is een initiatief van de jongerenbonden CNV Jongeren, FNV Young & United en VCP Young Professionals. Met onze 'denktank' laten we jongeren kennismaken met het pensioenstelsel en nadenken over actuele pensioenvraagstukken. De deelnemers presenteren aan het eind van het traject hun ideeën en adviezen aan de pensioensector. En zorgen er zo voor dat de stem van jongeren en hun belangen ook worden vertegenwoordigd in de landelijke pensioendiscussie.



MEER WETEN?
KIJK OP WWW.PENSIOENLAB.NL

ALTIJD OP DE HOOGTE ZIJN?

Volg @pensioenlab op Instagram / LinkedIn of abonneer je op onze nieuwsbrief.

DANKWOORD

- + Wij danken graag allen die hebben meegewerkt aan de totstandkoming van de adviezen, ook wie niet vermeld zijn in dit visieboek.
- + Jongeren die hebben deelgenomen aan de PensioenLab Denktank.
- + De opdrachtgevers van alle groepen: Cindy Dolkens, PGGM (gendergelijkheid), Taskforce Diversiteit, Gelijkwaardigheid en Inclusie van de Pensioenfederatie (biculturele diversiteit), Rabinder Raghoe, Achmea Pensioen Services (governance) en Sabine Vulink en Iris Knobbe-Kops, (communicatie en technologie).
- + De kennisbegeleiders van alle groepen: Robin Frusch (gendergelijkheid), Elske Heringa (biculturele diversiteit), Patrick Schuurs (governance) en Maurice Berende (communicatie en technologie).
- + De experts die kennissessies hebben gegeven: Elske Heringa, Florian Bankeman en Bjorn Truijens.
- + Het PensioenLab-bestuur: Anne Vermeulen (voorzitter, FNV), Casper Cornelisse (penningmeester, CNV Jongeren) en Patrick Hereijgers (secretaris, VCP Young Professionals).
- + Sponsors van het PensioenLab

ONZE SPONSOREN



ABP



Achmea

Achmea staat voor Duurzaam Samen Leven. Een inclusieve samenleving waarin iedereen meedoet en plezierig en gezond met en naast elkaar leeft. Vanuit deze ambitie ondersteunen wij Stichting PensioenLab. Het is immers cruciaal dat jongeren actief meedenken en participeren in de wereld van pensioenen. Juist nu bij de implementatie van de Wet toekomst pensioenen.



APG



bpfBouw



bpfKoopvaardij



BPL Pensioen



KPN



Molenaarspensioenfonds





Pensioenfederatie



Pensioenfonds Rail & OV



Pensioenfonds Zoetwaren



PFZW



PGGM



PME



PMT



TKP

Voor een goed pensioen vertrouwen miljoenen Nederlanders – jong én oud – op ons. Vertrouwen dat wij bij TKP verdienen door ervoor te zorgen dat hun pensioen van voor tot achter klopt. En door het zo eenvoudig mogelijk voor ze te maken. Niets voor niets zeggen we: pensioen made easy.

HEEFT U EEN PENSIOENVRAAGSTUK DAT U GRAAG WILT VOORLEGGEN AAN JONGEREN?

Leg deze voor aan de jongeren van onze PensioenLab Denktank!
We beginnen rond oktober 2025 weer aan een nieuw traject.



Dien uw
pensioenvraagstuk
in via deze QR

HEEFT U NOG VRAGEN?

Neem dan contact op
via info@pensioenlab.nl.

