

warming-up niet in de weg

ALBERT SMOLENAERS, PARTNER AETHIQS

BRAM STEGEMAN, VOORZITTER SPH

hiervan kunnen meegenomen worden in het aanscherpen van het besliskader (zie bouwsteen 2). Het is belangrijk om scherp te krijgen wat deelnemers in hun pensioenregeling terug willen zien. Met als doel een onderbouwd gevoel te krijgen voor de contouren van de gewenste regeling. Stel stakeholders vragen zoals: Wat zijn volgens u de sterke punten van de huidige regeling? Wat zijn de zwakke punten van de huidige regeling? Welke risico's en uitdagingen ziet u in relatie tot de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel? En tot slot: heeft u al een voorkeur voor het soort contract? Het transitiemoment? Wel of niet invaren, wel of geen gebruik maken van het transitie-ftk?

Vanzelfsprekend bepaalt de rol van de betreffende stakeholder voor een deel het antwoord. Onze ervaring is dat dit voor het managen van de overgang een heel nuttig inzicht geeft. In ieder geval voor de betrokken projectmanager maar ook voor de stakeholders zelf. Daarnaast kan dit rondje langs de (stakeholder)velden ook gebruikt worden om de behoefte aan educatie vast te stellen, waarover later meer.

Stap 4

Op basis van de voorgaande stappen kan een projectplan opgesteld worden, waarin alle opgehaalde informatie vertaald wordt naar een mijlpalenplanning. Deze planning bevat niet alleen de wettelijke termijnen maar ook een voorstel voor de fondsspecifieke mijlpalen waarbij het gewenste transitiemoment het ijkpunt is.

Fundamentele bouwstenen

Hier komt de onzekerheid over de wet- en regelgeving om de hoek kijken. Immers, een en ander staat of valt met definitieve wetteksten en de daaraan verbonden lagere regelgeving.

Het is goed mogelijk om vier fundamentele bouwstenen, die niet afhankelijk zijn van de precieze invulling van wet- en regelgeving,

alvast vorm te geven. Dan kan de voet op het gas op het moment dat de ijkpunten er zijn.

1. Het organiseren van educatiesessies.
2. Het vaststellen van een besliskader.
3. Het opstellen en uitvoeren van een communicatieplan.
4. Het uitvoeren van een niet regulier risk self assessment (NRRSA).

Bouwsteen 1

Het organiseren van educatiesessies

In een complex verandertraject als dit is het niet alleen zaak om met alle betrokkenen de eindstreep te halen. Het is ook belangrijk een transparant (besluitvormings)proces te doorlopen op basis van een level playing field voor wat betreft kennis. Een level playing field is een situatie waarin het kennisniveau van alle stakeholders niet noodzakelijkerwijs hetzelfde hoeft te zijn. Maar dat elke stakeholder een kennisniveau heeft dat voldoende is voor de invulling van zijn/haar rol in het proces.

Een van de uitkomsten van het eerdergenoemde rondje langs de (stakeholder)velden kan educatiebehoefte zijn. Dit kan in deze fase concreet worden ingeregeld. Het op orde zijn van een level playing field levert een belangrijke bijdrage aan het creëren van noodzakelijk draagvlak.

Bouwsteen 2

Het vaststellen van een besliskader

Bij de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel moeten zware besluiten genomen worden. Die kunnen impact op de financiële situatie van deelnemers en gepensioneerden hebben. Nu en in de toekomst. Veel gehoorde criteria zijn evenwichtige belangenafweging, uitvoerbaarheid, financierbaarheid en uitlegbaarheid. De vraag is wat hier nou eigenlijk precies onder verstaan wordt. Om discussies op belangrijke beslismomenten zo veel mogelijk te voorkomen, is een concrete vertaling van deze criteria naar voor iedereen begrijpelijke en zo mogelijk meetbare criteria nodig.

Die criteria worden vastgelegd in een besliskader. Belangrijke input voor dit besliskader is opnieuw het rondje langs de (stakeholder)

Zet stappen
naar
bouwstenen

Niet afwachten

velden. Het vaststellen van een beslis kader dient ter toetsing en onderbouwing van (voorgenomen) besluitvorming. Het is zeer relevant dat dit kader in een gezamenlijk proces tot stand komt. Onze ervaring is dat het opstellen van een beslis kader grote meerwaarde oplevert voor het echte begrip en doorleven van de complexe pensioenmaterie. Met name wanneer concrete vragen ter sprake komen, zoals 'Wat wordt exact verstaan onder solidariteit?' gaat het beslis kader pas echt leven. En dit geldt dan met name voor de stakeholders die het dichtst bij de besluitvorming betrokken zijn en die zich straks zullen moeten verantwoorden naar alle deelnemers en gepensioneerden.

Bouwsteen 3 **Het opstellen en uitvoeren van een communicatieplan**

In het consultatiedocument ten behoeve van de Wet toekomst pensioenen wordt gesproken over een communicatieplan dat over de periode na vaststelling van het transitieplan gaat. Dit is echter niet het enige communicatieplan dat opgesteld moet worden. Ook voor de periode tot aan de vaststelling van het transitieplan is een communicatieplan vereist. Het idee is dat voor het slagen van de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel (voldoende) draagvlak onder alle deelnemers en gepensioneerden vereist is. Aan het creëren van dat draagvlak kan (lees: moet) nu al begonnen worden. Een belangrijk onderdeel van het te ontwikkelen communicatieplan is het uitvoeren van het eerdergenoemde deelnemersonderzoek. De uitkomsten daarvan vormen een essentiële basis voor het communicatieplan.

Bouwsteen 4 **Het uitvoeren van een niet regulier risk self assessment (NRRSA)**

In de overgang naar het nieuwe pensioenstelsel speelt vanzelfsprekend het politieke risico een grote rol. Oftewel, wanneer wordt de nieuwe wet- en regelgeving van kracht en hoe ziet die er dan exact uit? Het is dan ook van belang dat de risicobereidheid van het fonds bekend is in de vorm van een volledige en actuele risicobereidheidsverklaring. Vanwege de impact op de deelnemers en het inherente

draagvlakrisico is het aan te bevelen om een zogeheten niet regulier risk self assessment (NRRSA) uit te voeren. Hoewel de aanvliegroute gelijk kan zijn aan een normale RSA, is het doel van deze NRRSA – naast identificatie, beoordelen en mitigeren van risico's – het gezamenlijk doorleven van de risico's. Daardoor ontstaat niet alleen een beter begrip van de risico's maar vooral van de onderwerpen waarop deze betrekking hebben. Voorbeelden hiervan zijn het behoud van draagvlak, datakwaliteit en ontwikkelingen in de beroepsgroep/bedrijfstak. Net als bij de educatie (bouwsteen 1) en het beslis kader (bouwsteen 2) vormt het rondje langs de (stakeholder)velden een belangrijke bron voor het ophalen van risico's en uitdagingen. Vervolgens kan binnen het project het reguliere RSA-proces gevolgd worden.

Tot slot

Wij hebben in dit artikel vier fundamentele bouwstenen omschreven die niet hoeven te wachten om opgepakt te worden tot er meer duidelijk is over de wet- en regelgeving. Sterker nog, door met deze bouwstenen aan de slag te gaan achten wij de kans groot dat de gewenste stip op de horizon op korte termijn al gezet kan worden. Zo kan er richting aangebracht worden in een dossier dat nog genoeg andere complexiteiten in zich heeft. Wat gaat u doen? Wachten of toch starten met de warming-up zodat we straks met zijn allen succesvol (en met draagvlak!) de eindstreep gaan halen? ←



Albert Smolenaers