

ACTUELE VRAGEN AAN 12 JONGE PROFESSIONALS



Door Esther Waal

Financial Investigator stelde twaalf jonge pensioenprofessionals een viertal vragen over de sector waarin zij werkzaam zijn: Wat leer je van de generatie vóór jou in je werkgebied? Welke vernieuwingen zijn noodzakelijk in de pensioensector? Wat zie je als de grootste uitdaging voor de pensioensector in het komende decennium? Geopolitieke risico's of klimaatrisico's: wat baart je de meeste zorgen en waarom?

Wat leer je van de generatie vóór jou in je werkgebied?



Foto: Archief SPF

> Elke generatie heeft zijn eigen idealen, gewoontes, regels en patronen die in het werk aanvaardbaar zijn. De pensioensector is 'redelijk' vergrijsd, maar daardoor ook zeer ervaren. Oudere bestuurders weten meestal hoe de vork in de steel zit. Ze zijn geduldig, beginnen niet aan te veel taken tegelijkertijd, ze kunnen deze categoriseren, de belangrijke en minder belangrijke aanwijzen en beginnen alleen aan de volgende als ze de vorige hebben voltooid. Een goede les voor jonge, vaak enthousiaste bestuurders. Hun kracht op het werk is betrokkenheid, optimisme en een globale kijk op problemen, waardoor ervaren collega's een goede helicopterview kunnen houden, beleid integraal kunnen beoordelen en multidisciplinair kunnen denken. Dit lukt niet als je te veel in details verzeild raakt. Jonge bestuurders zijn gedisciplineerd en zelfverzekerd en werken daardoor ook efficiënt. Al deze eigenschappen dragen ertoe bij dat doelen effectief worden bereikt. Verder zorgen mijn collega-bestuurders, door de betrokkenheid die ze uitstralen, zichtbaar voor toename, behoud van legitimiteit en draagvlak onder deelnemers van het pensioenfonds.

Wat wel beter kan, is jongere talentvolle professionals meer kansen bieden binnen besturen. Besturen gaat niet alleen om kennis en ervaring. Door de in mijn ogen nog steeds gebrekkige diversiteit missen fondsen de voordelen ervan. Diversiteit draagt bij aan innovatieve en originele oplossingen. Verder kan meer diversiteit helpen om het imago van de sector als een 'old boys network' te slechten en om meer draagvlak en legitimiteit onder deelnemers te creëren. Mijn ervaring binnen het SPF bevestigt deze gedachten. Misschien moeten wij ons op het vlak van diversiteit minder richten op 'leg uit' en meer op het 'pas toe'-principe.

Wat leer je van de generatie vóór jou in je werkgebied?



Foto: Archief Pensioenfonds ING

> De generatie vóór mij heeft ontzettend veel kennis en ervaring binnen pensioenen en vermogensbeheer en weet hoe deze vakgebieden zich hebben ontwikkeld gedurende de laatste 30 tot 40 jaar. Deze ervaring is erg waardevol, omdat deze generatie onder meer te maken heeft gehad met de dotcom-bubbel, de kredietcrisis en de gevolgen daarvan op wereldwijde kapitaalmarkten. Ik leer van deze generatie hoe je een echte gesprekspartner kan zijn richting klanten en deelnemers, ook in turbulente tijden, zoals tijdens crises. Enkele decennia geleden was veel informatie nog niet digitaal en online beschikbaar, dus mensen van deze generatie weten als geen ander hoe belangrijk het is om een goede gesprekspartner te zijn en om zelf over relevante informatie te beschikken. Daarnaast leer ik dat het belangrijk is om brede kennis- en interessegebieden te hebben, zodat je kunt meedenken en meepraten over verschillende onderwerpen.

Hoewel ik nog altijd veel leer van de generatie vóór mij, ben ik ook van mening dat leren in dit opzicht wederzijds is. Ik geloof namelijk dat deze vorige generatie, waarvan een groot deel nog werkzaam is, ook juist veel kan leren van de huidige jongere professionals. Dit lijkt wellicht minder logisch, maar de jonge generatie, inclusief achterban, doet juist in rap tempo veel nieuwe kennis en ervaring op. Denk bijvoorbeeld aan kennis op het gebied van innovatieve technologieën en toepassingen, die ook erg relevant kan zijn voor de vorige generatie.

Ruud Langerak, Corporate Trainee, PGGM

Wat leer je van de generatie vóór jou in je werkgebied?



Foto: Archief PGGM

> Van mijn voorgaande generatie leer ik over de historische ontwikkelingen in de pensioensector. Dit geeft mij een beter inzicht in verschillende terreinen, zoals regulering versus deregulering, de organisatie van de pensioensector, het beleggingsbeleid en de communicatie. Als corporate trainee krijg ik de mogelijkheid om mezelf te verdiepen in verschillende van deze onderwerpen en besef ik heel goed hoe ik van de vorige generatie kan leren. Op het vlak van pensioenbeheer gaat het om kennis over pensioenregelingen en pensioenproducten. Ten aanzien van vermogensbeheer uit dit zich op het gebied van regelgeving en lessen die voortkomen uit de financiële crisis. Ook hebben mijn voorgangers veel kennis van de invloed van politiek en regelgeving op de gehele sector. Het nieuwe pensioencontract en het korten van pensioenen zijn hier voorbeelden van. Dit alles gaat samen met inzicht in regelgeving die de hele organisatie raakt, zoals de implementatie van MiFID II en nieuwe wet- en regelgeving over data. Naast dit alles leer ik van de generatie voor mij hoe deze ingewikkelde, inhoudelijke kennis op een begrijpelijke manier kan worden uitgelegd aan verschillende betrokkenen, zoals pensioenfondsbestuurders, werkgevers, deelnemers en collega's. Door het begrijpelijk maken van deze complexe onderwerpen leer ik van de voorgaande generatie op een efficiënte en fijne manier hoe een pensioenuitvoerder werkt. De jonge generatie, waartoe ik behoor, kan deze kennis en de lessen uit het verleden goed gebruiken om bij te dragen aan een toekomstbestendig pensioenstelsel, rekening houdend met de wensen en belangen van verschillende generaties.

Wouter van den Broeck, Strategieconsultant, MN

Welke vernieuwingen zijn noodzakelijk in de pensioensector?



Foto: Archief MN

> De pensioensector kan veel winnen door eindgebruikers 'center & front' te zetten en zich minder te laten drijven door wetgeving. Waarom zouden werkgevers, werknemers en gepensioneerden hun pensioen door ons moeten laten regelen? Behandelen we onze eindgebruikers wel voldoende alsof ze zelf de keuze kunnen maken voor een pensioenfonds en -uitvoerder? Als we onszelf die vragen stellen, zijn de behoeften leidend en spelen we daar als dienstverlener optimaal op in.

Een mooie eerste stap is het eenvoudig en inzichtelijk maken van 'het product pensioen' en de voordelen daarvan. Als sector hebben we de boel door de tijd heen veel te ingewikkeld gemaakt en laten we ons in de omgang met deelnemers te veel leiden door wetgeving. Denk bijvoorbeeld aan de UPO: uitermate geschikt om elk fonds op dezelfde manier te laten rapporteren, maar is het ook de manier waarop we vandaag de dag onze gebruikers kunnen informeren over de zaken die voor hen relevant en nuttig zijn?

Als uitvoerders kunnen we ons nog veel meer richten op die gebruikersbediening. Dat kan door meer te gaan samenwerken op niet-onderscheidende activiteiten: shared services, gedeelde infrastructuur. Zo kunnen we optimaal gebruik gaan maken van de schaalvoordelen die inherent aanwezig zijn in pensioenadministraties. Grote investeringen hoeven zo slechts één keer gedaan te worden, in plaats van bij elke uitvoerder apart. Daardoor komen tijd en geld vrij om de interactie met de gebruikers te versterken, te verbeteren en te personaliseren.

Dit alles is misschien niet zo vernieuwend in de wereld, maar wel in onze sector.

Welke vernieuwingen zijn noodzakelijk in de pensioensector?



Foto: Archief Montae & Partners

> De inmiddels ingezette transitie naar een nieuw pensioenstelsel is de meest noodzakelijke vernieuwing. Hoewel de concrete uitwerking nog op zich laat wachten, zie ik het sturen op een dekkingsgraad van 100% en de overgang naar een zuiver kostendekkende premie als voorbeelden van ontwikkelingen die de begrijpelijkheid van het stelsel ten goede komen. Door het sneller uitdelen van toeslagen of het korten van pensioen weet de deelnemer eerder waar hij aan toe is. Daarnaast is met het tijdelijk bevriezen van de AOW-leeftijd en het loslaten van de een-op-een-koppeling met de levensverwachting op een fatsoenlijke manier gehoor gegeven aan de wensen van de bonden. Persoonlijk vind ik dat de AOW-leeftijd wel érg hard is gestegen; mijn eigen pensioendatum raakte al uit zicht.

Daarnaast zie ik een aantal andere noodzakelijke vernieuwingen. Zo zie ik graag meer diversiteit in de diverse bestuurlijke gremia, zodat ook jongeren, vrouwen en mensen met een multiculturele achtergrond intensiever bij de sector betrokken raken. Nieuwe inzichten kunnen immers verfrissend werken. Verder hoop ik op een snellere en concretere besluitvorming. Een goed voorbeeld is het pensioenakkoord. Hier zie je dat er na tien jaar onderhandelen een akkoord ligt dat in de kern onvoldoende concreet is en waarbij de uitwerking en implementatie waarschijnlijk nog jaren op zich laten wachten. De sector kan nog wendbaarder worden door de doorlooptijd van dergelijke transitie te verkorten. Afsluitend zie ik technologische vernieuwing als een belangrijk speerpunt. Pensioenuitvoerders zetten inmiddels serieuze stappen op dit vlak. Ik denk dan bijvoorbeeld aan het gebruiken van clouddiensten voor dataopslag. Ook onze organisatie heeft een heldere vernieuwingsagenda en zet vol in op technologische innovatie in en rondom het pensioendomein.

Welke vernieuwingen zijn noodzakelijk in de pensioensector?



Foto: Archief APG

> Ten eerste moeten we beter en slimmer gaan communiceren met deelnemers. Laten we er niet omheen draaien: we lopen op dat punt achter in vergelijking met andere branches, terwijl de ontwikkelingen in ons pensioenstelsel voor onzekerheid bij mensen zorgen. We weten dat meer verantwoordelijkheid bij het individu komt te liggen. Daarom is het belangrijk om op een meer relevante en persoonlijke manier met deelnemers te communiceren. Ik was als projectleider verantwoordelijk voor de ontwikkeling van 'Helder Overzicht en Inzicht'. Hiermee krijgen deelnemers eenvoudig grip op hun inkomsten en uitgaven als ze met pensioen gaan. Deelnemers reageren positief, maar er is uiteraard meer nodig om deelnemers uit hun 'pensioencoma' te krijgen.

Een tweede broodnodige vernieuwing in de sector is diversiteit. Daar ontbreekt het nu aan. In deze sector werken relatief weinig vrouwen, jongeren en mensen met een etnische achtergrond, terwijl de verhoudingen in de samenleving in de afgelopen decennia enorm zijn veranderd. Om ons echt in te kunnen leven in de persoonlijke situaties van deelnemers moeten we als sector diverser worden. Dat geldt voor besturen en het middel- en topmanagement. Ik ben trots dat wij bij APG de loonkloof tussen mannen en vrouwen hebben gedicht en dat onze raad van bestuur twee vrouwen telt, maar ook hier is meer nodig om een betere afspiegeling te zijn van de deelnemers voor wie we elke dag keihard werken. Ik ben blij dat ik veel kansen krijg om mijzelf verder te ontwikkelen. Er is nog zo veel te doen en te verbeteren. Dat geeft energie.

Suzanne van de Bor, Senior Investment Analyst, De Nationale APF

Wat zie je als de grootste uitdaging voor de pensioensector in het komende decennium?



Foto: Archief De Nationale APF

> Er zijn momenteel vele uitdagingen in de pensioensector, zoals de lage rente, de toenemende levensverwachting, de nieuwe rekenregels en Europese ontwikkelingen. Als grootste uitdaging zie ik echter de ontwikkeling van ons collectieve pensioenstelsel richting meer 'individuele pensioenpotjes'.

Het vertrouwen in het collectieve pensioenstelsel is afgenomen. Daarnaast zijn de spanningen tussen generaties als gevolg van tegenstrijdige belangen tussen jongeren en ouderen toegenomen. Hierdoor komt er steeds meer vraag naar een meer individuele oplossing.

Het omvormen van het pensioensysteem, weg van het collectief en richting individuele oplossingen of tussenvormen daarvan, is geen sinecure voor de pensioensector. Het is een hele opgave om de overgang evenwichtig te laten verlopen voor alle generaties. Ook moet de pensioensector op zoek naar de optimale invulling van de 'individuele potjes'. Zo moet er worden onderzocht bij welke risico's het al dan niet wenselijk is om collectieve risicodeling toe te passen en hoe hieraan invulling kan worden gegeven. Bepaalde risico's collectief delen is in mijn ogen een must. Daarnaast geven individuele uitwerkingen niet alleen meer vrijheid en flexibiliteit, maar ook meer risico en verantwoordelijkheid voor de deelnemer. Dit betekent dat er hoge eisen worden gesteld aan de pensioencommunicatie en dat het pensioenbewustzijn van de deelnemers zal moeten toenemen. Als de sector nu al ergens mee worstelt dan zijn het deze twee onderwerpen wel. Kortom, er zal het komende decennium veel veranderen in de pensioensector, waarbij pensioenfondsen nog de nodige uitdagingen hebben.

Frank Mulder, Bestuurslid, Rabobank Pensioenfonds

Wat zie je als de grootste uitdaging voor de pensioensector in het komende decennium?



Foto: Seijbel Photography

> Pensioen is meer dan sparen en rekenen. Maar wat is nu een goed pensioen? Een gedeeld en gedragen antwoord op die vraag is voor mij de grootste uitdaging voor de pensioensector in de komende tijd. Pas als we deze vraag met elkaar kunnen beantwoorden, kunnen we de vele discussies die nu gevoerd worden tot een goed einde brengen. De 'deskundigen' beperken zich tot wiskundige berekeningen, tot vragen als 'hoe moeten we verdisconteren?' en 'welke rendementen mogen we verwachten?' Maar wat zou het mooi zijn als we de discussie kunnen ombuigen naar de kernvraag: 'Wat is nu een goed pensioen?' Dat is een vraag die niet alleen de interesse van de deskundigen wekt, maar van iedereen.

Veranderingen in onze samenleving zijn van alle tijden en ons pensioenstelsel zal mee veranderen. We zullen nieuwe antwoorden gaan geven op een aantal wezenlijke vragen. Hoe willen we voor elkaar zorgen? Hoe kunnen we arbeidsongeschikten en nabestaanden na het overlijden van een dierbare een menswaardig bestaan bieden? Hoe houden we pensioen betaalbaar? Hoe kunnen we onze oude dag financieren zonder dat we van elkaar hoeven te vragen om twee dagen per week voor alleen ons pensioen te werken? Hoe houden we het simpel? Pensioen is door en voor ons allen. Laat dat de leidraad zijn om tot een simpele regeling te komen; een rekenkundig 'eerlijk' pensioen zou best eens onuitlegbaar kunnen zijn.

Als we met elkaar de antwoorden kunnen vinden op deze vragen, dan kunnen we met een gerust hart tegen onze deelnemers zeggen: 'We zijn klaar voor de toekomst'.

Wat zie je als de grootste uitdaging voor de pensioensector in het komende decennium?



Foto: Archief PwC Nederland

> De grootste uitdaging voor de pensioensector is het creëren van structureel, generatie-overschrijdend draagvlak voor pensioen en elke andere vorm van sparen voor de oude dag. In de afgelopen jaren is het maatschappelijk draagvlak voor traditioneel pensioen en het vertrouwen van deelnemers in de pensioensector sterk afgenomen. Verschillende oorzaken liggen hieraan ten grondslag. Deelnemers horen de laatste jaren alleen maar berichten over de dreiging van kortingen, het gebrek aan indexatie, de stijgende pensioenleeftijd en de oneindige discussies over het pensioenstelsel. Dit heeft ertoe geleid dat ouderen het gevoel hebben dat gedane pensioentoezeggingen niet volledig worden gerealiseerd, terwijl veel jongeren zich afvragen of er nog wat in de pensioenpot zit als zij met pensioen gaan, na 50 jaar werken op 72-jarige leeftijd. Het gevoel dat daarbij speelt, is: 'Als je nu een euro in je pensioen stopt, wat krijg je daar uiteindelijk voor terug?'.

De hamvraag voor de pensioensector in het komende decennium is dan ook: hoe zorgen we voor structureel, generatie-overschrijdend draagvlak? In dat kader is het belangrijk dat jongeren 'pensioen' gaan begrijpen, zodat ze de noodzaak van een oudedagsvoorziening inzien en tevens bereid zijn om hier financieel aan bij te dragen. Onder jongeren lijkt steeds minder draagvlak te zijn voor traditioneel pensioen, mede doordat jongeren steeds korter bij één werkgever blijven en meer behoefte hebben aan flexibiliteit en door de algemene trend van individualisme. De pensioensector staat daarom voor de uitdaging om 'pensioen' begrijpelijk en relevant te maken voor jongeren.

Geopolitieke risico's of klimaatrisico's? Wat baart je de meeste zorgen en waarom?



Foto: Archief Sprenkels & Verschuren

> Zowel geopolitieke risico's als klimaatrisico's zouden iedereen wel enige zorgen moeten baren. Meer neutraal: beide typen risico's dienen meegewogen te worden bij beleggingskeuzes. Het verschil tussen de twee is dat bij geopolitieke risico's 'oorzaak en gevolg' duidelijker zichtbaar zijn. Hoewel risico's uit het verleden niet een-op-een zijn te vergelijken met wat er nu speelt, kan relatief eenvoudig in kaart worden gebracht wat de mogelijke gevolgen zullen zijn. Daarbij speelt mee dat geopolitieke risico's meer lokaal van aard zijn, terwijl een veranderend klimaat uiteindelijk de hele wereld treft. Het is daardoor eenvoudiger voor beleggers om in te spelen op geopolitieke veranderingen.

In de laatste jaren is het bewustzijn van klimaatrisico's onder beleggers sterk toegenomen. Nieuwe wetgeving verplicht pensioenfondsen om concreet na te denken over wat de effecten van klimaatrisico's zijn op het vermogen. Dat is al een stap in de goede richting. De grote uitdaging is echter hoe met deze risico's om te gaan en hoe hier concreet beleid op te bepalen. Wat zijn de effecten van een toename in natuurrampen of een warmere aarde op een beleggingsportefeuille? Er worden op dit gebied al stappen gezet, bijvoorbeeld door de introductie van een klimaatstresstest door DNB, waarbij de gevolgen van de energietransitie in kaart worden gebracht. Belangrijk is dat er meer, betere en eenduidigere data beschikbaar komen om klimaatrisico's goed op waarde te kunnen schatten. Er is er nog wel een lange weg te gaan, dus klimaatrisico's blijven mij voorlopig de meeste zorgen baren.

Anna Czylok, Investment Strategist, Aegon Asset Management

Geopolitieke risico's of klimaatrisico's? Wat baart je de meeste zorgen en waarom?



Foto: Archief Aegon AM

> De opkomst van het populisme, de omslag naar het nationalisme en het gebrek aan een langetermijnvisie van politici die wereldwijd een prominente rol spelen; dat zijn grote geopolitieke thema's die naar mijn mening een acute dreiging vormen en tot internationale conflicten kunnen leiden. Lang bleken de Verenigde Staten en Europa met eensluidende stem te praten en tegenkracht te bieden aan wereldmachten als China en Rusland. Het Westen wilde gezien worden als 'bewaker van de vrede'. Tegenwoordig lijkt de VS tegen windmolens te vechten en hebben wij het in Europa ook steeds moeilijker om samen te werken aan oplossingen voor het vluchtelingenprobleem en klimaatverandering.

In de twintigste eeuw vonden twee militaire conflicten op wereldschaal plaats, met ernstige gevolgen voor de betrokken landen. Wij zijn samenwerkingsverbanden aangegaan om de volgende oorlog te voorkomen, maar die tijden liggen steeds verder in het verleden. Daarom lijkt ook de waarde van de commodity die 'vrede' heet – en die in de westerse wereld overvloedig aanwezig is – af te nemen. Dit gezegd hebbende, denk ik dat klimaatverandering tot nog diepere verdeling kan leiden. Blijven Rusland of Saudi Arabië bijvoorbeeld stilstaan terwijl hun olie-inkomsten verdwijnen? Ik geloof dat we ons sterk moeten inzetten voor technologische ontwikkelingen om nieuwe kansen te creëren. Zo helpen we mensen om in te spelen op de veranderingen die gaande zijn.

Inge Renes, Senior Pensioenjurist, Achmea Pensioenservices

Geopolitieke risico's of klimaatrisico's? Wat baart je de meeste zorgen en waarom?



Foto: Fred Tigelaar

> Internationaal oplopende conflicten en natuurrampen over de hele wereld volgen elkaar in rap tempo op. Het ontstane conflict tussen de VS en Iran en de verwoestende bosbranden in Australië zijn hier recente voorbeelden van. De meeste zorgen maak ik mij om de klimaatrisico's, waarbij de geopolitieke risico's een grote complicerende factor zijn. Onder andere door de op korte termijn verwachte toename van economische confrontaties en politieke polarisatie, zoals het World Economic Forum in januari aangaf in haar Global Risk Report 2020.

Klimaatverandering gaat sneller en harder dan verwacht. Uit het rapport van het World Economic Forum blijkt, voor het eerst in de geschiedenis van dit rapport, dat klimaatverandering als een van de grootste bedreigingen op lange(re) termijn wordt gezien. Uit dit rapport blijkt verder dat de gevolgen van klimaatverandering op korte termijn zullen bijdragen aan onder meer (verder) oplopende geopolitieke en sociale spanningen, negatieve economische gevolgen en loss of life (van mens en dier).

Ik vind daarbij de verwachting dat de mondiale temperaturen tegen het einde van deze eeuw met minstens 3,0°C zullen stijgen zeer verontrustend. Dit is twee keer zoveel als de limiet die deskundigen hebben gesteld om ernstige economische, sociale en ecologische gevolgen te voorkomen, aldus het Special Report 'Global Warming of 1.5°C' van het IPCC uit 2018.

De huidige, maar ook de toekomstige generaties zullen steeds meer worden geconfronteerd met een onrustige wereld. Om klimaatverandering als een van de grootste bedreigingen van onze wereld te stoppen, is een wereldwijde samenwerking naar mijn mening juist nu meer dan ooit nodig, voor het te laat is.

Het is opvallend – geruststellend misschien zelfs – hoe lovend de jonge pensioenprofessionals zijn over hun oudere collega's op de werkvloer. Hun ervaring, kennis en geduld worden geroemd. En kennelijk weet de generatie vóór onze jonge professionals haar historische kennis van de sector, de regelgeving, de politiek en de mondiale ontwikkelingen, en het belang daarvan, goed over te brengen. Tegelijkertijd geven onze jonge vakmensen aan dat hun efficiëntie, hun inzicht in nieuwe technologieën en hun aansluiting bij de nieuwe generatie van pensioendeelnemers ook voor de oudere professionals van grote waarde zijn.

De jongere en oudere generaties hebben elkaar dus nodig. Maar de diversiteit zou nog veel verder moeten gaan, zo menen onze jonge professionals. Vrouwen en mensen met een multiculturele achtergrond zouden intensiever bij de sector betrokken moeten raken. Vernieuwing in de pensioensector zou zich ook moeten uiten in de communicatie met de deelnemers. De nadruk zou meer moeten liggen op de gebruikers en minder op alle regelgeving. Pensioen moet persoonlijker en begrijpelijker worden.

Dat is ook nodig om het huidige gebrek aan vertrouwen een halt toe te roepen. Structureel, generatie-overschrijdend draagvlak voor elke vorm van sparen voor de oude dag is essentieel. En dat is een behoorlijke uitdaging voor de pensioenindustrie. De trend naar meer individueel is niet meer te stoppen, maar dit betekent ook dat het pensioenbewustzijn moet worden versterkt. Bepaald geen gemakkelijke opgave.

Tegen die achtergrond sluimeren de zorgen om het klimaat en de geopolitieke spanningen. Onze jonge professionals zijn vrij eensgezind over welke van de genoemde risico's hen het meest verontrusten: de klimaatrisico's, al voegen ze daar direct aan toe dat de geopolitieke spanningen hierbij een behoorlijk complicerende factor kunnen vormen. Bovendien kunnen deze risico's elkaar versterken. De uitdaging is deze risico's te vertalen in concreet beleggingsbeleid.

