

# No regrets bij implementatie pensioenakkoord



Linda Verweerde

**De analyse van de consultatieversie van het wetsvoorstel toekomst pensioenen is in volle gang. De aangekondigde wijzigingen zullen in verschillende mate invloed hebben op de uitvoeringsketen en de onderliggende administratiesystemen. Wat is de impact van alle aangekondigde wijzigingen op de softwareplatforms voor de Nederlandse markt? Voor een succesvolle implementatie is niet alleen de benodigde techniek, maar ook het te volgen proces, uitermate belangrijk.**

LINDA VERWEERDE, SENIOR CONSULTANT BIJ KEYLANE  
JEROEN VAN SCHAIK, MANAGING CONSULTANT BIJ KEYLANE

Elke pensioenuitvoerder, zoals pensioenfonds, uitvoeringsorganisatie of pensioenverzekeraar, zal met de impact op de softwareplatforms te maken krijgen. In dit artikel wordt stilgestaan bij de kritische succesfactoren voor de procesmatige kant van een implementatietraject. Maar ook welke aspecten vanuit het pensioenakkoord het implementatietraject beïnvloeden.

Tot aan de uiterste ingangsdatum van het nieuwe pensioenstelsel op 1 januari 2026, gaan we een periode tegemoet waarin elke pensioenuitvoerder en pensioenuitvoeringsorganisatie het implementatietraject succesvol wil afronden. Dit vraagt input van de markt als geheel. Van wetgevers tot uitvoerders en van leveranciers tot adviseurs.

## Kritische succesfactoren

De branche heeft ruime kennis en ervaring met implementatietrajecten, waarbij zowel de succesvolle als de moeizame trajecten tot waardevolle inzichten hebben geleid. In elk traject moet informatie met voldoende diepgang en details beschikbaar zijn om de gewenste wijzigingen tijdig via een first-time-right-principe beschikbaar te stellen. Informatie op hoofdlijnen is onvoldoende.

Het totaalbeeld van de gewenste wijziging is noodzakelijk. Het is hierbij essentieel dat van de beschikbare informatie ook een *eenduidige interpretatie* beschikbaar is. Het op meerdere manieren kunnen interpreteren van informatie heeft een negatieve impact op het tijdig en effectief afstemmen van verwachtingen en uiteindelijke realisatie binnen de keten. Dit kan in een vroeg stadium onderkend worden en zelfs worden voorkomen door het *gezamenlijk optrekken* binnen de volledige uitvoeringsketen. De leverancier is hierbij een partij die (pro)actief in de pensioendialoog deelneemt. Dit verhoogt zowel de snelheid als de kwaliteit van implementaties.

Het toepassen van *door leveranciers aangeboden standaardfunctionaliteit*, stelt een pensioenuitvoerder in staat om schaalvoordelen en snelheid in de ontwikkeling te behalen. Functionaliteit hoeft immers maar één keer ontwikkeld te worden, waarna deze bij diverse klanten kan worden uitgerold. Hiervoor moet er wel een eenduidige standaard te definiëren zijn. Standaardisering kan door wetgeving of door een breed draagvlak van meerdere pensioenuitvoerders. Dit haalt de ontwikkeling van de

Alvast  
stappen  
zetten



Jeroen van Schaik

functionaliteit daarnaast uit het individuele implementatietraject van de uitvoerder, waardoor het door de leverancier eerder gerealiseerd kan worden. Het laatste element van succes is *voldoende tijd*, zodat kwaliteit gewaarborgd blijft. Wijzigingen moeten gedegen worden doorgevoerd, zonder overmatige tijdsdruk.

### Implicaties tijdslijnen pensioenakkoord

Na de geplande afronding van het wetgevings-traject op 1 januari 2022 volgt *de voorgenomen* uiterste implementatie op 1 januari 2026. Dit geeft de branche een implementatieperiode van vier jaar. De wetgever stelt een aantal deadlines voor deelstappen binnen het proces om de voortgang van dit proces te borgen. Zo moet de nieuwe regeling uiterlijk halverwege deze implementatieperiode zijn overeengekomen. Dat betekent een minimumperiode van twee jaar voor de individuele implementatie.

(Software)leveranciers binnen de keten hebben in de praktijk met een kortere implementatieperiode te maken. De pensioenuitvoerder moet voldoende tijd hebben om de volledige keten te testen, schaduw te draaien en formeel te 'accepteren'. Afhankelijk van de grootte van de individuele implementatie, kan hiervoor een periode van zes maanden tot een jaar nodig zijn. In het uiterste geval is een periode van een jaar over voor de technische realisatie.

Het is van belang om de voorbereiding, besluitvorming en implementatiestart zoveel mogelijk naar voren te halen. Dit om alle pensioenuitvoerders in staat te stellen tijdig over te stappen naar het nieuwe stelsel. Iedere uitvoerder kan voor zichzelf bepalen welke stappen al te nemen zijn. Het wetsvoorstel is nog niet klaar, maar uitvoerders kunnen zich wel al richten op onder-

werpen die voor de pensioenuitvoerders sowieso een positief effect hebben, ongeacht hoe de nieuwe wet in het bredere pensioenakkoord zich verder in detail ontwikkelt. De zogeheten 'no regrets'.

### Een paar 'no regrets'

Terwijl inhoudelijk nog volop wordt gediscussieerd over de uiteindelijke invulling van het pensioenakkoord kunnen er al belangrijke stappen gezet worden. *De betrokken partijen kunnen toenadering zoeken* om te praten over het gewenste proces en het vaststellen van hun individuele doeltijdslijnen. Maar ook om de huidige standpunten omtrent invaren/niet invaren uit te wisselen en welke contractvorm de voorkeur krijgt. Het gezamenlijk optrekken in deze voorbereiding zorgt voor een soepeler implementatieproces. Een andere optie is om de huidige *administratieve voering te vereenvoudigen*, door bijvoorbeeld historische regelingen samen te voegen. Dit gedeelte hoeft dan niet meer te worden meegenomen in de implementatie van het pensioenakkoord. Bovendien maakt dit een eventuele inwaartactie eenvoudiger en spreidt het de impact over een langere tijd. Het alvast *verhogen van de datakwaliteit* kan de druk bij de implementatie van het pensioenakkoord verder verminderen. Dat is natuurlijk

Zoek samen-  
werking



afhankelijk van de individuele situatie en de vraag, maar zo'n project levert altijd winst op voor de pensioenuitvoerder.

### Elke implementatie is anders

Elke pensioenuitvoerder staat voor dezelfde opgave, maar elke implementatie heeft veel fonds- of klantspecifieke aspecten. Dit begint al bij de diversiteit in het *besluitvormingstraject*, waarbij iedere uitvoerder op een eigen manier samenwerkt met betrokken partijen. Dat is terug te zien in de benodigde tijd om tot een overeenstemming te komen. Een pensioenuitvoerder heeft meer tijd nodig als dit een moeizaam proces is of als er een groot aantal partijen betrokken is. Er moeten *diverse keuzes* worden gemaakt bij de vormgeving van de nieuwe regeling en de afwikkeling van de huidige regeling. Dat heeft allemaal invloed op het implementatietraject. Het verschil in de keuzes leidt tot een andere impact. Hierbij moet het effect van een compensatieregeling niet onderschat worden. Dit heeft van oudsher veel invloed omdat het de hele administratievoering raakt. Hier kan ook gekozen worden voor impactbeperkende maatregelen.

Elke pensioenuitvoerder komt daarnaast vanuit een *andere startpositie*. Er zijn verschillen in de complexiteit van de huidige regeling en uitvoeringsketen. Een complexer startpunt vraagt meer tijd om deze om te zetten naar een nieuwe regeling. Voor individuele partijen kunnen de wijzigingen vanuit het pensioenakkoord samenvallen met *andere wijzigingstrajecten*, zoals een overstap naar een andere uitvoeringsorganisatie of het implementeren van een nieuw administratieplatform. De implementatie van het nieuwe pensioenstelsel moet dan passen bij en in de overige projecten.

In Nederland zijn er verschillende *typen pensioenuitvoerders*, waaronder ondernemings-, algemeen- en bedrijfstakpensioenfondsen, pensioenuitvoeringsorganisaties en pensioenverzekeraars. De impact verschilt per uitvoerder. Zo zal een pensioenverzekeraar de transitie naar volledige DC-regelingen vaak al hebben gemaakt. Daarnaast zijn de wettelijke bepalingen niet voor elke pensioenuitvoerder hetzelfde. Een verzekeraar mag bijvoorbeeld de premievrije aanspraken niet invaren.



### Risico's

De komende periode worden verschillende risico's geanalyseerd die de implementatie van het nieuwe pensioenstelsel negatief kunnen beïnvloeden. De (wettelijke) *informatie moet volledig en tijdig beschikbaar* komen. Voordat er eventueel nieuwe functionaliteit wordt ontworpen, moeten er zo veel mogelijk details bekend zijn en de gewenste werking helder zijn. In een administratiesysteem passen geen open eindjes. De *planning* van het wetgevingstraject is *ambitieuw*. Het wetgevingsproces binnen één jaar volledig afronden is theoretisch mogelijk, maar dat is wel krap. Indien blijkt dat de afrondingsdatum van het wettelijke traject per 1 januari 2022 niet haalbaar is, dan moet de uiterste overgangsdatum van 1 januari 2026 aangepast worden. De implementatieperiode van 1 januari 2022 tot 1 januari 2026 verkorten zou onverantwoord zijn. De nieuwe wetgeving raakt de volledige pensioenbranche. De *samenloop van diverse trajecten* is een risico. Als te veel partijen de tussenstappen van het proces baseren op de uiterste datums, dan komt er een groot zwaartepunt van de implementatie in een te korte periode terecht.

De komende periode is de pensioenbranche flink in beweging om de implementatie van het nieuwe pensioenstelsel vorm te geven. De kennis en ervaring is aanwezig om hier een succes van te maken. Wij kijken ernaar uit om deze transitie met elkaar te realiseren. ←

Weinig  
tijd voor  
implementatie