



Wat zijn de 7 prioriteiten voor de ondernemingsraad bij de transitie naar het nieuwe pensioenstelsel?

De zeven prioriteiten op een rijtje:

- Besteed veel aandacht aan de inrichting en invulling van het proces
- Zorg voor een gelijkheid op het gebied van kennis en informatie
- Kies betekenis als je “mindset”, niet pensioentechniek
- Neem de bestaande regeling niet als startpunt
- Vraag het je collega's met een medewerkersenquête
- Zorg dat de ingehuurd adviseurs niet te vroeg gaan rekenen
- Begin aan het eind, wat en hoe ga je communiceren?

Lees hieronder de achtergrond bij elke prioriteit en de extra tips.

Pensioen is één van de belangrijkste arbeidsvoorwaarden. Deze arbeidsvoorwaarde wordt nu volledig herzien. Dit heeft impact op veel stakeholders en de belangen zijn groot. Elke ondernemingsraad krijgt hier mee te maken.

Als ondernemingsraad ben je een behartiger van die belangen. Door je instemmingsrechten bij een wijziging van de pensioenregeling heb je grote invloed en speel je een belangrijke rol.

Om je te helpen die rol goed te vervullen beschrijven we hier de zeven prioriteiten die je als ondernemingsraad volgens ons zou moeten stellen. Ze komen rechtsreeks uit onze ervaring met het begeleiden van ondernemingsraden in pensioenzaken. En prioriteit drie is wat ons betreft de allerbelangrijkste. De andere komen daar uit voort.





1. Besteed veel aandacht aan de inrichting en invulling van het proces

Het gaat om een complexe en impactvolle stelselwijziging. Daarom is het niet genoeg om alleen na te denken over hoe de nieuwe pensioenregeling voor je bedrijf er uit zou moeten gaan zien. Het is cruciaal om ook goed en tijdig na te denken over de inrichting van het transitie-proces. De tijd die je hier extra mee kwijt bent aan de voorkant, haal je dubbel en dwars terug in de latere fasen.

2. Zorg voor een gelijkheid op het gebied van kennis en informatie

Het nieuwe pensioenstelsel vraagt om een andere manier van denken en kan op onderdelen best complex zijn. Je krijgt onherroepelijk te maken met pensioenwiskunde en specialistische juridische aspecten.

Waarschijnlijk heb je geen leden in je ondernemingsraad die over deze specialistische kennis beschikken. Je werkgever, of in elk geval haar adviseur en de uitvoerder van de pensioenregeling, heeft die kennis wel. Dat zorgt voor een onevenwichtige situatie waardoor je de toevertrouwde belangen niet goed kunt behartigen. Het plaatst je ook op een achterstand in onderhandelingen. Zorg daarom dat je als ondernemingsraad op hetzelfde kennisniveau komt als je werkgever en de uitvoerder van de pensioenregeling. Zorg ook dat je op hetzelfde moment over dezelfde informatie beschikt als de andere belanghebbenden. Regel dit in het plan van aanpak dat je met je werkgever afspreekt, voordat je de eerste inhoudelijke stappen gaat zetten.

3. Kies betekenis als je “mindset”, niet pensioentechniek

Bij de inrichting van een nieuwe pensioenregeling ligt de focus vaak op getallen, percentages, drempels, grenzen, wetten, budgetten offertes, ofwel op pensioentechniek. Dat is taaie materie en zo abstract dat je je daar als ondernemingsraad makkelijk in overvraagd kunt voelen. Met een pensioenwijzigingstraject op basis van een technische focus wordt je capaciteit tot invloed uitoefenen dan ook ingeperkt.

Daarom raden we aan om het anders te doen. De technische focus ontstaat vooral als een bedrijf een pensioenregeling heeft om de pensioenregeling. Deze staat dan eigenlijk grotendeels los van de rest van het bedrijf en heeft de status van “een moetje”, een “helaas niet te vermijden kostenpost”. Maar de pensioenregeling kan van grote waarde voor het bedrijf zijn. Als ondernemingsraad kun je helpen om van de kostenpost een waardevolle investering te maken.

Pensioen krijgt pas waarde als het een opbouwende rol kan spelen binnen de specifieke context van het bedrijf. Een bedrijf heeft als het goed is doelen, een strategie, een personeelsbeleid en een cultuur. Als er binnen het bedrijf een heldere en gedeelde visie is op wat de pensioenregeling voor het bedrijf en de medewerkers moet doen binnen die context verschuiven de discussies over de nieuwe pensioenregeling van techniek en theorie, naar betekenis.





Door het gesprek op dat domein te voeren vermijd je techniekfocus en kan de ondernemingsraad optimaal haar rol van belangenbehartiger vervullen.

Vanuit visie is het gemakkelijker om tot een nieuw ontwerp voor de pensioenregeling te komen. Keuzes en afwegingen worden gemakkelijker als je weet wat het gevolg ervan is voor de invulling van de visie. De techniek, de wet en de cijfers worden dan het middel in plaats van het middelpunt. Die techniek kunnen de pensioentechneuten dan voor hun rekening nemen.

4. Neem de bestaande regeling niet als startpunt

Deze tip sluit aan op tip 3. De bestaande pensioenregeling wordt bij een verlenging of wijziging meestal als startpunt voor de denkrichting genomen. Dat kan een gevaarlijke afkorting zijn.

De huidige, bestaande pensioenregeling is ooit afgesproken, kent soms een bepaalde oorsprong en gedachte maar is vaker vanuit techniek en budget vorm gegeven.

Het is goed om na te gaan wat ooit de visie is geweest bij de totstandkoming van de pensioenregeling maar daar moet het niet bij blijven. Voldoet de huidige pensioenregeling nog aan de oorspronkelijke ambitie en visie? Was er toen eigenlijk wel een heldere visie zoals bedoeld in tip drie? Als je hier niet kritisch op bent, breng je onbewust de nadelen van de oude regeling over naar de nieuwe.

5. Vraag het je collega's

Wij nemen bijna standaard voorafgaand aan elk adviestraject een eenvoudige medewerkersenquête af. De uitkomsten geven elke keer weer inzichten die helpen de visie helder te krijgen.

Ondernemingsraad en werkgever beschikken daarmee over een gedeelde waarheid wat een hoop discussies voorkomt. Het geeft je als ondernemingsraad ook de zekerheid dat je inderdaad de juiste belangen aan het behartigen bent. En het doet nog iets belangrijks voor het bedrijf. Daar gaat tip zeven over.

6. Zorg dat de ingehuurd pensioenadviseurs niet te vroeg gaan rekenen

Bedrijfsdoelen, strategie, en visie zijn doorslaggevend voor de invulling van je nieuwe pensioenregeling. Maar er komt in het proces ook een moment dat de koude harde analyses en cijfers op tafel moeten komen. Dat zijn over het algemeen complexe actuariële berekeningen. Professionele pensioenadviseurs zijn diepgaand opgeleid in het gebruik van deze nuttige wiskunde. Maar ze willen nog wel eens de neiging hebben om dit krachtige gereedschap te vroeg uit hun gereedschapskist te halen. Het helpt je als ondernemingsraad om voordat het rekenwerk echt begint, eerst de aannames daarin met de betrokken partijen expliciet te maken.

Omdat pensioen over de toekomst gaan zitten in pensioenberekeningen allerlei aannames over die toekomst. Niet altijd is duidelijk dat een gehanteerd percentage of bedrag geen vaststaand gegeven is, maar een aanname die je kunt veranderen.





Kies je de aannames dan pessimistisch, voorzichtig optimistisch of rooskleurig? Dergelijke aannames werken stevig door in de uitkomsten. Dus als je het daar al dan niet onbewust niet over eens bent, kan het een ingewikkelde en frustrerende discussie worden.

De verwachtingen en visie op de toekomst, afweging van belangen en keuzes daar in zijn sterk richtinggevend voor de aannames in de berekeningen en dus de uitkomsten en keuzes die daarop gebaseerd worden. De discussie daarover moet daarom gevoerd worden voordat het rekenwerk start. En zo zijn we weer bij tip drie.

7. Begin aan het eind, wat en hoe ga je communiceren?

Pensioencommunicatie is veel te vaak een “taakje” dat wordt ingevuld nadat het hele proces van wijziging van de regeling is afgerond. Het rendement is dan ook meestal bedroevend, zo blijkt uit diverse onderzoeken.

Medewerkers ervaren de pensioenregeling niet als een waardevolle arbeidsvoorwaarde. Ze zien het vaak vooral als administratief gedoe, vinden het ingewikkeld en niet erg relevant. Ze zijn bang om foute keuzes te maken en blijven er het liefst maar een beetje vandaan in de hoop dat de standaardinstellingen wel goed genoeg zullen zijn.

Dat is ernstig voor de werkgever want zo is het pensioen inderdaad een kostenpost in plaats van een waardevolle investering. Het is ook ernstig voor de medewerkers. Want door de negatieve beleving neemt zij of hij niet de actie om de persoonlijke keuzes die binnen de regeling beschikbaar zijn in te vullen. Het nadelig effect daarvan wordt consequent sterk onderschat. Dit kan werknemers tientallen procenten van hun pensioen kosten.

Uitstekende communicatie lost dit op. Als één van de doelen van de pensioenregeling is om medewerkers een goed pensioen te bieden en als het de taak van de ondernemingsraad is om dat belang te behartigen, dan moet effectieve communicatie dus een integraal onderdeel van de pensioenwijziging zijn.

Als je weet wat en hoe je wilt communiceren, kun je daar de pensioenregeling mede op inrichten. Vandaar dat we als tip geven: begin bij het eind, de medewerkerscommunicatie. De medewerkersenquête uit tip vijf kan daar een belangrijke rol in spelen. Het vormt de start van de medewerkerscommunicatie doordat de vragen aanzetten tot nadenken over het pensioen.





Bonus: drie extra tips!

Bonustip 1

Ook als het gaat om een wettelijk verplichte wijziging van de pensioenregeling en ook als de ondernemingsraad met de wijziging akkoord is, moet elke individuele medewerker instemmen met de wijziging. Uitstekende pensioencommunicatie die ook goed uitlegt wat de visie en het doel van het pensioen is (daar heb je prioriteit drie weer) zorgt ervoor dat die instemming zo snel en makkelijk mogelijk verkregen wordt.

Bonustip 2

Mensen zijn vaak best gemotiveerd keuzes in hun pensioenregeling te maken maar ze denken dat het heel moeilijk is. Daarom nemen ze toch geen actie. Pensioencommunicatie gericht op motivatie: "Doe het want dat levert x op", "doe het anders gaat Y mis" is daardoor weinig effectief. Richt je communicatie op gemak. Het lastige is dat hoe mooi de plaatjes en de portals er ook uitzien, de meeste mensen niet geloven dat het helemaal niet zo ingewikkeld is. Zelfs het mooiste portal op zichzelf, zet nog niet aan tot de zo waardevolle actie om keuzes te maken. Wat bewezen wel echt werkt, is het bieden van een pensioenkundige die met de medewerker (en liefst ook de partner) aan een echte of online tafel gaat zitten om samen in het portaal van de uitvoerder de pensioenkeuzes in te vullen.

Bonustip 3

En de allerlaatste tip: kies een pensioenarme mindset. Denk bij het inrichten van de nieuwe pensioenregeling niet aan pensioen. Denk aan doel, visie, en belangen in de brede context van arbeidsvoorwaarden. Pensioen is niet het doel, het is een middel. (okay, eigenlijk hadden we dit al gezegd in prioriteit drie. Maar we vinden het zo belangrijk dat we het nog maar eens herhalen).

Meer weten?

www.edmondhalley.nl

