

Voorbeeld terugkoppeling communicatieplan pensioentransitie

Op verzoek van de sector heeft de AFM een voorbeeld opgesteld van de terugkoppeling op het communicatieplan pensioentransitie. Dit kan pensioenuitvoerders ondersteunen bij het opstellen en intern bespreken van het communicatieplan.

Wij beoordelen de communicatieplannen in lijn met de leidraad. Daarbij kijken wij of het plan voldoet aan de wettelijke eisen die gesteld zijn aan het communicatieplan en de daaruit volgende communicatie. Dat betekent dat uit het plan moet blijken dat en hoe u uw deelnemers op persoonlijke wijze gaat meenemen in de gevolgen van de transitie.

Wij gaan gedurende de transitie toezicht houden op de daadwerkelijke communicatie aan de deelnemers en pensioengerechtigden. Alle transitie-informatie moet voldoen aan de vereisten van artikel 48 Pensioenwet en artikel 59 Wet verplichte pensioenberoepsregeling: informatie moet correct, duidelijk en evenwichtig zijn, en tijdig worden verstrekt of beschikbaar gesteld. Die communicatie moet deelnemers in staat stellen te begrijpen wat voor hen de persoonlijke gevolgen van de transitie zijn. Wij zien er daarbij op toe dat transitiecommunicatie:

- Aansluit bij de kenmerken, wensen en behoeften van de doelgroep; denk daarbij niet alleen wat *wil* de deelnemer weten, maar ook wat *moet* de deelnemer weten;
- Consistent en begrijpelijk is in samenhang met andere communicatie;
- Evenwichtig en zelfstandig leesbaar is in elke informatielaag;
- Duidelijk maakt dat pensioenuitkeringen gepaard gaan met onzekerheid;
- Voorkomt dat op individueel niveau onrealistische verwachtingen ontstaan bij deelnemers.

Wij publiceren regelmatig bevindingen uit onze beoordelingen van communicatieplannen in het [AFM Transitiebulletin](#). Meer informatie over het communicatieplan, rondetafels daarover en veelgestelde vragen staat op onze [website](#).

Voorbeeld terugkoppelpunten

Onderstaande voorbeelden zijn anoniem en algemeen. Dit zijn verschillende punten waarop wij terugkoppeling hebben gegeven aan pensioenuitvoerders wiens plannen wij hebben beoordeeld. Daarmee is dit document uitgebreider dan de daadwerkelijke individuele terugkoppeling. Wij verwachten dat u zelf beoordeelt of en in hoeverre onderstaande aandachtspunten op u en uw populatie van toepassing zijn, en aan de hand daarvan verbeteringen doorvoert in uw communicatieplan.

Doelgroepen

Houd rekening met de specifieke kenmerken van uw fonds en de deelnemerspopulatie

Een goed communicatieplan is toegespitst op de deelnemerspopulatie. Uit uw plan blijkt dat u de kenmerken van uw doelgroep in kaart heeft gebracht en hoe u uw (sub)doelgroepen het beste kan bereiken. U zet deelnemers in om andere deelnemers te informeren, omdat u uit ervaring weet dat dit het meest effectief is.

Impact van de regeling: aandacht voor deelnemers die erop achteruitgaan

In uw communicatieplan geeft u een overzicht van de impact van de regeling op de verschillende groepen. Wat wij nog missen is extra aandacht voor de groep deelnemers die er in de nieuwe pensioenregeling op achteruit gaan. Heeft u scherp voor wie en op welke onderdelen dat geldt? En voorziet u extra communicatiemomenten om hen te informeren en waar mogelijk handelingsperspectief te bieden?

Breng informatiebehoefte in kaart

Uw communicatieplan geeft inzicht in de informatiebehoefte van deelnemers. U heeft via de klantenservice, terugkoppeling uit voorlichtingsbijeenkomsten, deelnemerspanels en uit klikgedrag op de website een beeld gevormd van wat de verschillende doelgroepen willen weten. U heeft dit per doelgroep uitgewerkt, zodat u daar in uw communicatie op aan kan sluiten.

Aandacht voor deelnemers in kwetsbare situaties

In uw communicatieplan heeft u aandacht voor deelnemers in mogelijk kwetsbare situaties, bijvoorbeeld laaggeletterde deelnemers, nabestaanden of arbeidsongeschikte deelnemers. Deze groepen deelnemers vragen om zorgvuldige communicatie. Dat betekent dat u vooraf en doorlopend in kaart brengt welke deelnemers mogelijk in een kwetsbare situatie zitten of komen, welke doelstelling u daarbij heeft, zodat u de communicatie-aanpak hierop kan aanpassen.

Extra aandacht voor deelnemers die niet digitaal bereikbaar zijn

Een deel van uw deelnemers is niet digitaal bereikbaar. In het communicatieplan werkt u uit hoe u hen gaat meenemen in de transitie. Is het sturen van een fysieke nieuwsbrief en een persoonlijke brief met de verplichte informatie voldoende? Bij andere pensioenuitvoerders zien wij dat zij in de periode van transitie deze groep extra aandacht geven om ook hen goed mee te nemen in het proces, bijvoorbeeld door aanvullende brieven, informatiebijeenkomsten of extra inzet van werkgevers.

Onderneemt u actie als mails niet bezorgbaar blijken? Sommige pensioenuitvoerders hebben hier zogenaamde bounce-procedures voor opgezet om te borgen dat zij aan hun informatieverplichting voldoen.

Uitwerking voor specifieke doelgroepen

U heeft specifieke doelgroepen in kaart gebracht die u separaat gaat informeren over de pensioentransitie. Bijvoorbeeld de deelnemers aan de excedentregeling en arbeidongeschikte deelnemers. Wij verwachten dat u voor deze specifieke doelgroepen ook uitwerkt in het communicatieplan hoe u met hen gaat communiceren tijdens de pensioentransitie.

Doelstellingen

Concretiseer de doelstellingen

Een doelstelling dat “deelnemers weten wat de belangrijkste wijzigingen zijn”, is niet concreet genoeg. Dit is te algemeen geformuleerd om echt richting te geven aan uw communicatie. Welke doelgroep moet wat u betreft wát precies weten? Het is wettelijk bepaald dat pensioenuitvoerders in het communicatieplan moeten aangeven hoe deelnemers worden geïnformeerd over de wijziging van de pensioenrechten en -aanspraken. Sluit met uw doelstellingen aan bij sluiten bij deze verplichting en doe dat voor de belangrijkste doelgroepen. Bijvoorbeeld: x% van de pensioengerechtigden weet in december 20XX dat hun pensioen jaarlijks omhoog- of omlaaggaat. Van belang is dat u zicht krijgt of uw hoofdboodschap over is gekomen.

Focus doelstellingen op belangrijkste boodschappen

Een belangrijk onderdeel van uw communicatieplan zijn de concrete doelstellingen voor de communicatie over de gevolgen van de transitie voor deelnemers. De doelstelling “30% logt in op de mijnomgeving” gaat niet over deze gevolgen. Als een deelnemer inlogt, betekent dit niet per definitie dat een deelnemer de informatie tot zich neemt en de persoonlijke gevolgen van de transitie daadwerkelijk begrijpt. Deze formulering van de doelstellingen wekt de indruk dat u zich richt op het bekijken van informatie op de persoonlijke pagina van de

deelnemer, zonder voldoende na te gaan of uw boodschappen aankomen en deelnemers echt weten wat er verandert in hun pensioen.

Door doelstellingen te vertalen naar kennisdoelen en gedragsdoelen over de veranderingen in het pensioen gaat u doelgerichter en daarmee ook effectiever communiceren. Een kennisdoel kan bijvoorbeeld zijn: “x% van de actieve deelnemers weet dat de pensioenuitkomst onzekerder wordt”. Waar relevant kunt u deze doelstellingen koppelen aan een handelingsperspectief, zoals vrijwillig aanvullend pensioen opbouwen. Wij verwachten dat u dit verwerkt in uw communicatieplan.

Maak doelstellingen voor specifieke doelgroepen, ook voor deelnemers in kwetsbare situaties

Uw plan bevat meerdere doelgroepen met voor elke doelgroep een hoofddoelstelling. Uw communicatie wordt doelgerichter als u ook doelstellingen voor deelnemers in kwetsbare situaties. Bijvoorbeeld reeds gepensioneerden die de keuze tussen een vastgestelde en variabele uitkering krijgen. Of arbeidsongeschikte deelnemers waarvoor de transitie mogelijk complexere en meer ingrijpende gevolgen heeft.

Maak doelstellingen meetbaar

De belangrijkste doelstellingen uit uw plan moeten specifiek genoeg zijn om goed te kunnen meten of u het gewenste effect bereikt. Het plan wint aan kracht als u deze SMART maakt (specifiek, meetbaar, acceptabel, realistisch en tijdgebonden). Een SMART-doelstelling kan zijn: “x% van de deelnemers met lager partnerpensioen in de nieuwe regeling weet een week na ingang van de nieuwe regeling hoe hoog het partnerpensioen is”.

Planning en boodschappen

Zorg voor samenhang tussen doelgroepen, doelstellingen en boodschappen

Uw communicatieplan bevat een overzicht van boodschappen en middelen per fase gekoppeld aan de status in de regeling. Ook licht u toe welke kanalen u gaat gebruiken en geeft u met de jaarplanning inzicht in wanneer u welke middelen en kanalen inzet. Het is van belang dat er verbinding is met de doelgroepen en doelstellingen: met welke boodschappen gaat u de specifieke doelgroepen bereiken en uit welke doelstellingen vloeit dat voort? Deze samenhang verwachten wij expliciet terug te zien in het plan. Sommige doelgroepen zien we bijvoorbeeld in uw communicatie-aanpak niet meer terug.

Formuleer concrete boodschappen,

De uitdaging voor de transitie ligt in de vertaling van de veranderingen naar een concrete boodschap voor de deelnemers. Zorg dus dat de boodschappen die u heeft opgenomen in het plan concreet zijn. Zo krijgt u inzicht in de feitelijke communicatie en eventuele issues die zich daarin voordoen. Uit het plan moet blijken hoe u deelnemers gaat informeren over de persoonlijke gevolgen van de transitie. Zeker nu u voornemens bent om over enkele maanden de eerste persoonlijke transitie-informatie te verstrekken, verwachten wij dat uw boodschappen concreter zijn en aansluiten bij dat wat er gaat veranderen voor de deelnemers.

Zorg voor evenwichtige boodschap in elke laag

Uit uw plan maken wij op dat u een evenwichtige boodschap voor ogen heeft over de beweeglijkheid van het pensioen. U bent van plan om toe te lichten dat het mogelijk kan zijn dat het pensioen in de uitkeringsfase wordt verlaagd en dat de pensioenuitkomst in de opbouwfase onzeker is. Wij vinden het belangrijk dat deelnemers op de hoogte zijn van dit risico. Verder willen wij bedrukken dat u evenwichtig moet communiceren in elke laag: u benoemt niet alleen positieve punten, maar ook nadelen of risico's, ook als u verwacht dat die risico's heel klein of in uw ogen verwaarloosbaar zijn. De verschillende lagen moeten ook in relatie tot elkaar, en overige deelnemersinformatie, duidelijk zijn.

Werk uit hoe u communiceert over bedragen en deze uitlegt

Uit uw communicatieplan volgt op welke wijze u de communicatie over de verschillende bedragen vormgeeft tijdens de transitie. Hoe gaat u bijvoorbeeld de verschillen tussen de bedragen met en zonder wijziging van de pensioenovereenkomst toelichten? En wat is in het definitieve transitieoverzicht uw toelichting op de verschillen tussen de bedragen op het voorlopige transitie-overzicht en het definitieve transitie-overzicht? Het belang van deze bedragen is groot: ze geven een beeld van de impact van de transitie. Tegelijkertijd is dit complex, dat vraagt heldere communicatie. Daar komt nog bij dat de verschillende scenariobedragen kunnen leiden tot onrealistisch hoge verwachtingen bij deelnemers, bijvoorbeeld wanneer bedragen worden getoond die ruim boven het huidige salaris liggen. Het risico bestaat dat deelnemers de bedragen, en daarmee de persoonlijke impact in bedragen van de transitie niet goed interpreteren of begrijpen. Wij vragen u in het communicatieplan te onderbouwen hoe u ervoor zorgdraagt dat u uw deelnemers op begrijpelijke wijze informeert.

Communiceer ook over koopkracht, compensatie en (her)verdeling

Pensioengerechtigden willen weten wat de nieuwe regeling betekent voor de koopkracht van het pensioen in de uitkeringsfase. Wij verwachten dat u hier een boodschap over opneemt. En dat u uitlegt hoe u het vermogen heeft verdeeld om tot individuele vermogens te komen, waarom en hoe u compenseert. Ook legt u uit hoe de solidariteitsreserve wordt gevuld, dat u benoemt of er groepen deelnemers zijn die meer bijdragen aan de solidariteitsreserve dan andere en toelicht waarom dat evenwichtig is. Deze elementen verwachten wij terug te zien in uw communicatieplan. Dit zijn onderwerpen waar deelnemers mogelijk niet direct in zijn geïnteresseerd, maar die in het kader van transparantie wel vindbaar dienen te zijn voor het geval zijzelf of een adviseur een eigen controle willen doen. U kunt dit bijvoorbeeld in een diepere laag aanbieden of op de website beschikbaar stellen.

Breng risico's in samenhang met reguliere communicatie in kaart

Wij waarderen het dat u de deelnemer in het gehele proces blijft attenderen op de overgang naar de nieuwe regeling door in alle relevante communicatie een boodschap over de transitie toe te voegen, die in de loop van de tijd specifiek wordt. Zo loopt de transitie als een rode draad door uw communicatie met de deelnemer, waardoor de deelnemer beter kan begrijpen hoe de diverse communicatie-uitingen zich tot elkaar verhouden. Het communicatieplan wint aan kracht als u daarin meeneemt hoe u omgaat met verschillende risico's die het relatief grote aantal contactmomenten met zich meebrengt. Een risico is bijvoorbeeld verwarring bij deelnemers over de peildatum van de informatie in een communicatie-uiting. Ook kan verwarring ontstaan of een bepaalde gebeurtenis, bijvoorbeeld een life-event, is verwerkt. En hoe weten deelnemers wanneer dit is verwerkt in Mijnpensioenoverzicht.nl? Hoe zorgt u dat deelnemers het overzicht behouden wanneer gebruik gemaakt is van de versoepelde regels uit transitie-ftk of indexatie-amvb? Het is aan u om dergelijke risico's vooraf in kaart te brengen en een plan te hebben hoe hiermee om te gaan.

Concrete planning van belangrijkste communicatie-uitingen

Het is van belang een overzichtelijke planning op te nemen met daarin de belangrijkste communicatie-uitingen. Daarin geeft u aan welke boodschappen u op welk moment aan welke doelgroep gaat uitdragen. Voor de implementatiefase heeft u bovendien een heldere visuele weergave gemaakt van uw planning van de boodschappen en kanalen in de tijd. U geeft aan dit een concept is dat nog aangepast wordt bij voortschrijdend inzicht. Dit helpt bij het op procesmatige wijze uitdenken hoe u uw verschillende doelgroepen informeert.

Laat compliance controleren of uw plan voldoet aan de wettelijke eisen

Voor u het communicatieplan inlevert, laat u compliance een controle doen of de wettelijke vereisten ook daadwerkelijk als boodschappen in uw plan zijn opgenomen. U versnelt onze beoordeling als u bovendien laat checken of alle verwijzingen kloppen en ook de juiste bijlages zijn toegevoegd.

Onderbouwing

Onderbouw uw aanpak

We verwachten dat het communicatieplan bij de verschillende onderdelen een onderbouwing bevat van de keuzes die u maakt. Daaruit moet blijken waarom u voor een bepaalde aanpak kiest. In de onderbouwing verwachten wij bijvoorbeeld antwoord op de vraag waarom een bepaalde boodschap relevant is voor de doelgroep en hoe die boodschap bijdraagt aan uw doelstelling voor deze doelgroep. Of waarom u kiest voor bepaalde kanalen voor een bepaalde doelgroep. Een goede onderbouwing draagt bij aan begrip en is van belang voor behoud van kennis en afleggen van interne en externe verantwoording.

Maak een zelfstandig leesbaar plan

Het communicatieplan dient zelfstandig leesbaar te zijn voor buitenstaanders. Geef daarom een toelichting bij uw keuzes en uw werkwijze. Voorzie verschillende vormen van effectmeting bijvoorbeeld van een toelichting. Eventueel kunt u verwijzen naar een bijlage. U profiteert zelf ook van een zelfstandig leesbaar plan: nieuwe medewerkers zijn dan sneller op de hoogte van de aanpak en de uitgangspunten waarop die is gebaseerd.

Betrek risicobeheerfunctie en interne auditfunctie

De risicobeheerfunctie en interne auditfunctie moeten betrokken zijn bij de totstandkoming van het communicatieplan. Zij hebben een belangrijke rol bij de identificatie en beheersing van risico's en de beoordeling van de procedures ter waarborging van de beheerste en integere bedrijfsvoering. Neem dit ook op in het communicatieplan.

Effectmeting en evaluatie

Koppel meetmethode aan doelstellingen

Neem in uw communicatieplan op welke methodes u gaat gebruiken om zicht te krijgen op de effectiviteit van uw communicatie. Het is van belang dat uit het plan volgt wat u precies gaat meten. Als u de doelstellingen specifiek maakt, wordt ook duidelijker wat u precies gaat meten. Verder geeft u aan gebruik te maken van deelnemersonderzoek. Welke doelstellingen gaat u precies meten via het deelnemersonderzoek? Als u per doelstelling aangeeft welke meetmethode u daarvoor gebruikt, dan wordt duidelijk hoe u alle doelstellingen heeft gedekt. Dit geeft bovendien meer inzicht in uw aanpak.

Hoe en wanneer gaat u evalueren en bijsturen

Hoe gaat u gedurende de transitie de effectiviteit van uw communicatie monitoren en bijsturen? Op welke momenten gaat u evalueren en op basis van welke informatie? Als u meet- en evaluatiemomenten opneemt in uw planning, dan is voor u en uw fondsorganen duidelijk op welke momenten evaluatie plaatsvindt en bijsturing mogelijk is.

Wat als doelstellingen niet worden gehaald

Als uit uw effectmeting en evaluatie blijkt dat u uw doelstellingen niet haalt en u besluit tot aanvullende communicatie, welke middelen gaat u dan inzetten? En wat gaat uw boodschap zijn? Door hier vooraf al een beeld te hebben van wat u zou kunnen doen, heeft u te zijner tijd al een startpunt voor bijsturing.

Aanpak als situatie anders blijkt dan verwacht

Hoe gaat u communiceren bij onverwachte of ongewenste situaties, zoals niet kunnen invaren of grote groepen deelnemers die weerstand uiten? Het is niet noodzakelijk om volledige scenario's uit te werken, maar een eerste inventarisatie van mogelijke situaties die van invloed zijn op uw communicatieplan en wat u in die situatie voor opties heeft, maakt uw plan robuuster. Een goed voorbeeld dat wij in een ander communicatieplan zagen, was een risicoanalyse waarin de belangrijkste risico's waren uitgewerkt met mogelijke mitigerende maatregelen. Als u al eens heeft bedacht en besproken welke acties u in deze situaties

kunt ondernemen, dan kunt u effectiever handelen op het moment dat een dergelijke situatie zich voordoet. Hierbij kunt u aansluiten bij het implementatieplan en beleid dat u mogelijk al heeft voor (crisis)communicatie.

Correcte communicatie

Neem beheersmaatregelen specifiek gericht op correcte communicatie

De AFM verwacht dat u meerdere beheersmaatregelen heeft om te borgen dat informatieverstrekking tijdens de transitie correct is. Dit, en een lijst aan beheersmaatregelen, neemt u daarom op in het communicatieplan. Wij benadrukken hierbij dat dit verder gaat dan datakwaliteit: tussen administratie en communicatie zit een aantal processen dat ook op orde moet zijn om te zorgen dat correcte bedragen worden gecommuniceerd. Bijvoorbeeld door het vier-ogen-principe toe te passen bij het invoeren van input voor de berekening of de rekentooling extern te valideren. Sommige pensioenuitvoerders maken gebruik van automatische controles of nemen risicogestuurde steekproeven om de correctheid van de bedragen te controleren. Wij verwachten dat u beheersmaatregelen voor ontwikkelt en doorlopend nagaat of risico's voldoende worden beheerst. Dit blijkt nog onvoldoende uit uw plan.

Voorkom verwarring: wanneer vindt communicatie over correcties plaats?

In onze leidraad geven we aan dat correcties tijdens de transitie zoveel mogelijk voorkomen moeten worden. Dit verhoogt immers de complexiteit voor deelnemers. We verwachten dat u in uw communicatieplan beschrijft hoe u omgaat met communicatie over correcties tijdens de transitie en waarom u voor deze aanpak kiest.



Autoriteit Financiële Markten

Postbus 11723 | 1001 GS Amsterdam

Telefoon

020 797 2000

www.afm.nl

Dataclassificatie

AFM - Publiek