

ARBEID & PENSIOEN

**Voorwoord door
Harold Herbert**
Directeur Verbond van Verzekeraars



“”

Veel pensioenregelingen zijn nog steeds gebaseerd op klassieke economische sectoren, zoals metaal, industrie of druk en papier.

LEES MEER OP PAGINA 2

**Pensioenuitvoerders
en pensioenuitvoering**

“”

De hoogte van premie en pensioenuitkering hangt sterk af van de beleggingsresultaten en de rentestand

LEES MEER OP PAGINA 4

**Wet werk en zekerheid
laat nieuwe wind waaien
door arbeidsmarkt**

“”

Werkgevers moeten nu eerder een keuze maken of ze iemand vast in dienst willen nemen of niet

LEES MEER OP PAGINA 8

**Werkgevers investeren
volop in personeel**

“”

Er ruimte moet zijn voor bezinning en ontspanning om op topniveau te blijven werken

LEES MEER OP PAGINA 14



ER MOET NOG VEEL GEBEUREN OP PENSIOENGEBIED

De pensioenen zijn al een tijdje in beweging. Zo gaat de pensioenleeftijd omhoog en gelden er nieuwe financiële en bestuurlijke eisen voor pensioenfondsen. Ook is het fiscale maximum voor pensioenopbouw verlaagd. Het einde is echter nog niet in zicht. Het pensioenstelsel is op weg naar veel grotere veranderingen.

De laatste jaren zijn er veel reparaties geweest aan het huidige pensioenstelsel. Een belangrijke ging begin dit jaar in, namelijk het nieuwe financieel toetsingskader (FTK). Dit bepaalt wanneer en hoe pensioenfondsen moeten ingrijpen als ze vermogenstekorten hebben. De belangrijkste wijzigingen van het FTK zijn meer spreiding van de herstelmaatregelen door pensioenfondsen en strengere eisen voor de indexering. Ook geldt nu een gemiddelde dekkingsgraad over twaalf maanden in plaats van een actuele dekkingsgraad.

Verder is dit jaar de jaarlijkse maximale pensioe nopbouw van werknemers omlaaggegaan van 2,15 naar 1,875 procent. Ook geldt er voor werknemers geen fiscaal gunstige opbouw meer boven een brutojaarinkomen van 100.000 euro.

Een eerdere wijziging was de versterking van de governance (goed bestuur) van pensioenfondsen. Hier-

voor werd in 2013 en 2014 de Wet versterking bestuur pensioenfondsen ingevoerd. In aanvulling hierop stelde de pensioensector met de Stichting van de Arbeid de Code Pensioenfondsen op om de governance verder te regelen.

Momenteel ligt een voorstel voor een nieuwe Wet pensioencommunicatie bij de Eerste Kamer. Hierdoor moet de pensioencommunicatie meer aansluiten op de informatiebehoeften en de kenmerken van de deelnemers.

Hogere pensioenleeftijd

Geen reparatie, maar een echte vernieuwing van het pensioenstelsel is de verhoging van de pensioenleeftijd. Dit is nodig vanwege de steeds stijgende levensverwachting. De AOW-leeftijd ging vanaf 2013 met een maand per jaar omhoog. Vanaf 2016 stijgt de AOW-leeftijd jaarlijks met twee maanden en vanaf 2019 met drie maanden per jaar. Het kabinet heeft een wetsvoorstel voor een nog snellere verhoging van de AOW-leeftijd ingediend bij de Tweede Kamer.

Naast de AOW-leeftijd steeg de pensioenleeftijd voor de aanvullende pensioenen ('pensioenrichtleeftijd') op 1 januari 2014 van 65 naar 67 jaar. De pensioenrichtleeftijd kan verder omhooggaan als de gemiddelde levensverwachting meer stijgt.

Pensioendialoog

Om het pensioenstelsel toekomstbestendig te maken, kwam de overheid met De Nationale Pensioendialoog. Deze landelijk opgezette discussie over de toekomst van het aanvullend pensioen vond de tweede helft van 2014 en begin 2015 plaats. Voorlopige uitkomsten ervan zijn dat pensioenen transparanter en minder complex zouden moeten zijn, dat het aanvullend pensioen moet worden aangepast aan de veranderende arbeidsmarkt en dat er meer keuzevrijheid nodig is. Ook bleken er veel verschillende opvattingen te zijn over de solidariteit en verantwoordelijkheid in het pensioenstelsel. De definitieve conclusies staan in een 'hoofddlijnennotitie' die dit voorjaar naar de Tweede Kamer gaat.

Uit De Nationale Pensioendialoog blijkt dat er nog veel moet gebeuren op pensioengebied. In een bij de pensioendialoog horend advies kwam De Sociaal-Economische Raad (SER) met een aantal varianten voor een toekomstig aanvullend pensioen. Een daarvan, 'persoonlijk pensioenvermogen met collectieve risicodeling', lijkt de voorkeur te hebben van het adviesorgaan. Deelnemers kunnen hierbij precies zien wat er in hun pensioenpot komt en deze pot hangt niet meer af van veranderende overheidsregels.

TEKST: GABOR MOOIJ

INHOUD

VOORWOORD

De vooravond van een fundamentele herziening van ons pensioenstelsel
Pagina 2

PENSIOENMANAGEMENT

Pensioen en beleggen
pagina 4

Pensioenmanagement
pagina 4

Pensioenuitvoer
pagina 5

PENSIOEN IN 2015

Governance en fiscale wijzigingen
pagina 6

EXPERTPANEL

pagina 7

ARBEIDSRECHT

Wet werk en zekerheid
Pagina 9

Participatiewet

Pagina 9

DIGITALE REGIE

Pensioencommunicatie
pagina 10

HRM

pagina 10

ARBEIDSMARKT

Outsourcing
pagina 12

Payrolling & flexibiliteit
pagina 12-13

Interim-manager populair
pagina 13

Leergang leanteamcoach
pagina 13

HUMAN CAPITAL

Opleiden van personeel
pagina 14

Gezonde werknemers
pagina 14

Programma Certified
Pensioenexecutive
pagina 14



HET WERKNEMERS PENSIOEN

- ✓ Regie over uw pensioenlasten
- ✓ Blijvend lage kosten
- ✓ 24/7 digitaal toegankelijk

DE AMERSFOORTSE
De Ondernemersverzekeraar

Kijk voor alle voordelen op
amersfoortse.nl/pensioen.

PENSIOEN, VERANDER MEE MET DE KLANT!

Ons pensioenstelsel staat aan de vooravond van een fundamentele herziening. Onverwacht snel is deze opvatting vrijwel gemeengoed geworden in Nederland. En terecht. De wereld van klanten verandert in een hoog tempo, maar het pensioenstelsel heeft nog vrijwel dezelfde contouren als vijftig jaar geleden.

De arbeidsmarkt is veel dynamischer geworden. Wie werkt nog veertig jaar bij dezelfde baas? Steeds meer mensen werken zelfs helemaal niet meer voor een baas: we zien een stormachtige opkomst van zzp'ers. Veel pensioenregelingen zijn echter nog steeds gebaseerd op klassieke economische sectoren, zoals metaal, industrie of druk en papier. Maar bedrijven en sectoren komen op en verdwijnen in een tempo dat we ons tot voor kort niet voor konden stellen. Welke sector kan erop vertrouwen dat straks nog voldoende jongeren instromen om de risico's van de huidige generaties mee te delen? En hoe duidelijk zijn de grenzen tussen sectoren nog? Bedrijven innoveren gelukkig dwars door traditionele sectorgrenzen heen.

Als deelnemers een helder zicht krijgen op hun pensioenvermogen, kunnen ze beter bepalen of dit toereikend is. En dat zal het in de toekomst steeds minder zijn. Sinds de laatste kabinetsingrepen in de fiscale regels, bouwen we pensioen op

van maximaal 70% van het gemiddeld verdiende loon. Dat klinkt redelijk, maar dat is doorgaans minder dan 50% van het laatst verdiende loon. Het inkomen gaat dus na de pensioendatum fors zakken. Hoe eerder mensen dit zien en hoe eerder ze zelf maatregelen treffen, hoe kleiner de kans op ongelukken.

De nieuwe tijd betekent dat we oude zekerheden en geloofsovertuigingen los moeten laten. We moeten het vertrouwde stelsel hervormen en bovenal transparant, begrijpelijk

“”

Veel pensioenregelingen zijn nog steeds gebaseerd op klassieke economische sectoren, zoals metaal, industrie of druk en papier.

en 'eigen' maken. Met 'eigen' bedoel ik dan: een stelsel waarin risico's nog steeds collectief worden gedeeld, maar waarin wel persoonlijk pensioenvermogen wordt opgebouwd. Zo'n scenario wordt nu door de Sociaal-Economische Raad terecht nader onderzocht.

Dat klinkt voor verzekeraars vertrouwd, omdat dit systeem voortbouwt op wat we kennen als DC-regelingen. Daarin worden persoonlijke pensioenrechten opge-



Harold Herbert, directeur Verbond van Verzekeraars

bouwd, maar wel in collectief verband. Er wordt gezamenlijk belegd en ook gezamenlijk risico's gedeeld, zoals het langlevens- of arbeidsongeschiktheidsrisico. De aanspraken liggen helder vast. Het is een regeling die beter past in onze snel veranderende arbeidsmarkt.

Ook meer keuzevrijheid is, gezien de maatschappelijke ontwikkelingen, onvermijdelijk. We leggen steeds meer risico bij de deelnemer. Is het dan niet logisch die deelnemer te laten kiezen uit bijvoorbeeld drie combinaties van zekerheid en risico? Het zal zorgen voor meer draagvlak en betrokkenheid.

Maar ook meer keuzevrijheid wat betreft de instelling die de pensioenregeling uitvoert is van belang voor klanten. Recent noemde Raymond Gradus, hoogleraar en directeur van het wetenschappelijk instituut van het CDA het zelfs 'noodzakelijk' dat uitvoeringsorga-

“”

We leggen steeds meer risico bij de deelnemer. Is het dan niet logisch die deelnemer te laten kiezen uit bijvoorbeeld drie combinaties van zekerheid en risico?

nisaties gaan concurreren om de gunst van werkgever en werknemers. „Hierdoor zullen de uitvoeringskosten dalen, want het is redelijk om te veronderstellen dat het aantal pensioenuitvoerders dan verder zal afnemen en dat levert aanzienlijke schaalvoordelen op”, aldus Gradus. Ik denk dat hij een goed punt aansnijdt. Ik pleit niet voor een jaarlijks overstapcircus, maar zie voordelen als werkgever en werknemers samen eens in de vijf jaar kunnen kiezen uit de aanbieder die tegen de laagste kosten het beste pensioen en de beste dienstverlening levert. De klant aan het stuur, ook bij collectieve pensioenen!

COLOFON

Dit is een bijlage bij De Telegraaf. De inhoud van deze bijlage valt niet onder de hoofdredactionele verantwoordelijkheid van De Telegraaf.

Projectmanager:
Erik Meihuizen

Auteurs:
Gabor Mooij
Iris Kranenburg

Eindredactie:
Frits Mulder

Vormgeving:
Leon Mooijer

Drukkerij:
Drukkerij Noordholland

Rhijnvis Media ontwikkelt themabijlagen voor nationale dagbladen en magazines. Onze themabijlagen geven informatie over een specifieke branche of specifiek onderwerp.

Rhijnvis Media

© Copyright 2015

Niets uit deze uitgave mag worden vervoelvoudigd, opgeslagen of openbaar gemaakt worden in enige vorm of op enige wijze, hetzij elektronisch, mechanisch of door fotokopieën, opname, of op enige andere manier, zonder voorafgaande schriftelijke toestemming van Rhijnvis Media BV.

ONLINE

Onze specials online nalezen?

Veel van onze publicaties kunt u gewoon online lezen en delen. Benieuwd naar onze website's? Vraag deze op via info@rhijnvismedia.nl

Pensioen? Dat kun je anders doen!

Pensioen opbouwen in uniek coöperatief model

Waarom is pensioen zo complex? Waar kun je terecht als je zelf je pensioen moet regelen? Waarom zijn dat bedrijven die winstmaximalisatie nastreven?

Dat moet anders kunnen, vonden Karin Jakobsen, Annemieke Beijerinck en Sjaak Zonneveld. Daarom ontwikkelden zij een uniek pensioenconcept voor iedereen die zelf zijn of haar pensioen moet regelen.

Wat is er anders?

Na een succesvolle crowdfunding-campagne werd BrightPensioen gelanceerd. Karin Jakobsen: "We vinden het belangrijk dat mensen zelf de regie over hun pensioen hebben en daarom worden klanten mede-eigenaar van BrightPensioen. Hierdoor hebben ze zeggenschap en delen ze mee in eventuele winst."

Meer pensioen

Ook uniek is dat BrightPensioen geen geld verdient aan de inleg



Sjaak, Annemieke en Karin

van de deelnemer, maar aan een vast bedrag per jaar voor het lidmaatschap. Hoe meer mensen meedoen, hoe lager de kosten zullen worden. En daardoor blijft er uiteindelijk meer pensioen over voor de deelnemer.

Meer weten?

We helpen je graag op weg. Via workshops en webinars vertellen we je welke mogelijkheden je hebt als je zelf voor je pensioen moet zorgen. Bel ons op 020-7070540 of stuur een e-mail naar info@brightpensioen.nl

BrightPensioen

LANGER WERKEN? NEEM DEELTIJDPENSIOEN!

Het mooiste verjaardagscadeau krijgt iemand die 65 jaar wordt van het CBS: een 65-jarige man heeft namelijk statistisch dan nog 18 jaar te leven en de 65-jarige vrouw maar liefst 21 jaar. In 1955 was dit voor vrouwen 9 jaar en voor mannen 6 jaar. Prachtig, maar de 'keerzijde' hiervan is dat ons pensioen steeds later ingaat en dat we dus langer moeten doorwerken. Veel werknemers vinden dat onplezierig en onterecht. Voor veel werkgevers vormt dit fenomeen een enorme uitdaging. Want hoe houd ik mijn oudere medewerkers vitaal én in het proces?

Waar erg veel aandacht naar uitgaat – en terecht – zijn vitaliteitsprogramma's voor personeel in de hoogste leeftijdsgroepen. Maar

ook een pensioenregeling biedt ongekende en vooral onbekende mogelijkheden om oudere medewerkers op een gezonde manier binnen de onderneming actief te houden. En dat is belangrijk, want langdurig verzuim kost de onderneming heel veel geld (gemiddeld 3x het daadwerkelijke loon). De zieke werknemer krijgt te maken met vervelende regels rondom het instromen

in de WGA en een zeer beperkte uitkering.

Dus vitaal blijven en doorwerken, het liefst met veel plezier en voldoening. Moet dat dan fulltime tot 67 jaar om dan ineens te stoppen? Veel van onze adviezen zijn erop gericht om werknemers tot hun 67^e in deeltijd te laten werken. Fiscaal staat er namelijk niets in de weg om een deel van het



pensioen eerder te laten ingaan. Naast nuttige vitaliteitsprogramma's zouden werkgevers hierover open gesprekken met hun oudere medewerkers moeten voeren. Werknemers zouden tijdig met hun financieel adviseur moeten spreken over de gevolgen voor het besteedbare inkomen wanneer het salaris daalt en het pensioen deels ingaat. De overgang voor een werknemer van fulltime naar parttimewerk gedurende de laatste jaren van zijn arbeidzame leven kan zo prima worden ingevuld. De werknemer krijgt een lagere pensioenuitkering, maar voorkomt overbelasting. Werkgevers voorkomen uitval, verzuim en zeer hoge (gevolg)kosten. Onderzoek dus tijdig het deeltijdpensioen. Gezonder, prettiger en veel voordeliger! ■

Actieve belegger voor rendement op de lange termijn (alternatieve) vastrentende waarden



Eric van der Maarel is op 1 januari als CEO Europa begonnen bij Aegon Asset Management. ‘Wij zetten onze beleggingsexpertise in om onze institutionele klanten, met name pensioenfondsen, te helpen om hun financiële doelstellingen voor de lange termijn te halen.’

Wat is je persoonlijke uitdaging bij Aegon Asset Management?

Door onze lange relatie met de verzekeraar kennen wij beide kanten van de balans. En daarmee de *ins and outs* van beleggingen voor de lange termijn die door verplichtingen gedreven zijn. De beleggingsoplossingen die wij hebben ontwikkeld voor de verzekeraar hebben zich lang en breed bewezen. Ik wil deze oplossingen nu verder ontsluiten voor institutionele partijen die met dezelfde vraagstukken te maken hebben; met name pensioenfondsen.

Aegon Asset Management is de motor van vermogensopbouw

Voor verschillende pensioenoplossingen is Aegon Asset Management de motor van vermogensopbouw: PPI, verzekerde regelingen en dus vermogensbeheeroplossingen voor kleine en grote pensioenfondsen. Daar ligt onze expertise en kracht; wij helpen onze klanten om hun financiële doelstellingen te halen.

Daarnaast bieden wij nog een multi manager aanpak via TKP Investments. Zij kunnen adviseren om delen van het vermogensbeheer uit te besteden aan andere specialistische vermogensbeheerders. Zo stemmen wij uw portfolio optimaal af op uw wensen en rendementsdoelstellingen.

Kleine- en middelgrote pensioenfondsen ondersteunen wij bij het ‘in control’ zijn

Met kleinere pensioenfondsen zitten wij steeds vaker aan tafel om over bredere beleggingsoplossingen te praten en hoe wij hen kunnen helpen om ‘in control’ te zijn; een eis van de DNB. Dan bespreken wij bijvoorbeeld op

basis van een Asset Liability Management studie de toekomstige verplichtingen en geven advies over hoe de beleggingen hier goed op kunnen worden afgestemd. Hier omheen bouwen wij dan een afgestemd pakket van diensten, bijvoorbeeld rapportages die inzicht bieden in de beleggingen, en een dashboard dat inzicht geeft in de dekkingsgraad van een pensioenfonds. Wij hebben ook geavanceerde oplossingen om het renterisico af te dekken.

Grote pensioenfondsen bieden wij alternatieve strategieën die extra rendement leveren

Met de rente op een *all time low* is er niet veel meer te verdienen aan traditionele beleggingen in staatsobligaties. Bij (grote) pensioenfondsen zien wij daardoor *appetite* voor alternatieve vastrentende strategieën die een extra opslag bieden. Asset Backed Securities, beleggingen met onderpand, zijn in dit kader veilige, transparante en dus gewilde beleggingen. Ook beleggingen in Hypotheken zijn nu populair door het extra rendement dat deze

strategie biedt tegen een bijna gelijk risiconiveau ten opzichte van staatsobligaties. Wij zien ook een flinke stijging in de interesse voor illiquide strategieën en beleggingen in infrastructuur. Door onze grootte, wij beheren wereldwijd meer dan 300 miljard euro, en door onze relatie met de verzekeraar, zijn wij een serieuze en solide partij waar pensioenfondsen graag mee praten.

Hoe voegen jullie dan extra rendement toe?

Onze overtuiging is dat actief beleid extra waarde toevoegt. Onze beleggingsprofessionals zitten heel dicht op de markt om gericht naar bronnen van extra toegevoegde waarde te zoeken. Dit doen wij met teams die optimale feeling hebben met hun beleggingscategorie.

De kracht van ons beleggingsproces is dat we gebruik maken van - zelf ontwikkelde - modellen. Daarnaast verliezen wij het belang van fundamentele analyse en gevoel voor de markt niet uit het oog. Dat deze benadering zijn vruchten afwerpt, blijkt wel uit ons uitstekende trackrecord.

Trots op de rendementen die wij halen!

Onze beleggers in vastrentende waarden hebben de afgelopen jaren voor een hoger rendement dan de benchmark gezorgd. Hier zijn wij trots op. In de tabel hieronder staan de rendementen van een aantal belangrijke strategieën:

Bruto Performance Aegon Asset Management (per 31/12/2014)		
	5 jaar	10 jaar
Strategie	Gemiddeld rendement per jaar (%)	Gemiddeld rendement per jaar (%)
Benchmark		
European Bonds	7,07	5,68
Merrill Lynch European Union Government Bond Index	6,19	5,04
European Credits	6,92	4,86
Barclays Capital Euro Aggregate Corporate Bond Index	6,03	4,50
European Asset Backed Securities	10,48	6,57
Barclays Capital Euro Fixed ABS Bond Index (cst) / Barclays Capital Euro Floating Rate ABS Bond Index (cst)	6,00	3,27
Global High Yield	10,37	7,82*
Barclays Capital US Corp High Yield Index (70%)/ Barclays Capital High Yield (Euro) Index (30%)	8,73	6,74*

* Dit rendement is op basis van 9 jaar

Wilt u eens met ons praten over uw financiële doelstellingen, of wilt u meer informatie over onze fondsen? Kijk op www.aegonassetmanagement.com/nl

DE BELEGGINGSPORTEFEUILLE VAN EEN PENSIOENFONDS

De beleggingsrendementen van pensioenfondsen bepalen, met de rentestand, de ontwikkeling van de pensioenen. Hoe ziet de beleggingsstrategie van een pensioenfonds eruit?

De beleggingsportefeuille van een pensioenfonds bestaat standaard uit zogeheten vastrentende en zakelijke waarden. Vastrentende waarden zijn obligaties. Dat zijn schuldbewijzen voor leningen. De koers van een obligatie hangt af van de rentestand. Daalt de rente dan wordt op nieuwe obligaties minder rente uitgekeerd dan op een obligatie in de beleggingsportefeuille. Die stijgt daardoor in waarde.

Zakelijke waarden

Zakelijke waarden zijn aandelen, beleggingen in vastgoed en infrastructuur, private equity en commodities.

Private equity bestaat uit investeringen van beleggers in niet-beursgenoteerde ondernemingen. De beleggers behalen positief rendement als

“”
Hoe minder risico het pensioenfonds wil nemen, hoe groter het percentage vastrentende waarden

ze hun belang in de onderneming met winst verkopen. Commodities

zijn beleggingen in grondstoffen en bulkgoederen.

Verhouding beleggingsportefeuille

Een pensioenfonds kan in de beleggingsportefeuille de verhouding tussen vastrentende waarden en zakelijke waarden variëren. Hoe minder risico het pensioenfonds wil nemen, hoe groter het percentage vastrentende waarden. Een groot percentage betekent dat de rendementen bescheiden zijn. 

TEKST: GABOR MOOIJ



‘HET HUIDIGE PENSIOENSTELSEL WERKT RISICO’S IN DE HAND’

Er zijn veel pensioenrisico’s en pensioenfondsen kunnen deze maar beperkt afdekken. Een oplossing hiervoor is een individueel pensioenstelsel. Dit stelt Theo Kocken, deskundige in risicomanagement bij pensioenfondsen.

Theo Kocken is CEO van de Cardano Group en hoogleraar risicomanagement voor institutionele beleggers aan de Vrije Universiteit. Hij benadrukt dat niet alle pensioenrisico’s afgedekt kunnen worden. „Als je bijvoorbeeld het risico van beleggen in aandelen helemaal afdekt, dan houd je geen rendement over.” Dat betekent niet dat een pensioenfonds helemaal niets tegen dit risico kan doen. „Een pensioenfonds kan put-opties kopen om zich tegen daling van aandelenkoersen te beschermen. Dat zijn rechten om aandelen te verkopen tegen een bepaalde prijs.”

De rentestand is een tweede, erg belangrijk risico. „De dekkingsgraad gaat omlaag bij een rentedaling. Om dit te voorkomen, kan een pensioenfonds renteswaps en staatsobligaties kopen. De waarde hiervan stijgt namelijk bij een renteverlaging.”

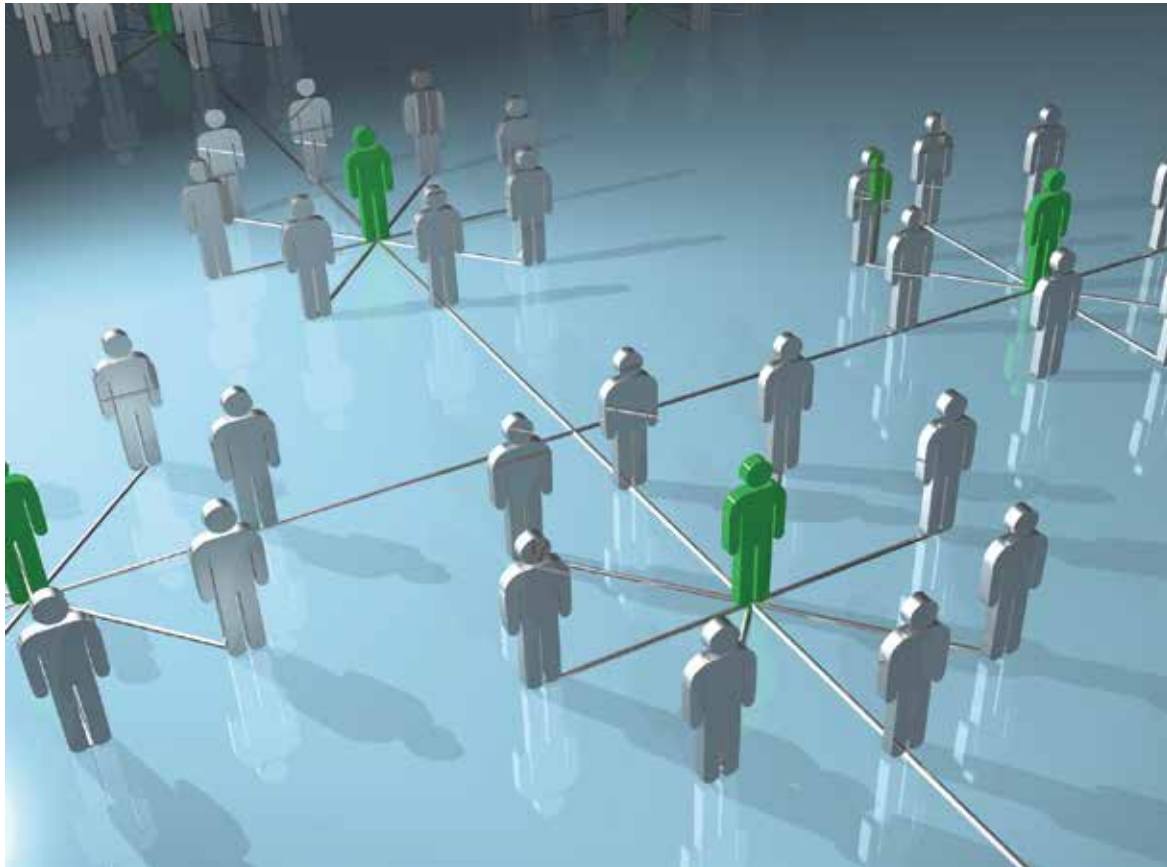
Een ander groot risico is het langlevenrisico. „De levensverwachting neemt toe en daardoor moeten pensioenfondsen langer en meer pensioen uitkeren. Het langlevenrisico is niet af te dekken, ook niet door het te verzekeren. Daarvoor gaat het nationaal om te veel geld.”

Een onverwachte stijging van de inflatie vormt een vierde risico. „De koopkracht van de pensioenen neemt daarbij af. Het is dan hopen dat de waarde van de aandelen meebeweegt met de inflatiestijging. Ook het inflatierisico is namelijk niet effectief en in grote hoeveelheden af te dekken.”

Verder is er een ‘politiek’ risico. „Een voorbeeld is het verhogen van de rekenrente, wat zorgt voor verschuivingen tussen generaties. Een hogere rekenrente leidt tot een lagere waarde van de toekomstige pensioenverplichtingen en daarmee



PRAAGMA
GROEP



een hogere dekkingsgraad. Hierdoor kan meer geïndexeerd worden, wat voordelig is voor het pensioen van ouderen. Voor jongeren blijft er echter minder pensioengeld over. Dit voorkom je met een individueel pensioenstelsel waarbij geen rekenrente en andere collectieve complicaties meer spelen.”

Te veel risico's en complexe oplossingen

In het huidige stelsel kun je het volgens Kocken nooit goed doen. „Hoe meer renterisico een fonds bijvoorbeeld afdekt, hoe beter dat voor ouderen is, omdat hun pensioen stabiel blijft. Dekkt het minder af dan is dat voordelig voor jongeren. Hun pensioenvermogen heeft namelijk een hogere kans te lijden onder inflatieverhoging, die ook veelal renteverhoging en daarmee verlies op de renteafdekking betekent. Het is daarmee minder gebaat bij renteafdekking.”

Kocken vindt dat het huidige collectieve systeem allerlei risico's en complexe oplossingen met zich meebrengt. Zijn oplossing hiervoor

“”

Kocken vindt dat het huidige collectieve systeem allerlei risico's en complexe oplossingen met zich meebrengt. Zijn oplossing hiervoor zijn individuele pensioencontracten

zijn individuele pensioencontracten. „Zo'n contract betekent een persoonlijke rekening met collectief beleggen. Jongeren kunnen daarbij meer beleggings- en renterisico nemen en ouderen minder. Er moet wel een waarborg zijn dat jongeren individueel voldoende pensioen sparen.”

In een individueel pensioenstelsel kunnen ouderen het langlevenrisico delen vanaf de pensioenleeftijd. „De een leeft langer dan de gemiddelde levensverwachting en krijgt langer pensioen uitgekeerd. Dat wordt verrekend met pensioen dat niet hoeft te worden uitgekeerd aan mensen die korter leven dan gemiddeld. Met het delen van langlevenrisico voorkom je dat iemands pensioengeld voor het einde van zijn leven op is.”

Kocken ziet uit naar een simpeler pensioenstelsel. „Jongeren en ouderen zitten nu in één systeem, maar in plaats van solidair te zijn, zitten ze elkaar alleen maar enorm in de weg.”

TEKST: GABOR MOOIJ

PENSIOENUITVOERDERS EN PENSIOENUITVOERING

Wat houdt de uitvoering van aanvullende pensioenen in en wie doet die uitvoering eigenlijk? Dit artikel biedt een overzicht.

Het verschil tussen de termen pensioenuitvoerder, pensioenfonds en pensioenverzekeraar is niet altijd duidelijk. Pensioenfonds en pensioenverzekeraars zijn vaak ook pensioenuitvoerders. Daarnaast zijn er organisaties die zich alleen bezighouden met de uitvoering en daarom pensioenuitvoerder worden genoemd.

Pensioenfonds

Pensioenfonds zijn stichtingen en hebben dus geen winstdoelstelling. Ze kunnen een pensioenregeling zelf uitvoeren, maar deze uitvoering ook uitbesteden aan een pensioenverzekeraar, uitvoeringsorganisatie en/of vermogensbeheerder.

Verzekeraars en uitvoeringsorganisaties

Een pensioenverzekeraar kan een pensioenregeling uitvoeren voor een pensioenfonds of direct voor een werkgever. Bij de uitvoering voor pensioenfonds concurreren pensioenverzekeraars met uitvoeringsorganisaties. Dat zijn bedrijven die zich hebben afgesplitst van pensioenfonds. Een voorbeeld is APG, dat is ontstaan vanuit pensioenfonds ABP.

Pensioenuitvoering

De pensioenuitvoering bestaat uit vermogensbeheer en pensioenadministratie. Pensioenfonds kunnen

beide of alleen het vermogensbeheer uitbesteden. Dat laatste kan behalve aan uitvoeringsorganisaties of verzekeraars ook aan externe vermogensbeheerders.

Premie en uitkering

Meestal betalen zowel de werkgever als de werknemer pensioenpremie. Voor allebei is een niet te hoge pre-

“”

De hoogte van premie en pensioenuitkering hangt sterk af van de beleggingsresultaten en de rentestand

mie dus belangrijk. Daarnaast is de hoogte van de pensioenuitkering van belang voor werknemers maar ook voor werkgevers die willen dat hun pensioenregeling een goede secundaire arbeidsvoorwaarde is. De hoogte van premie en pensioenuitkering hangt sterk af van de beleggingsresultaten en de rentestand. Werknemers en werkgevers doen er daarom goed aan het vermogensbeheer van hun pensioenuitvoerder kritisch te volgen.

TEKST: GABOR MOOIJ

OP ZOEKE NAAR EEN PENSIOENREGELING VOOR UW WERKNEMERS?

En voelt het als kiezen tussen appels en peren? De Amersfoortse helpt u bij het stellen van de juiste vragen, zodat u de pensioenregeling vindt die het best bij uw bedrijf past.

Ga naar www.amersfoortse.nl/pensioen en download onze white paper.

MEER AANDACHT VOOR GOVERNANCE BIJ PENSIOENFONDSEN

Als de governance van een pensioenfonds niet op orde is ontstaat er wantrouwen bij de deelnemers, gepensioneerden en werkgevers. Bij governance gaat het om goed bestuur, inclusief inspraak voor belanghebbenden en toezicht. Hoogleraar Steven Schuit ziet een betere governance bij pensioenfondsen met meer deskundigheid en toezicht.

In 2014 werd de Wet versterking bestuur pensioenfondsen volledig van kracht. Deze wet verstevigt het interne toezicht bij pensioenfondsen, onder andere door het instellen van een permanente raad van toezicht. Verder bevordert de wet deskundigheid en ervaring binnen pensioenfondsenbesturen en bij medebeleidsbepalers zoals leden van raden van toezicht.

Volgens Steven Schuit is de governance bij pensioenfondsen verbeterd, hoewel dat niet alleen komt door de nieuwe wet. „De pensioen-

fondsen hadden al geconcludeerd dat governance herziening nodig had.” Schuit is hoogleraar Corporate Governance and responsibility van Nyenrode Business Universiteit, advocaat bij Allen & Overy, voorzitter van de raad van toezicht bij pensioenfondsen SPMS en commissaris bij verschillende bedrijven.

Betere governance

Intern toezicht is een belangrijk onderdeel van governance. Schuit stelt dat dit beter is geworden doordat de Wet versterking bestuur pensioenfondsen dwingt tot goed intern toezicht. „De raden van toezicht bestaan uit externe mensen met kennis en ervaring. Deze toezichthouders bieden tegenwicht aan de complexe financiële wereld met zijn geslepen assetmanagers. De Nederlandsche Bank (DNB) draagt bij aan de deskundigheid binnen pensioenfondsen door bestuursleden, interne toezichthouders en andere (mede)beleidsbepalers hierop te toetsen.”



Daarnaast is de governance aangescherpt doordat pensioenfondsen meer verantwoording afleggen en uitleg geven. „Dat komt door de genomen zorg bij belanghebbenden over indexering en premies en doordat de Autoriteit Financiële Markten (AFM) hierop toeziet.”

In samenhang hiermee zijn bestuurders van pensioenfondsen geprofessionaliseerd. Schuit: „Ze volgen trainingen, bezoeken bijeenkomsten in de pensioenwereld en houden hun kennis bij.”

Codes

Naast de Wet versterking bestuur pensioenfondsen wordt goed bestuur ook geregeld in de Code Pensioenfondsen. Deze is opgesteld door de Pensioenfederatie (belangenvereniging van pensioenfondsen) en

van de VITP. Het interne toezicht is er zeer uitgebreid in geregeld en de leden leven de code goed na.”

Medezeggenschap

Onderdeel van goed bestuur is de medezeggenschap van deelnemers, gepensioneerden en eventueel ook werkgevers. Vertegenwoordigers van hen hebben inspraak via een verantwoordings- of een belanghebbendenorgaan. „Je kunt niet zonder medezeggenschap. De belanghebbenden moeten de zekerheid hebben dat er namens hen meegekeken wordt”, zegt Schuit.

Goede governance

„Het is niet bewezen dat met een betere governance de dekkingsgraad omhoog gaat”, benadrukt Schuit. „Maar het bestuur heeft wel een verhoogde financiële zorgplicht. De belanghebbenden moeten erop kunnen vertrouwen dat het bestuur voor hen het uiterste doet. Als dat vertrouwen ontbreekt, is dat heel ernstig.”

TEKST: GABOR MOOIJ

“”
In de Code Pensioenfondsen staan normen voor het gedrag van bestuurders, interne toezichthouders en vertegenwoordigers van belanghebbenden

de Stichting van de Arbeid. Schuit: „De Code Pensioenfondsen is wettelijk verankerd in de Pensioenwet. Er staan normen in voor het gedrag van bestuurders, interne toezichthouders en vertegenwoordigers van belanghebbenden. Verder is er de code van de Vereniging Interne Toezichthouders Pensioenfondsen (VITP). Dit is een eigen initiatief

PENSIOENOPBOUW

Fiscale wijzigingen

Op 1 januari 2015 ging de jaarlijkse maximale pensioenopbouw van werknemers omlaag van 2,15 naar 1,875 procent. Het kabinet stelt dat werknemers hiermee in veertig jaar werken een pensioen kunnen opbouwen van 75 procent van het gemiddelde inkomen (1,875% x 40 jaar = 75%).

Volgens het grootste pensioenfonds, het ABP, zullen jongeren door de fiscale aanpassing ongeveer vijftien procent minder pensioen opbouwen dan de huidige gepensioneerden. Zelfs als zij langer blijven doorwerken. Verder geldt er voor werknemers geen fiscaal gunstige opbouw meer boven een brutojaarinkomen van

100.000 euro. Werkenden voor wie dit geldt, kunnen over het hogere bedrag vrijwillig en fiscaal vriendelijk pensioen sparen uit hun netto-loon. Dit kan met een nettolijfrente of met nettopensioen. De premie is vrijgesteld van vermogensbelasting (box 3) en over de latere uitkering hoeven de spaarders geen belasting te betalen.

Fiscale pensioenwijzigingen 2015: flexibiliteit en innovatie bij werkgever vereist!

De fiscale pensioenregels veranderen vaak en vereisen permanent aandacht. Met ingang van 2015 is de meest recente wijziging doorgevoerd. Verlaging van opbouw per jaar en de invoering van de € 100.000-grens als maximaal pensioengevend loon.

Wens klant voorop

Als aanbieder van overlijdens- en arbeidsongeschiktheidsverzekeringen aan bedrijven vindt elipsLife sinds het najaar van 2014 samen met klanten en adviseurs de oplossingen om deze verlaging passend aan te vullen. Naast directe afdekking van het overlijdensrisico bieden wij ook oplossingen om de pensioenopbouw voort te zetten bij arbeidsongeschiktheid. Opmerkelijk genoeg begonnen veel contacten met de vraag: „Wat heeft u als aanbieder voor oplossing voor ons probleem?”. De passende wedervraag is: „Wat zou u de beste oplossing vinden voor zowel uw bedrijf als uw personeel?”. Deze wedervraag bleek vaak een verrassing. Alleen samen met de klant en diens adviseur kunnen we als aanbieder balans vinden tussen de gewenste beheersing van de pensioenlasten, de gewenste verzorging van werknemers, hun nabestaanden en de financiële verzachting van de gevolgen van arbeidsongeschiktheid.

Oplossingen rechtstreeks of via pensioenuitvoerder

Werkgevers die zijn aangesloten bij een pensioenfonds hebben met hun adviseur elipsLife direct benaderd. Veel pensioenfondsen hebben geen oplossing voor pensioen boven de nieuwe grens. Ook premie-pensioeninstellingen (PPI's) die een oplossing bieden voor de ouderdomspensioenregeling boven € 100.000 hebben doorgaans een oplossing nodig voor de risicodekkingen. Werkgevers moesten daarom innovatief zijn om samen met hun medewerkers en/of ondernemingsraad een oplossing te vinden.

Met een flexibel productaanbod en goede prijs kan elipsLife mee in die innovatie. Oplossingen worden individueel en collectief aangeboden. Er is een standaard werkgeverspool opgezet voor de inkoopkracht en daarmee de goede prijs voor de gewenste oplossingen. Pensioenfondsen zijn geholpen met herverzekeringsopties en hun aangesloten

werkgevers met aanvullingen op de basis pensioenfondsenregelingen. De ervaring leert dat nog niet alle werkgevers een oplossing hebben gevonden in de afgelopen maanden.

Klant bepaalt en niet de fiscale wetgever

Het is in dat opzicht dus een hectische maar mooie periode waarin de innovatie van de klant en haar adviseurs door ons op de voet gevolgd en beantwoord is. Met deze oplossingen voorkomen we samen met de klant en diens adviseur dat het uiteindelijk de fiscale wetgever zou zijn die het verzorgingsniveau van nabestaanden of arbeidsongeschikten bepaalt.

Auteurs Marco Rijdsdijk en Stefan Duran


elipsLife
your insurance



Ondersteuning aan pensioenuitvoerders door Pragma Groep

Hoe ziet de organisatie van een project eruit?

“Dit is geheel afhankelijk van het project. Gaat de klant een nieuw administratiesysteem implementeren, dan adviseren wij dit vooral met eigen medewerkers te doen en de gaten die dit trekt binnen de bestaande organisatie op te laten vullen door pensioenprofessionals. Op deze wijze ontstaat er draagvlak binnen de organisatie en wordt de kennis op de juiste mensen overgedragen. Gaat het bij de klant om het wegwerken van achterstanden, dan adviseren wij juist om dit met externe professionals te doen, zodat eigen medewerkers betrokken blijven bij hun eigen werkzaamheden. Een passend antwoord is dus niet te geven, behalve dat wij alle disciplines in huis hebben om een project goed te bemensen en te leiden.”

Hoe selecteer je de juiste mensen voor een project?

“Medewerkers moeten uiteraard altijd in het bezit zijn van de juiste diploma's, maar daarnaast vinden wij het van groot belang dat medewerkers uit het 'juiste hout' zijn gesneden. Wij zijn een bureau dat pragmatisch is ingesteld. Dus handen uit de mouwen en doen. Signaleren welke verbeteringen aangebracht kunnen worden om processen beter te laten verlopen. Door alleen te melden dat iets niet werkt, kom je er niet. Je onderscheidt je door de oplossingen die je biedt. Dat is essentieel voor de mensen die wij in dienst hebben. De verschillen in persoonlijkheid, culturele achtergrond en opleiding maken dat de klant hieruit een projectteam kan samenstellen.”

Hoe zorg je dat een project succesvol is?

“Samen met de klant bepalen wij wat de succesfactoren zijn. Behalve afspraken over het beoogde resultaat, willen wij ook graag afspraken maken over wanneer een medewerker voldoet in de ogen van de klant. Een succesvol project voor Pragma Groep is wanneer de klant tevreden is en ook van Pragma heeft geleerd.”



Focus en aandacht voor flexibilisering bij financiële organisaties

Hoe dragen jullie bij aan flexibilisering?

“Wij proberen de beste talenten aan ons te binden. Gemotiveerde mensen met minimaal een hbo-opleiding. Bij ons in vaste dienst werken ze bij verschillende opdrachtgevers. Zo kunnen ze de zekerheid van een vast contract combineren met de afwisseling van verschillende opdrachten en persoonlijke ondersteuning. We testen onze medewerkers op persoonlijkheid en leerpunten en nemen dat mee in hun ontwikkelplan. Ook weten we welke diploma's en certificaten op financieel gebied ze moeten behalen. DPA betaalt deze opleidingen en ontwikkelt ook regelmatig zelf trainingen. We zorgen ervoor dat onze professionals zich verder kunnen ontwikkelen en specialiseren. Ook leiden we trainees op die een loopbaan in het bank- en verzekeringswezen ambiëren. Zij zijn ook in vaste dienst. Wat DPA Banking & Insurance onderscheidt, naast veel persoonlijke aandacht voor haar medewerkers, is onze heldere focus. Onze professionals werken alleen voor banken, verzekeraars en pensioenfondsen.”

Hoe bindt DPA professionals aan het bedrijf?

“Je kunt ons zien als carrièreversneller. We zorgen voor passend werk en stellen onze professionals in staat hun kennis en vaardigheden te ontwikkelen en uitdagend werk te doen bij gerenommeerde banken, verzekeraars en pensioenfondsen. We onderhouden een eerlijke, goede band met onze interim-professionals. Daarvoor hebben we speciale field managers die hen bezoeken op de werkplek en het carrièrepad met ze bepalen. We bieden onze professionals een ongelimiteerd opleidingsbudget en verwachten dat ze altijd gecertificeerd zijn volgens de regels van de Wet op het financieel toezicht.”

Welke trends zien jullie in de arbeidsmarkt?

“Belangrijke trends zijn flexibilisering en employability. Werkgevers willen hun personeelsbestand nog verder flexibiliseren en nemen minder snel medewerkers in vaste dienst. Tegelijkertijd merken we dat veel professionals en jonge mensen de voorkeur geven aan werken op flexibele basis. Zo kunnen ze kiezen voor werk dat bijdraagt aan hun ontwikkeling. Ook belangrijk is de beweging van baanzekerheid naar werkzekerheid. Mensen denken steeds meer over loopbaanpaden die verder gaan dan één baan. DPA Banking & Insurance stimuleert en faciliteert hen daarin.”



Andere aanpak pensioencommunicatie

Wat is van belang bij pensioencommunicatie?

“Een belangrijk deel van je salaris gaat naar de pensioenregeling. Veel mensen beseffen dat niet. Door een goede pensioencommunicatie gaan mensen nadenken over hun financiële situatie later. Er zijn steeds meer pensioenregelingen die het risico voor het te bereiken pensioen bij de deelnemers leggen. Dat maakt het nog belangrijker dat deelnemers begrijpen hoe hun regeling werkt en hoe ze hun pensioen kunnen verbeteren. Daarvoor is een simpeler pensioen met eenvoudige uitleg noodzakelijk.”

Hoe kan je pensioencommunicatie het beste aanpakken?

“We moeten af van ingewikkelde (start)brieven en teksten die de meeste Nederlanders niet begrijpen. De Wet pensioencommunicatie is een grote stap vooruit. Door de informatie uiteen te rafelen in verschillende lagen (van simpel naar diepgaand) bereiken we meer deelnemers.

Nieuwe communicatievormen zoals filmpjes, webinars en planners zijn ook belangrijk, net als het onderscheid tussen doelgroepen. Een dertigjarige kijkt heel anders naar zijn pensioen dan een 55-jarige. A.s.r. gelooft dat elke doelgroep naar behoefte een vorm van (moderne) communicatie moet kunnen kiezen.”

Waar moeten pensioenuitvoerders, werkgevers en werknemers op letten bij pensioencommunicatie?

“De rol van pensioenuitvoerders is complexe pensioenen begrijpelijk uit te leggen. Werkgevers doen er goed aan aandacht te schenken aan de pensioenregeling en transparant te worden over het bedrag dat ze betalen voor werknemers. Bij de keuze van een pensioenregeling moeten zij nagaan of en hoe ze hun pensioenregeling goed kunnen uitleggen aan het personeel.

Werknemers zijn ook verantwoordelijk. Het gaat tenslotte om hun pot voor later. Maar hulp van ons daarbij om tot een groter pensioenbewustzijn te komen is, denk ik, nodig en welkom!”

Leergang LeanTeamcoach: EA x FK = BO

Effectief Afstemmen x Focus op Klantwaarde = Betekenisvol Organiseren

Lean is een managementfilosofie die erop is gericht kwaliteit van zinvol werken te bevorderen door verspillingen – zaken die geen toegevoegde waarde leveren – te elimineren uit processen. Echter lang niet alle lean initiatieven slagen. Een belangrijke oorzaak hiervoor is dat in leantrajecten het accent vaak sterk ligt op analyses en meetbare efficiencyverbetering met relatief weinig oog voor intermenselijke processen.

Het belang van coachvaardigheden wordt vaak alleen theoretisch behandeld in lean-opleidingen. Het bouwen aan een cultuur van continu verbeteren vraagt juist om LeanTeamcoaches die in de praktijk kunnen omgaan met de vijf Kritieke Succesfactoren (KSF'en). Van belang is het *gezamenlijk* eigenaarschap, het onderkennen en het bespreekbaar maken van onder- en bovenstroom met teams én management.

De kracht van de CB Leergang LTC met PHBO-diploma LeanTeamcoach is het combineren van het lean gedachtegoed en bijbehorende vaardigheden met het systeemgericht werken als teamcoach. Doel is een cultuur te bouwen waarin structureel verbeteren en ontwikkelen vanzelfsprekend is: *lean & meaningful* (Purple Belt).

Opzet

De Leergang LeanTeamcoach combineert 'het blauwe denken' (rationeel en analytisch) en 'het rode doen' (gericht op wat mensen beweegt) hetgeen resulteert in de paarse lesdagen. In de rode lesdagen maakt de deelnemer als teamcoach zich de

professionele houding en vaardigheden eigen. In de blauwe lesdagen ligt het accent op procesverbetering. Paarse lesdagen integreren de beide benaderingen.

De 1-daagsen vertegenwoordigen thema's die in het leanteamcoachen veelvuldig voorkomen. Coachboulevard werkt met verlengde lesdagen, van start om 9.00 uur tot einde van de lesdag om 18.00 uur. Zo doet en leert u in relatief weinig dagen heel veel. De 1-daagsen zijn intensief, boeiend en vooral levendig. De stijl van de coachopleiders is nuchter, direct, en met focus op feedback op werkwijze, manier van denken en eigen stijl van de deelnemers. Natuurlijk in relatie met het te bereiken resultaat op leervragen.

Doelgroep

De Leergang LeanTeamcoach (LGLTC) is specifiek geschikt voor:

- managers, medewerkers en projectleiders die teams willen begeleiden in leantrajecten gericht op structurele verbetering;
- zelfstandig werkend (team)coaches die hun bijdrage aan het effectiever en efficiënter maken van processen willen versterken en zich het leandenken eigen willen maken;
- proces- en leanconsultants die hun impact op teams willen vergroten en zich meer willen focussen op duurzame structurele verbeteringen dan op eenmalige analyses.

Vrijstellingen op basis van EVC's (Green Belt, Black Belt, Teamcoach) zijn mogelijk.



Kom naar onze gratis infomiddag met proefles!

Data: 16 april en 25 juni a.s. Meer informatie en aanmelden interactieve informatiemiddag, incl. proeflessen: www.coachboulevard.nl. Of bel met onze manager Opleidingszaken: Jan Storck: 06 53 93 64 58.



Lean & Meaningful



WET WERK EN ZEKERHEID LAAT NIEUWE WIND WAAIEN DOOR ARBEIDSMARKT

De Wet werk en zekerheid (Wwz) treedt dit jaar voor een groot deel in werking. Deze belangrijke wet heeft onder andere veel gevolgen voor flexwerk en het ontslagrecht. Ruben Houweling, hoogleraar arbeidsrecht aan de Erasmus Universiteit Rotterdam gaat in op de veranderingen.

Vanaf 1 juli 2015 kunnen flexwerkers na twee jaar of drie tijdelijke contracten aanspraak maken op een vast contract. Hierbij moeten de tijdelijke contracten elkaar na maximaal zes maanden opvolgen. Nu is dat nog drie jaar of drie tijdelijke contracten met een tussen termijn van drie maanden. In een cao mag een branche de wettelijke standaardtermijn verdubbelen tot vier jaar en zes contracten. Houweling: „Werkgevers moeten nu eerder een keuze maken of ze iemand vast in dienst willen nemen of niet. Er is echter een grote kans dat veel werkgevers na twee jaar of eventueel vier jaar afscheid nemen van een werknemer en iemand anders aantrekken. Hoe het feitelijk uitpakt moet nog duidelijk worden. Het maximum van zes maanden tussen contracten maakt het lastiger voor seizoenswerk. De onderbreking bij seizoenswerk zoals de tuinbouw of de bouw duurt vaak geen zes maanden. Dat betekent dat seizoenswerkers na twee jaar een vast contract moeten krijgen.”

Houweling verwacht dat werkgevers zullen kijken naar andere mogelijkheden, zoals zzp'ers inhuren of payrollen. „Vormen van werk waarbij ze minder risico dragen. Ook kunnen ze vaste contracten aanbieden met een beperkt aantal arbeidsuren per week of jaar.”

Uitzendcontracten

Uitzendkrachten hebben sinds 1 januari 2015 recht op een tijdelijk contract bij een uitzendbureau na 78 weken werken op uitzendbasis. „Het voor zeer lange tijd verlengen van uitzendcontracten waarbij iemand zo op straat kan komen te staan,

““

Uitzendkrachten hebben sinds 1 januari 2015 recht op een tijdelijk contract bij een uitzendbureau na 78 weken werken op uitzendbasis.

wordt daarmee beperkt. Een uitzendbureau kan het aanbieden van een vast contract bij cao wel lang uitstellen. Na de 78 weken kan het nog vier jaar en zes tijdelijke contracten aanbieden”, legt Houweling uit.

Melding tijdelijk contract

Een werkgever moet vanaf 1 januari 2015 een maand van tevoren schriftelijk aan een werknemer meedelen of een tijdelijk contract wordt verlengd. Meldt hij dit niet, dan moet hij de werknemer een maandloon extra betalen. „Het is goed werkgeverschap dat de werknemer tijdig weet of zijn contract wordt verlengd.

Werkgevers zullen er alert op moeten zijn dat ze tijdig aan de werknemer melden wat er met het tijdelijke contract gebeurt.”

Concurrentiebeding

In tijdelijke contracten mag de werkgever vanaf 1 januari 2015 alleen bij bijzondere omstandigheden een concurrentiebeding opnemen. „Zo'n concurrentiebeding benadeelt de werknemer dubbel”, stelt Houweling. „De werknemer moet nieuw werk zoeken, maar wordt belemmerd bij het verder werken in dezelfde branche. Een concurrentiebeding kan overigens een terechte bescherming zijn tegen personeel dat gevoelige bedrijfsinformatie meeneemt. Het concurrentiebeding is dan ook toegestaan bij zwaarwegende bedrijfs- of dienstbelangen. De werkgever moet wel bewijzen dat daarvan sprake is.”

Nieuwe ontslagprocedure

Per 1 juli 2015 gaan bedrijfseconomisch ontslag en ontslag door langdurige arbeidsongeschiktheid via het UWV. Ontslag om andere redenen verloopt via de kantonrechter. „Dat is een formalisering van de huidige situatie. Het is jammer dat de wetgever niet voor één loket heeft gekozen voor alle ontslagzaken”, vindt Houweling.

„Ontslag met wederzijds goedvinden via een beëindigingsover-



eenkomst is nu de hoofdroute en zal dat wel blijven. Echt nieuw is dat de werknemer bij de beëindigingsovereenkomst een bedenktijd krijgt van twee weken. De werkgever moet dit schriftelijk melden in de overeenkomst. De bedenktijd wordt drie weken als de werkgever dit nalaat. Het is een bescherming voor de werknemer die te snel tekent. De werkgever weet ech-

ter twee weken niet waar hij aan toe is.”

Het is volgens Houweling positief dat het verschil tussen de procedure via UWV en de rechter verdwijnt. „Beide moeten dezelfde regels voor de ontslagtermijn aanhouden. De tijd van de procedure bij UWV en de kantonrechter kan volledig worden afgetrokken van de

JURIDISCH  CENTRUM
ARBEIDSRECHT
ONTSLAG

Hoe goed bent u voorbereid op de veranderingen in het arbeidsrecht? En welke verplichtingen heeft u in geval van ontslag?

Joris van Vliet, partner bij het Juridisch Centrum voor Ontslag en Arbeidsrecht B.V., legt uit waarom het voor werkgevers verstandig is om tijdig juridisch advies in te winnen. „Het is voor werkgevers van groot belang om goed voorbereid te zijn op de inmiddels doorgevoerde en nog door te voeren wijzigingen in het ontslag- en arbeidsrecht.

Zo moet een werkgever per 1 juli a.s. bij ontslag een werknemer een (transitie)vergoeding betalen. Wij kunnen werkgevers nu al helpen om daarop te anticiperen.

Maar ook door de wijzigingen op onder meer het gebied van pensioen, concurrentiebeding, proeftijd en contracten voor bepaalde tijd is het zaak om hierover tijdig advies in te winnen.

Vaak willen werkgevers arbeidsrechtelijke problemen zelf oplossen, omdat zij vrezen voor hoge juridische kosten. Wij zien dit helaas maar al te vaak gebeuren. Een werkgever bespaart zich echter een hoop ellende en voorkomt juist hoge kosten door al in een vroeg stadium contact met ons op te nemen.

Het Juridisch Centrum hanteert overigens scherpe tarieven; geen torenhoge advocaatkosten. Bovendien is het eerste advies van onze ervaren juristen geheel kosteloos en vrijblijvend.”

Neemt u daarom contact op en overtuig uzelf.

Het Juridisch Centrum voor Ontslag en Arbeidsrecht B.V. is bereikbaar op 088 – 777 10 10 (lokaal tarief) of via e-mail info@juridischcentrum.com

Betrouwbaar naar een nieuw arbeidsrecht Praktijkids Arbeidsrecht Editie 2015



- Helpt arbeidsrechtelijke zaken in de praktijk goed te kunnen uitoefenen
- Over de toepassing van wettelijke rechten en plichten binnen het arbeidsrecht
- Diverse tips en voorbeelden
- Alle wijzigingen van het afgelopen jaar worden behandeld in het boek en de online module is altijd up-to-date

ALTIJD
UP-TO-DATE
MET ONLINE
OMGEVING

pwdegids.nl/shop

PW
De Gids **BOEKEN**



opzegtermijn. Wel moet een maand opzegtermijn overblijven.”

Transitievergoeding

Alle werknemers hebben vanaf 1 juli 2015 recht op een transitievergoeding als ze minstens twee jaar in dienst zijn geweest en als de werkgever de arbeidsovereenkomst heeft beëindigd. Deze transitievergoeding is gebaseerd op een derde

maandsalaris per dienstjaar en een half maandsalaris per dienstjaar als een werknemer langer dan tien jaar in dienst is geweest. De vergoeding wordt maximaal 75.000 euro. „Momenteel krijgt de werknemer bij ontslag via UWV geen ontslagvergoeding en bij ontslag via de rechter wel. Deze ongelijkheid verdwijnt met de transitievergoeding die zowel geldt voor de procedure via UWV als via de rechter.”

De transitievergoeding is lager dan de huidige ontslagvergoedingen via de rechter. Houweling: „Momenteel kost bedrijfseconomisch ontslag via het UWV niets. Vanaf 1 juli moet een bedrijf bij dit ontslag een transitievergoeding gaan betalen. Voor een klein bedrijf kan dit nog een behoorlijke kostenpost zijn. Daarbij moet de transitievergoeding ook betaald worden als een werknemer direct een andere baan heeft of volledig arbeidsongeschikt in de WIA belandt. De vergoeding geldt alleen niet bij ernstig verwijtbaar gedrag van een werknemer of bij pensioen van de werknemer.”

Verzoekschrift

Een werknemer moet vanaf 1 juli 2015 binnen twee maanden een verzoekschrift bij de rechter indienen als hij het oneens is met ontslag. „Anders vervalt zijn recht om het ontslag te bestrijden. Momenteel kan de werknemer binnen zes maanden de werkgever een brief sturen als hij het ontslag niet accepteert. De nieuwe termijn benadeelt de werknemer omdat hij minder tijd heeft voor een verweer dat bovendien direct naar de rechter moet, waardoor alles ook gelijk op ‘scherp’ wordt gesteld. Dat zet druk op partijen en ook op de rechtshulpverleners. En haastige spoed is zelden goed”, stelt Houweling.

Kanttekeningen

„De wet kent een aantal heel goede zaken, zoals meer evenwicht tussen de procedures. Ik heb drie kanttekeningen bij het nieuwe ontslagrecht”, zegt Houweling. „De eerste is dat werknemers en werkgevers zowel

bij ontslag via UWV als via de rechter hoger beroep kunnen aantekenen. Momenteel is het bij de rechter meestal zo dat deze uitspraak doet en dat het dan klaar is. Hoger beroep tot aan de Hoge Raad kan leiden tot zes tot acht jaar procederen over het einde van een arbeidsovereenkomst. Dat is vanuit juridisch perspectief toe te juichen, maar vanuit menselijk oogpunt niet goed. Het geeft lange tijd onzekerheid en juridische confrontaties.

Ten tweede gaat iedereen dezelfde transitievergoeding betalen, dus zowel de werkgever die zijn personeel netjes behandelt als de werkgever die slordiger met zijn werknemers omgaat. Alleen bij ernstig verwijtbaar

““

Vanaf 1 juli moet een bedrijf bij een bedrijfseconomisch ontslag een transitievergoeding gaan betalen

handelen geldt een extra vergoeding. Meer maatwerk in de vergoeding zou zowel voor de werkgever als de werknemer wenselijker zijn.

Op de derde plaats kan de rechter momenteel een contract ook ontbinden met een vergoeding als een werkgever onvoldoende dossier over een werknemer heeft opgebouwd. Hij doet dat als hij ziet dat er onderling problemen zijn. In de nieuwe situatie ontbindt de kantonrechter alleen als de werkgever de ontslagaanvraag voldoende wettelijk heeft onderbouwd. Er is een kans dat rechters, veel meer dan nu, niet tot ontslag overgaan. Partijen blijven dan tot elkaar veroordeeld, terwijl dat niet goed is. Gebeurt dit dan moeten werkgever en werknemer het alsnog oplossen met een beëindigingsovereenkomst inclusief de bedenktijd van twee weken.”



TEKST: GABOR MOOIJ



125.000 BANEN VOOR MENSEN MET EEN ARBEIDSBEPERKING

Sinds 1 januari 2015 geldt de Participatiewet. Deze moet zo veel mogelijk mensen met of zonder arbeidsbeperking werk laten vinden. Bij de wet horen een banenafspraken en een quotum. Wat betekent dat?

Banenafspraken

Het kabinet en werkgevers- en werknemersorganisaties hebben afgesproken dat ze 125.000 banen gaan creëren voor mensen met een arbeidsbeperking: 100.000 in de marktsector en 25.000 bij de overheid. Deze moeten er in 2026 zijn. Een baan uit de banenafspraken heeft een omvang van minimaal 25,5 uur per week. Op landelijk niveau wordt gekeken of de werkgevers de aantallen halen die voor hun sector gelden. Wordt in een sector of in beide sectoren het banenaantal niet gehaald, dan komt er een quotumheffing.

Werkgevers kunnen ondersteuning krijgen van gemeenten en UWV in de vorm van loonkostensubsidies, proefplaatsingen en nog meer instrumenten. Verder is hulp mogelijk

vanuit regionale werkbedrijven en werkgeversservicepunten.

Quotumheffing

De quotumheffing kan voor het eerst ingaan in 2017. In 2016 beoordeelt UWV per sector of de werkgevers de aantallen banen voor 2015 gehaald hebben. Is dit niet zo, dan kan de

““

Een baan uit de banenafspraken heeft een omvang van minimaal 25,5 uur per week.

quotumheffing gaan gelden voor de sector (of sectoren) die de aantallen niet heeft gehaald. De heffing geldt voor individuele werkgevers met 25 werknemers of meer en bedraagt 5000 euro per niet vervulde arbeidsplaats.



TEKST: GABOR MOOIJ

Houd arbeidsvoorwaarden pensioenproof

Ondernemers hebben het afgelopen jaar de pensioenregelingen aangepast – als het goed is. De pensioenrichtleeftijd is immers verhoogd naar 67. De pensioenopbouw is begrensd op 100.000 euro. En de maximale opbouwpercentages zijn verlaagd. Dit zorgde voor wijzigingen in de arbeidsvoorwaarde pensioen. Voor 2015 noemen wij drie ontwikkelingen op het terrein van pensioen en arbeid waar de ondernemer mee te maken krijgt.

In de relatie pensioen en ontslag vraagt dit jaar aandacht de Wet werk en zekerheid en het wetsvoorstel tot doorwerken na de AOW-gerechtigde leeftijd. Wat is straks nog de waarde van een pensioenontslagbeding? En welke mogelijkheden zijn er tot langer doorwerken en deeltijdpensioen?

En dit jaar (voor)zien wij meer controle op de naleving van de verplicht gestelde bedrijfstakpensioenfondsen (bpf). Om een dwangbevel tot premiebetaling van het bpf te voorkomen, is het voor ondernemers verstandig om regelmatig na te gaan of niet toch een bpf van toepassing is.

Tot slot lopen in 2015 veel pensioencontracten af. Stilzwijgende verlenging is verleden tijd, want door de gestegen levensverwachting en de lage rente is de prijs voor middelloonregelingen fors gestegen. Nieuwe pensioencontracten kunnen dus voor de ondernemer duurder uitpakken. Daarover moet onderhandeld worden met de verzekeraar en de ondernemingsraad, die op pensioengebied meer rechten krijgt. En een nieuw pensioencontract zal zich moeten vertalen in de arbeidsrelatie.

2015 wordt op pensioengebied geen rustig jaar. Pensioen lijkt nogal eens ver van het bed en complex, maar vanwege de grote financiële belangen moet een ondernemer regelmatig nagaan of alle wijzigingen goed zijn verwerkt in de pensioenregeling en arbeidsvoorwaarden. ■



GMW
advocaten www.gmw.nl

Sociale (on)zekerheid: Bent u er nog?



Waarschijnlijk komt u nog bij van alle pensioenwijzigingen per 1 januari 2015. Een echte adem-pauze heeft u niet: De sociale zekerheid wijzigt in rap tempo met steeds verdergaande gevolgen voor u als werkgever.

Overigens zijn veel werkgevers nog druk bezig met het arbeidsvoorwaardelijk/juridisch regelen van de gewijzigde pensioenregeling vanwege een fiscale maatregel. Zorgvuldige communicatie met en instemming van de werknemer is in uw belang om toekomstige claims te voorkomen!

Goed, het pensioendossier zit erop. Het economisch herstel zet door en u ziet nieuwe kansen. U heeft nog steeds te maken met

snelle en complexe wijzigingen van de sociale zekerheid. De (financiële) gevolgen komen steeds meer voor uw rekening. U vraagt zich misschien af wat de kosten zijn van een verzuimende werknemer, ook bij arbeidsongeschiktheid na twee jaar ziekte. Of u wilt weten wat u moet doen

SAA Pensioen, Zorg & Inkomen is onderdeel van SAA Verzekeringen.

Als werkgeversadviseur richt SAA zich op advies, bemiddeling en beheer van alle personeel gerelateerde regelingen op het gebied van Pensioen, Zorg & Inkomen. Onze kennis en kunde ontsluiten wij tevens via de assurantieadviseurs die zijn aangesloten bij SAA.

bij ontslag van een werknemer met een tijdelijk contract en welke maatregelen nodig zijn voor duurzame inzetbaarheid. Bij veel ondernemers staat de sociale zekerheid niet of nauwelijks op de agenda. Goed advies hierover is noodzakelijk om (toekomstige) risico's en kosten inzichtelijk en beheersbaar te maken.

Voorkom financiële schade

“De financiële gevolgen kunnen groot en langdurig zijn. Laat ons de (on)zekerheden voor u in kaart brengen, almede de mogelijke oplossingen. Vraag SAA om advies.

Marc Liebers

Directeur SAA Pensioen, Zorg & Inkomen

“WERKGEVERS COMMUNICEREN BEPERKT OVER PENSIOEN”

Maar weinig Nederlanders zijn op de hoogte van de ins en outs van hun pensioen. De nieuwe Wet pensioencommunicatie moet daarin verandering brengen. „Als de informatie maar niet te taai is.”

De Wet pensioencommunicatie, die in maart door een ruime meerderheid van de Tweede Kamer werd aangenomen, is lastig in een paar zinnen uit te leggen. Een poging: de wet verbetert de informatieverstrekking van de pensioenuitvoerder naar de deelnemers, onder meer door inzicht te bieden in het pensioen en door op maat te communiceren. Deelnemers hebben daardoor straks een beter inzicht, bijvoorbeeld in de vraag of het pensioen dat ze opbouwen toereikend is, weten welke keuzes ze hebben en kennen de risico's van pensioenen. Daarnaast vervangt Pensioen 1-2-3 de omvangrijke startbrief die iedere deelnemer van een pensioensregeling nu krijgt. Dit nieuwe online communicatiemiddel maakt een deelnemer stap voor stap wegwijs in zijn eigen pensioenregeling. En bij alles geldt: digitaal communiceren wordt de norm.

Beperkt communiceren

„Over het algemeen zien we dat werkgevers beperkt met hun medewerkers communiceren over het pensioen”, zegt Annemarie van Hekken, onderzoeker pensioencommunicatie aan de Radboud Universiteit en creatief directeur bij marketing- en pensioencommunicatiebureau Bridgevest. „Soms wordt tijdens een introductiegesprek of presentatie het onderwerp kort aangekaart, maar werkgevers willen daarbij vooral aangeven hoeveel geld ze in de pensioenregeling stoppen. Er is weinig



Wido Mazee, mede-eigenaar van Bridgevest.

aandacht voor de manier waarop mensen met hun pensioen kunnen omgaan.”

Van Hekken geeft bovendien aan dat de meeste werkgevers de communicatie over pensioen uitbesteden aan hun pensioenuitvoerder. „Communicatie door de werkgever

Communicatie door de werkgever heeft echter meer impact dan door een uitvoerder

heeft echter meer impact dan door een uitvoerder, dus hier liggen kansen.” Het gaat in dit geval volgens Van Hekken niet alleen om puur informeren en het geven van droge feiten: „De aansluiting met de emoties en overtuigingen van een werknemer is belangrijker. ICT kan hierbij helpen door informatie op maat aan te bieden. In de financiële sector neemt

gelukkig de belangstelling voor overtuigende communicatie toe.”

Creativiteit

Mee eens, zegt Wido Mazee, mede-eigenaar van Bridgevest. „Eigenlijk rust pensioencommunicatie-nieuwe-stijl op drie pijlers: knowhow, creativiteit (hoe bereik je verschillende subdoelgroepen en hoe zet je deelnemers aan tot actie?) en ICT. Een dynamische online omgeving is in dit geval heel belangrijk. Zo richten wij de online omgeving volledig op individueel niveau in aan de hand van profielkenmerken, actuele pensioendata en eigen voorkeuren.” De reacties zijn volgens Mazee heel positief: „Meer mensen bezoeken de site, ze blijven er langer en het aantal pagina's dat ze raadplegen neemt af. Logisch, want ze hoeven niet meer te zoeken naar de meest relevante informatie. Mensen zijn echt wel bereid zich in hun pensioen te verdiepen, als de informatie maar niet te taai is.”

TEKST: IRIS KRANENBURG

HRM: VAN MENS NAAR MACHINE

Veel bedrijven regelen hun personeelszaken tegenwoordig online. Maar: werkt electronic human resource management (e-hrm) wel zo goed?

Hrm is een term om personeelsbeleid, -zaken of -management mee aan te geven. Iets specifiek: iemand die zich bezighoudt met hrm heeft aandacht voor onder andere salaris, verlof, uren- en verzuimregistratie, contracten, het vastleggen van beoordelingsgesprekken, informatievoorziening en andere personeelszaken. Dat veel bedrijven hieraan aandacht beste-

verlof regelen. Gevolg: werknemers kunnen snel vakanties invoeren en meteen nakijken of iets goed is verwerkt. Bovendien vallen veel administratieve werkzaamheden op een hrm-afdeling weg, zodat er minder mensen nodig zijn. Dit bespaart een werkgever geld.

De voordelen van deze digitalisering zijn duidelijk. Of niet? Tanya Bondarouk, hrm-professor aan de Universiteit van Twente, onderzocht de afgelopen jaren hoe grote organisaties als IBM, Philips, KLM, Dow Chemical en Ford omgaan met de online systemen. Haar conclusie: hoewel deze bedrijven voorlopers zijn op het gebied van e-hrm, zijn hun systemen zijn vaak duur, verkeerd geïmplementeerd en consultants en updates kosten te veel geld. Daarnaast is het volgens haar wel handig dat werknemers zelf meer kunnen invoeren, maar kost hen dat veel tijd.

E-hrm blijft groeien

Toch blijft e-hrm groeien, blijkt uit het onderzoek HR Trends 2014-2015. Zo werkt 46% van de ondervraagde bedrijven met e-hrm en nog eens 12% gaat het dit jaar uitrollen. Ter vergelijking: twee jaar geleden lag het percentage van bedrijven dat met e-hrm werkte op 30%. De toekomst? Volgens de onderzoekers verschuiven administratieve activiteiten nog meer van mens naar machine en krijgt de human-resourcesprofessional door nieuwere en slimmere software een meer adviserende rol.

TEKST: IRIS KRANENBURG

46% van de ondervraagde bedrijven werkt met e-hrm en nog eens 12% gaat het dit jaar uitrollen

den is niet zo gek: werknemers zijn binnen een organisatie de grootste kostenpost en werkgevers willen daarom het optimale uit deze post halen. Daarnaast presteren werknemers beter als hun zaken goed op orde zijn.

Online hrm-systemen

Anno 2015 gebeurt het regelen van personeelszaken voornamelijk met online systemen, vandaar de term e-hrm. Hierdoor is alle relevante informatie voor iedereen toegankelijk en niet meer in handen van een afdeling. Daarnaast kunnen werknemers zelf declaraties indienen of

NIUW

DE NIEUWE MANIER
OM APPS TE KOPPELEN

WE BRENGEN HRM & VERZUIM
GEGEVENS VAN  NAAR 

EN OOK

van o.a. Nmbrs, Unit 4 Cura, Hr2Day, Loket, ADP, Oracle, SAP, Raet Beaufort, Persmaster

naar o.a. ArboVitale, Maetis, Perspectief, Absentiemanager, HCC, Verzuimsignaal

en meer

MAAK EEN GRATIS
ACCOUNT AAN:
WWW.WORKBEE.NL
of bel
088 - 1 888 818

workbee

Proef de eenvoud van Pensioen Online



Eigen beheer pensioen voor de DGA berekenen? Met Pensioen Online is het een peulenschil. Of u nu accountant, fiscalist of een doorgewinterde pensioenspecialist bent. Overtuig uzelf en probeer het nu een maand gratis!

PROBEER PENSIOEN ONLINE
NU 1 MAAND GRATIS!

GA NAAR
www.wolterskluwer.nl/pensioenonline



IK WIL GRAAG WETEN WAAR IK STA NU EN MORGEN

Daarom past BeFrank bij mij. Met op ieder moment online inzicht in mijn financiën voor later. Met de mogelijkheid om snel aanpassingen te doen als ik dat wil. Bovendien zijn de kosten laag en transparant. En er staat een innovatieve club mensen voor me klaar die net zo denkt als ik. Helder. Eenvoudig. Online.

Een duidelijk verhaal over pensioen: BEFRANK.NL
Vraag erom bij je werkgever.

VOOR ALLE
DUIDELIJKHEID  **BE
FRANK**

PENSIOEN, KENMERK VAN EEN VOLWASSEN EN VERANTWOORDELIJKE SAMENLEVING

De zorg voor de oude dag was vroeger en in minder ontwikkelde landen nog steeds een zaak van familie en kerk. In de ontwikkelde, sociale samenleving is het een zaak van de collectiviteit, gebaseerd op solidariteit. Zo kwam in Nederland het beste pensioenstelsel ter wereld tot stand, in overleg tussen sociale partners. Een basis voor iedereen in de vorm van AOW en een collectieve spaarpot voor een aanvulling daarop. Met als bedoeling dat je na je pensioen je levenspatroon kunt voortzetten zonder een beroep te doen op je familie.

Vandaag de dag kun je lezen dat er te weinig in die pensioenspaarpot zit om de pensioenen te indexeren. Jongeren vragen zich zelfs af of er überhaupt nog geld in de pot zit als zij aan de beurt zijn om met pensioen te gaan. Deze discussie speelt zich af in een land waar de grootste pensioenpotten ter wereld bijeen zijn gespaard. De pensioenfondsen zijn onvoorstelbaar rijk, maar de pensioenen worden kunstmatig laag gehouden. Lange tijd niet indexeren, terwijl dat bij de opbouw van je pensioen wel in het vooruitzicht werd gesteld, ondermijnt het vertrouwen, beperkt de bestedingen en leidt tot onnodige nieuwe besparingen. Terwijl in Nederland al veel te veel gespaard wordt.

Het kan anders. In Nederland gelden strenge regels als het gaat om de gezondheidsmeting van pensioenen. Waar in Nederland een pensi-

oenfonds volgens de rekenregels onvoldoende geld heeft om te indexeren blijkt in andere landen, zoals in het toch niet zeer losbandige Zwitserland, datzelfde pensioenfonds met de daar geldende rekenregels schatthemeltjerk. Voldoende rijk om te indexeren en zelfs indexatie-achterstanden in te halen.

Ondertussen worden de regels almaar strenger, de rente almaar lager, de buffers almaar hoger. In andere landen kijkt men met verbazing naar die uitzonderlijke spaarzaamheid. Nederlandse gepensioneerden zullen – als er niets verandert – nooit meer een verhoging van hun aanvullend pensioen meemaken, terwijl elders vrolijk wordt geïndexeerd.

De Nederlandse Bond voor Pensioenbelangen (NBP) heeft een aantal simpele aanpassingen ontwikkeld waarmee de vastgelopen trein van het pensioen weer kan worden vlot getrokken. Ook wij zijn van mening dat we voorzichtig moeten zijn. De financiële crisis van 2008 heeft aangetoond dat we niet immuun zijn voor de gevolgen van een sterke daling van de waarde van aandelen of van de rente. Tegelijkertijd heeft juist deze crisis aangetoond dat pensioenfondsen bestand zijn tegen sterke schommelingen van financiële markten. Wij moeten niet uit het oog verliezen dat gepensioneerden voor hun pensioen hebben gespaard. Maar het belangrijkste is nog wel dat we gepensioneerden in staat



© ERIK VANT WOUDE

Jongeren vragen zich zelfs af of er überhaupt nog geld in de pot zit als zij aan de beurt zijn om met pensioen te gaan. Deze discussie speelt zich af in een land waar de grootste pensioenpotten ter wereld bijeen zijn gespaard.

**Rob de Brouwer –
Voorzitter NBP**

moeten stellen de lasten van deze moeilijke tijd te dragen. De zorgkosten en de belastingen stijgen, zelfs aanzienlijk meer voor gepensioneerden dan voor werkenden. Gepensioneerden moeten dat op kunnen brengen.

De NBP pleit voor een voorzichtig, laag rekenrendement, gebaseerd op een langjarig verwacht rendement, gecorrigeerd voor de inflatieverwachtingen. Realiseert een pensioenfonds hogere rendementen dan dit rekenrendement, dan mag het overschot worden gebruikt voor indexatie, mits het fonds niet in onderdekking is. Dat rekenrendement moet niet dagelijks schommelen zoals nu het geval is, maar ligt vast voor een aantal jaren. Op die manier komt er rust in de tent. De pensioenfondsen kunnen doen waarvoor

ze in het leven zijn geroepen: het beheren van een groot vermogen, het incasseren van kostendekkende premies en het realiseren van een kasstroom die gebruikt wordt om de uitkeringen te doen. De overheid moet op afstand blijven! Een overmaat aan regeltjes leidt tot een afkeer van de verworvenheden van het pensioen. Daarom wordt er door jongerenorganisaties ook geroepen om een individueel stelsel, waarbij iedereen zijn eigen spaarpot heeft. Nu wordt door overdreven gedetailleerde regelgeving de controle over het gespaarde vermogen volledig uit handen gegeven.

Als u meer wilt weten over onze ideeën bezoek dan onze website (www.pensioenbelangen.nl) en aarzel niet contact op te nemen. U kunt onze gedetailleerde plannen op de website terugvinden. Wij behartigen de belangen van gepensioneerden en zij die een pensioen opbouwen. Daarvoor zoeken wij uw ondersteuning. U kunt lid worden door u aan te melden via onze website. De kosten zijn zeer beperkt en u ontvangt zesmaal per jaar een interessant magazine waarin alle onderwerpen die met pensioen te maken hebben de revue passeren. ■



“DE GROEI VAN OUTSOURCEN IS NOG LANG NIET OVER”

Veel bedrijven besteden anno 2015 een deel van hun bedrijfsprocessen uit. Wat zijn de voor- en nadelen van outsourcen? „Ondernemingen krijgen toegang tot gekwalificeerd personeel.”

Bedrijven ontzorgen van complexe IT-vraagstukken en IT-beheer. Dat is heel simpel gezegd wat het Nederlandse ASP4all Bitbrains doet. Wordvoerder Mitchell Boon: „Waarom zou je veel tijd en geld investeren in het opbouwen en ontwikkelen van eigen IT-systemen en software als er partijen bestaan die dit beter kunnen? Ondernemingen kunnen vandaag de dag complete oplossingen direct implementeren in hun bedrijfsvoering.” Wel zo handig, volgens Boon. „ICT vormt tegenwoordig immers de ruggengraat van een organisatie en ondersteunt processen die de core business mogelijk maken.” Niet voor niets maken onder andere Nederlandse ministeries en gemeenten, TNO, Aegon, Ahold, Wegener en de Rabobank gebruik van de diensten van het sterk groeiende bedrijf, waarin de Engelse investeerder Vitruvian onlangs een strategische investering deed.

Meer outsourcen

Een van de belangrijkste redenen dat veel ondernemingen contact zoeken met IT-bedrijven zoals ASP4all Bitbrains is inderdaad kostenbesparing, blijkt uit onderzoek van adviesbureau Quint Wellington Redwood. Ga maar na: bedrijven betalen namelijk alleen voor een dienst als zij er gebruik van maken en specialis-



Désirée van Gorp, hoogleraar International Business Strategy aan de Nyenrode Business Universiteit.

ten voeren het werk sneller uit dan eigen werknemers die niet de juiste kennis in huis hebben. Daarnaast laten de resultaten zien dat veel bedrijven voor bepaalde diensten graag een specialist inzetten die schaal en expertise brengt, zodat zij zich kunnen richten op hun eigen kernactiviteiten. Andere interessante cijfers uit het onderzoek: 88% van de organisaties is tevreden over haar leverancier en 78% geeft aan dat ze

doorgaan binnen het model of nog meer gaan outsourcen.

De voordelen van outsourcen zijn inderdaad groot, weet Désirée van Gorp, hoogleraar International Business Strategy aan de Nyenrode Business Universiteit. „Bedrijven die derden inschakelen voor bijvoorbeeld IT, pr, communicatie of boekhoudkundige klussen krijgen

“““

De zoektocht naar de beste plaats om producten en diensten te produceren en op de markt te brengen via een derde partij gaat door

toegang tot gekwalificeerd adequaat opgeleid personeel. Ze betreden nieuwe markten en door de flexibiliteit kun je een partij alleen inzetten wanneer dat nodig is.” Maar volgens Van Gorp zijn er ook nadelen aan het uitbesteden van processen. „Een bedrijf heeft minder grip op de kosten en ziet soms over het hoofd dat een operatie duurder uitvalt dan verwacht. Wie zakendoet met buitenlandse partijen kan bovendien te maken

PAYROLL

“DE POPULARITEIT VAN PAYROLLEN STIJGT DE KOMENDE JAREN”

Mede door de huidige economische situatie zijn werkgevers voorzichtig met het aannemen van personeel. Steeds meer bedrijven kiezen daarom voor payrollen. Een goed of slecht teken?

RICK SIMONS
Algemeen directeur van Payroll Select



Payrollen, het is een term die we steeds vaker horen. Wat is het eigenlijk precies? Een payrollaanbieder neemt het personeel op papier in dienst en is daarmee juridisch werkgever. In de praktijk betekent dit dat alle administratieve handelingen, zoals het verzorgen van arbeidsovereenkomsten,

loonbetalingen, verzekeringen bij arbeidsongeschiktheid en jaaropgaven worden uitgevoerd door de payrollaanbieder. Kortom, een bedrijf besteedt het werkgeverschap van zijn personeel uit, maar maakt zelf wel de belangrijke keuzes, zoals de hoogte van het loon, en voert de evaluatiegesprekken.

Grotere flexibiliteit

Dat payrollen anno 2015 populair is blijkt wel uit recente cijfers van VPO, de brancheorganisatie van payrollbedrijven: de omzet van deze bedrijven groeide in 2014 met 4%. Rick Simons, algemeen directeur van Payroll Select: „Door het inschakelen van een payrollbedrijf kunnen werkgevers zich volledig richten op hun core business, terwijl het payrollbedrijf alle personeelszaken regelt. Vooral bedrijven die al veel werken met flexibel personeel schakelen ons in, maar ook ondernemers die nieuwe medewerkers in een uitzendconstructie voor zich willen laten werken. Wij verzorgen voor hen de personeelsadministratie en dragen de werkgeversrisico's.”

Maar niet iedereen is laaiend enthousiast. Neem Johan Zwemmer, docent arbeidsrecht aan de Universiteit van Amsterdam en advocaat bij advocatenkantoor Stibbe. „Als jurist

krijgen met culturele verschillen. Dit kan weleens voor verschil van inzicht zorgen.” De hoogleraar adviseert daarom altijd goed te blijven communiceren en zelf de touwtjes in handen te houden.

Ondanks de nadelen denkt Van Gorp dat bedrijven de komende jaren nog meer gebruik gaan maken van outsourcen. „De zoektocht naar de beste plaats om producten en diensten te produceren en op de markt te brengen via een derde partij gaat door, maar de rol van de aanbieder partij verandert wel. Door de komst van moderne technologieën, zoals de cloud, robots en 3D-printtechniek, krijgen met name IT-dienstverleners als derde partij een meer adviserende rol.”

TEKST: IRIS KRANENBURG

FENXPO
BUSINESSDAGEN

21, 22 & 23 APRIL 2015

15.00 - 21.00 UUR

EVENEMENTENHAL GORINCHEM

Omdat er meer is dan
online marketing!

Zakendoen - Inspireren - Netwerken

WWW.FENEXPO.NL



Flexibilisering als kennismotor voor het bank- en verzekeringswezen

Flexibiliteit, employability en projectmatig werken zijn belangrijke gespreks-onderwerpen bij banken, verzekeraars en pensioenfondsen. Want hun toekomstig succes steunt op de beschikbaarheid, prestaties en kwaliteit van mensen. Op professionals die financiële diensten of producten inhoudelijk kennen. Hoe wij hier werk van maken? Lees het op dpa.nl/flexibel. Of bel Andry Klumpert, directeur DPA Banking & Insurance, voor een goed gesprek: 020 515 15 55.

Improving your performance

DPA | Banking & Insurance

dpa.nl/flexibel



Johan Zwemmer, docent arbeidsrecht aan de Universiteit van Amsterdam en advocaat bij advocatenkantoor Stibbe.

en wetenschapper kijk ik kritisch naar payrollen. Zo kan de arbeidsovereenkomst van de payrollwerknemer makkelijk beëindigd worden als de werkgever hem niet meer nodig heeft. Ideaal voor werkgevers die snel van hun personeel af willen, maar niet voor de werknemer." Zwemmer is daarom blij met de nieuwe maatregelen van de minister van

aan worden gedaan. Arbeidsrecht is niet bedoeld om door middel van een payrollconstructie te kunnen worden weggecontracteerd."

Handige constructie

Toch hoeft payrollen van Zwemmer niet te stoppen. „In bepaalde branches, zoals in de horeca, kan het een handige constructie zijn om pieken op te vangen. Ook in het mkb kan payrollen nuttig zijn, omdat payrollbedrijven zorg kunnen dragen voor bijvoorbeeld de scholing van een werknemer, re-integratie bij ziekte en herplaatsing van de werknemer bij ontslag."

Simons van Payroll Select is het in grote lijnen met Zwemmer eens. „Inmiddels is flexibiliteit niet meer de voornaamste reden om voor payrollen te kiezen. Steeds meer bedrijven willen alle zaken rondom hun personeel goed inrichten, maar hebben deels door alle veranderende wetgeving moeite om invulling te geven aan goed werkgeverschap. Mede daardoor en door de aantrekkelijke economie gaan wij ervan uit dat payrollen de komende jaren fors toeneemt."

TEKST: GABOR MOOIJ

Werkgevers zich volledig richten op hun core business, terwijl het payrollbedrijf alle personeelszaken regelt

Sociale Zaken en Werkgelegenheid Lodewijk Asscher, die misbruik van payrollen tegengaan. In een nieuwe regeling staat dat payrollwerknemers dezelfde ontslagbescherming krijgen als gewone werknemers. Zwemmer: „Het zou natuurlijk nog beter zijn als een werkgever de werknemer gewoon zelf in dienst neemt. Nu doen ze dat niet omdat ze de juridische verplichtingen niet meer willen dragen. Als die verplichtingen te zwaar zijn geworden, moet daar iets

INTERIM-MANAGER POPULAIR BIJ BEDRIJVEN

Steeds meer werkgevers huren een interim-manager in. Een logisch gevolg van de huidige flexibele arbeidsmarkt, zeggen deskundigen. „Ik wilde niet langer voor een baas werken."

Mora, John West, Jumbo spellen, Milka, NS, Gatorade, 7UP, Kodak, Pepsi Cola, Maxxium, Parrano en Shell. Huub Terpstra (49), die nu een baan als interim-marketingmanager bij Uniekaas combineert met een functie als interim-brandmanager bij Haribo, heeft de afgelopen jaren heel wat grote opdrachtgevers op zijn cv kunnen zetten. „Zestien jaar geleden begon ik na een carrière als marketingmanager bij McDonald's mijn eigen bedrijf. Ik wilde niet langer voor een baas werken, maar ervaring opdoen bij diverse A-merken en meer vrijheid." De eerste projecten waren al snel een feit. „Ik liet iedereen weten dat ik in te huren was voor marketingfuncties op managementniveau en daar werd volop gebruik van gemaakt. Inmiddels weten bedrijven mij wel te vinden."

Stijging van tarieven

Interim-managers zijn zzp'ers die bedrijven tijdelijk inhuren om bijvoorbeeld te helpen bij grote veranderingen of om snel een manager op een strategische positie te vervangen. Dat bedrijven steeds meer gebruik maken van deze groep blijkt uit recent onderzoek van wervingsbureau Schaekel en Parners en de Nyenrode Business Universiteit. Zo

“”

71% van de interim-managers ziet het aantal tijdelijke projecten bij opdrachtgevers toenemen

ziet 71% van de interimmanagers het aantal tijdelijke projecten bij opdrachtgevers toenemen en signaleren zij bovendien een stijging van de gemiddelde opdrachtduur en tarieven. Ook opvallend: 82% van de respondenten zou niet ingaan op een aanbieding voor een vaste baan.

Positieve resultaten, zegt Leo Witvliet, deskundige aan de Nyenrode Business Universiteit op het gebied van interim-management. „Dat is ook niet zo gek, want het past perfect in de huidige flexibele arbeidsmarkt. Veel bedrijven huren bijvoorbeeld vanwege de financiële voordelen liever iemand in op freelancebasis dan dat ze een vast contract aanbieden." Zo betaalt een werkgever voor een freelancer geen vakantiegeld, loonheffing en pensioen. Daarnaast stipt Witvliet aan dat veel ondernemingen geen tijd meer hebben om eigen personeel op te leiden voor een tijdelijk project. „Iemand die de juiste kennis al heeft en meteen kan beginnen is in zo'n geval zeer welkom."

Nooit 100% zekerheid

Terug naar Terpstra. Zijn er ook nadelen aan interim-management? Niet veel, zegt hij. „Al is het bestaan van een zzp'er wel onzeker. Na een klus weet je immers nooit 100% zeker of er weer wat nieuws op je pad komt. Maar is dat niet juist het uitdagende van ons vak?"

TEKST: IRIS KRANENBURG

LEERGANG LEANTEAMCOACH

LeanTeamcoaching: lean & meaningful

Lean en teamcoaching: een verstandshuwelijk of een huwelijk in gemeenschap van goederen? Wat Marijke Lingsma betreft het laatste. De een heeft de ander nodig. Leanfilosofie gaat uit van het inrichten van processen vanuit maximale klantwaarden met een duidelijk oog voor ontwikkeling van de medewerkers. Teamcoaching wordt effectiever als de kwaliteit van afstemming en samenwerking wordt verbeterd vanuit de leanfilosofie.

In leantrajecten blijken verbetertrajecten niet tot de gewenste

duurzame verandering te leiden. Een belangrijke oorzaak hiervoor is dat in leantrajecten het accent vaak te sterk op de bovenstromen in organisaties ligt, waarbij de vijf Kritieke Succesfactoren (KSF'en) – waaronder gezamenlijk eigenaarschap – onvoldoende worden benut.

Deelnemers aan de Leergang LeanTeamcoach krijgen praktische handvatten om vanuit leanfilosofie met de principes van teamcoaching een afdeling en organisatie te versterken. En dat smaakt naar meer. Dat zeggen afgestudeerden aan de Leergang LeanTeamcoach (met PHBO-diploma) ook:

• **Marcel Bongers:** "Twee op zichzelf staande elementen, LEAN en

teamcoaching, die bij elkaar komen in de nieuwe 'filosofie': leanteamcoaching. Met leanteamcoaching gaan de medewerkers participeren in de 'zoektocht' naar verspillingen en verbeteringen. Het resultaat: beklijving, betrokkenheid, verantwoordelijkheid, gemotiveerde medewerkers en tevreden klanten. Prachtig om te zien wat er met een team gebeurt."

• **Edwin Griesdoorn:** "Om een team te begeleiden dat zelf op zoek gaat naar verspillingen in de eigen procesvoering en deze verspillingen dan door het team te laten elimineren, dat is gaaf."

• **Ton Pierik:** "De Leergang geeft goed zicht op en handvatten voor de bedrijfskundige en sociale kant van een organisatie".

Pensioen Chaos in Nederland

Als je werken in Nederland aantrekkelijk wilt maken, moet je beginnen om de regelgeving simpeler te maken. Voorbeeld: Als een Amerikaans bedrijf zonder eigen vestiging in Nederland een werknemer via een payrollorganisatie wil laten werken, constateren ze dat er een pensioenverplichting geldt voor de uitzendbranche in plaats van voor hun eigen branche. Gevolg? Advies? Het werk wordt verplaatst naar België. De werknemer, die gewoon in Nederland woont, krijgt een contract naar Nederlands recht. Een echte (2e pijler) en zelf samengestelde pensioenoplossing, blijft mogelijk.

Europa één?

Voorbeeld: Een in Nederland woonachtige werknemer, die in België pensioen heeft opgebouwd komt te overlijden; voor zijn partner komt een paar ton pensioenkapitaal beschikbaar en

zij wil hiervoor een nabestaandenpensioen bij een Nederlandse pensioenverzekeraar; alles binnen de fiscale regels.

Praktijk: Slechts één Nederlandse verzekeraar was bereid om de weduwe van het gewenste pensioen te voorzien.

De andere Nederlandse verzekeraars wensten ondanks verklaringen van de belastingdienst en een kopie van het Belgisch pensioenreglement niet mee te werken. En dan hebben we het nog maar over België... laat staan dat het een ander EU-land zou zijn.

Heldere taal, logische keuze

De overheid maakt er een puinhoop van. De regels zijn niet meer van deze tijd (Europees). Ondertussen zal PensioenZ.org blijven zoeken naar praktische oplossingen. Meer weten?

0115-618344
pensioenZ.org
Heldere taal, logische keuze
www.pensioenz.org

> Besteed uw personeelszaken professioneel uit

- ✓ Uw personeelsadministratie geheel of gedeeltelijk uitbesteden?
- ✓ Geen of minder risico lopen bij arbeidsongeschiktheid van uw medewerkers?
- ✓ Zekerheid dat u voldoet aan de meest actuele wetgeving?

"Al vele jaren neemt Payroll Select ons de zorg uit handen voor het uitbetalen van onze medewerkers. Ze denken mee en staan open voor nieuwe input."

Teamleader Recruitment, Peterson Den Helder B.V. Integrated Logistics

Uw wens, onze specialiteit.

Als één van de grootste en oudste specialisten in payroll en HR-dienstverlening staat Payroll Select garant voor goed georganiseerde flexibiliteit en volwaardig werkgeverschap. Met onze focus op service en kwaliteit weet u zeker dat zowel u als uw medewerkers in goede handen zijn.

Payroll Select werkt voor bedrijven in diverse branches, van klein tot groot. Ook bieden wij backoffice dienstverlening voor uitzendbureaus en andere intermediairs.

Ontdek hoe wij u kunnen ondersteunen:

> www.payrollselect.nl > Bel: 0575 548550

Payroll Select
Uw medewerkers in goede handen

WERKGEVERS INVESTEREN VOLOP IN PERSONEEL

Een werkgever die zijn werknemers trainingen en opleidingen aanbiedt profiteert daarvan. „Ik ga iedere dag enthousiast naar mijn werk en breng het geleerde meteen in praktijk.”

Iedere maand neemt Eva Kuhlmann (32), pr-consultant bij mediabureau Mediaexplain*, deel aan een op maat gemaakte coachsessie. „Tijdens zo'n sessie gaan mijn collega's en ik onder begeleiding in op verschillende thema's die vaak terugkomen in ons werk, zoals plannen, organiseren, onderhandelen, samenwerken en klantcontact. Ik heb bijvoorbeeld de afgelopen keren geleerd hoe ik mijn tijd beter kan indelen en dat

er ruimte moet zijn voor bezinning en ontspanning om op topniveau te blijven werken. Ook leer ik om anders tegen zaken aan te kijken en problemen creatief op te lossen.” Kuhlmann krijgt hierdoor een frisse en inspirerende blik op bepaalde onderwerpen en probeert het geleerde altijd direct in de praktijk te brengen.

Vijftienhonderd euro per jaar

Net zoals Mediaexplain* investeren ook veel andere mkb-bedrijven in trainingen en cursussen voor personeel. Het ING Economisch Bureau kwam na een onderzoek tot de conclusie dat het maar liefst om 90% van de mkb-werkgevers gaat. Daarvoor is het budget gemiddeld vijftienhonderd

euro per werknemer per jaar. Opvallend: zo'n 78% van de ondernemers met personeel investeert niet

“”

Er ruimte moet zijn voor bezinning en ontspanning om op topniveau te blijven werken

in hun eigen ontwikkeling. Ze noemen gebrek aan tijd als voornaamste reden. Een andere groep die veel investeert in opleidingen zijn

zzp'ers. Ook 90% van hen volgt een opleiding om zich te ontwikkelen en is daaraan zo'n vijftienhonderd euro per jaar kwijt.

Kuhlmann begrijpt wel dat er op de arbeidsmarkt volop wordt geïnvesteerd in opleidingen. „Het biedt in mijn ogen alleen maar voordelen. Wij zijn tijdens zo'n sessie bijvoorbeeld echt met z'n allen op een leuke en creatieve manier met ons bedrijf bezig en dat versterkt het teamgevoel.” Om deze resultaten te behouden biedt Kuhlmann's werkgever naast groepssessies ook individuele opleidingen aan als iemand hieraan behoefte heeft, vertelt ze. „Laatst volgde iemand de opleiding Neuro-

linguïstisch programmeren, een methode voor het verbeteren van je communicatieve vaardigheden zodat je krachtiger en effectiever een doel bereikt. Dat is een skill die in mijn vak heel belangrijk is.”

Enthousiast naar werk

Het is duidelijk dat Kuhlmann erg positief staat tegenover trainingen en opleidingen voor het personeel: „Ik blijf enthousiast naar mijn werk gaan, de prestaties gaan omhoog en het ziekteverzuim omlaag. En dat zijn toch dingen die uiteindelijk iedere werkgever wil?”

TEKST: IRIS KRANENBURG

'GEZONDE WERKNEMERS PRESTEREN BETER'

De kosten voor zieke werknemers zijn in Nederland 7,2 miljard euro per jaar. Investeer daarom in de gezondheid van personeel, adviseert loopbaancoach Ghislaine Keyzer. „Gezondheidsmanagement hoeft niet moeilijk te zijn.”

Hoe staat het met de gezondheid van Nederlands werknemers?

„Volgens het Trimbos Instituut melden per jaar ruim veertig procent van alle werkenden zich een dag of periode ziek. Dat kost werkgevers jaarlijks 7,2 miljard euro. Ik denk dat deze cijfers deels omlaag kunnen door te investeren in de gezondheid van personeel.”

Op welke manieren kunnen werkgevers daaraan bijdragen?

„Gezondheidsmanagement gaat verder dan het aanbieden van een sportabonnement of gratis fruit in de kantine. Ook de werksfeer is bepalend om niet dagelijks met lood in je schoenen naar het werk te gaan en uiteindelijk met een zware burn-out thuis te belanden. Verloopt een

samenwerking bijvoorbeeld niet lekker? Bespreek dit dan eerlijk met elkaar. Op die manier voorkom je negatieve stress, iets wat kan leiden tot oververmoeidheid, een negatief zelfbeeld en slechte prestaties.”

Deze oplossingen klinken heel realistisch en goed uitvoerbaar.

„Dat zijn ze ook. Het hoeft allemaal niet moeilijk te zijn, maar het moet wel gebeuren. Gelukkig komt er steeds meer aandacht voor de lichamelijke en geestelijke conditie van werknemers en een goede inrichting van organisaties. Zo zijn het indelen van eigen werktijden en coachsessies voor persoonlijke ontwikkeling, intern ondernemerschap en samenwerken een aantal aspecten waarin

werkgevers tegenwoordig investeren. Een mooi voorbeeld is Ricardo Semler, een Braziliaanse ondernemer die een democratisch bedrijf leidt waarin werknemers hun eigen werktijden, baas en salaris bepalen. Zijn gedachte: als werknemers het naar hun zin hebben op het werk, presteren ze beter. Vrijheid en het nemen van eigen verantwoordelijkheid staan bij hem centraal.”

Zou dat een oplossing zijn voor ieder bedrijf, denkt u?

„De oplossing van Semler is voor de meeste bedrijven in Nederland te radicaal. Veel werkgevers zijn helaas bang om zakelijke doelen uit het oog te verliezen. Ik ben van mening dat de combinatie van welzijn, gezondheid en persoonlijke ontwikkeling het fundament vormen om de met elkaar afgesproken doelen zo goed mogelijk te behalen. Zakelijker kan het naar mijn idee niet.”

GHISLAINE KEYZER
Loopbaancoach



TEKST: IRIS KRANENBURG

VERDIEPING

Programma Certified Pensioenexecutive

Voor ervaren pensioenbestuurders en -professionals die inhoudelijk meer verdieping zoeken en hun reflecterende vermogen verder wensen te ontwikkelen biedt ESAA, Erasmus Universiteit Rotterdam, het programma 'Certified Pensioenexecutive'. Dit programma biedt kennis en inzichten vanuit de wetenschap, toegepast op de pensioensector.

Tijdens de colleges van het programma reflecteren de deelnemers op de 'waarom-vragen' achter hun dagelijkse praktijk en staat de deskundigheid van de docenten en de praktijkervaring van de deelnemers garant voor analyses en beschouwingen op hoog niveau.

Het programma biedt een unieke aanpak die vanuit

verschillende disciplines 'van buiten naar binnen' kijkt naar de pensioensector. Door toepassing van literatuur uit diverse vakgebieden wordt inzicht in de pensioensector versterkt; de deelnemers verkrijgen zodoende kennis die ook op langere termijn bruikbaar blijft in het dagelijks werk.

Het eerstvolgende instroommoment van het programma 'Certified Pensioenexecutive' is op 9 september, maar ook in januari 2016 is het mogelijk om te starten met de opleiding. Na het met succes afleggen van de vier tentamens, wordt de leergang afgesloten met een feestelijke uitreiking van het diploma waarna gediplomeerden de titel CPE mogen dragen. Optioneel kan de deelnemer kiezen voor het schrijven van een scriptie, waarbij hij of zij zelf het onderwerp bepaalt.



ESAA Erasmus Executive Programs

Executive Program: Certified Pensioenexecutive

Het Executive Program Certified Pensioenexecutive is een leergang voor ervaren professionals in de pensioensector, gericht op het Nederlandse pensioenstelsel. Het programma zorgt voor verdieping van uw pensioen kennis en biedt de mogelijkheid om met deskundigen te reflecteren op de 'waarom'-vragen uit uw vakgebied.

Het programma bestaat uit 19 tweewekelijkse colleges, ingedeeld in de volgende blokken:

Financiële markten	Balansbeheer en risicomanagement	Besluitvormingsprocessen in organisaties en markten
Juridische aspecten, verslaggeving en toezicht	Bestuurs- en besluitvormingsvaardigheden	

Het Executive Program Certified Pensioenexecutive is ontwikkeld voor pensioenfondsbestuurders, pensioenverzekeraars, directeurs en senior-medewerkers van bestuursbureaus, pensioenuitvoerders, toezichthouders, fiduciair beheerders en medewerkers van brancheorganisaties en sociale partners.

Start Leergang: september 2015
Meer informatie: www.esaa.nl/executives

Voor meer informatie neemt u contact op met Jolanda van der Velden:
E jvandervelden@ese.eur.nl
T 010-408 15 06

ESAA is een onderdeel van de Erasmus Universiteit Rotterdam




CS Opleidingen
REGIE OP GELDSTROMEN
SOCIALE ZEKERHEID

Boekenpakket CS Opleidingen

Dé specialist in opleidingen op het gebied van verzuim, re-integratie en financiën.

Speciale aanbieding

Slechts € 14,95
incl. btw en verzendkosten
(normale prijs € 37,90)

Must-have voor HR-managers, casemanagers, arbeidsdeskundigen en iedereen die zich met verzuim bezighoudt.



Verzuim, arbeidsongeschiktheid en re-integratie

De wetgeving vertaald naar de praktijk

Het basisboek van onze opleidingen. (Versie 2015, 314 pag.)



Nederlandse sociale zekerheid in internationaal perspectief

Een vergelijking van ons sociaal stelsel met Duitsland, Denemarken en Polen. (88 pag.)



CS Verbindt 6

De laatste uitgave van ons magazine, met als thema 'Niet willen of niet kunnen'

Bestel vandaag nog via www.verefi.nl/webshop

Deze aanbieding is geldig tot 1 mei 2015.



Kijk voor informatie over onze geaccrediteerde beroepsopleidingen op hbo-niveau op www.cs-opleidingen.nl

HET IS TIJD VOOR PROFESSIONALITEIT: HET NYENRODE EXECUTIVE PENSIONS PROGRAM / BESTUURSCOURSE

De pensioensector is meer in beweging dan ooit en wordt geconfronteerd met vele nieuwe uitdagingen. Wet- en regelgeving volgen elkaar in snel tempo op, vermogensbeheer wordt met de dag complexer en ongewisser en de toekomst van de pensioensector staat ter discussie. Ook de Europese regelgeving en sterk veranderde maatschappelijke, politieke en sociale opvattingen en bemoeienis dragen bij aan de turbulentie in de sector. Daar komt bij dat het vertrouwen in de sector sterk is afgenomen en de deskundigheidseisen aan bestuurders steeds stringenter worden.

De markt vraagt om steeds meer transparantie over het nieuwe pensioencontract, de uitvoeringskosten, waaronder de kosten van vermogensbeheer, het beleggingsbeleid, de bestendigheid van pensioenfondsen en de deskundigheid van bestuurders. Tel daar de huidige onzekere toekomstige scenario's, de discussies over professioneel bestuur, duurzaam beleggen, marktwerking, pension fund governance, risk management, afbrokkelende solidariteit en de vergrijzing bij op, dan is het duidelijk dat er enorm veel op de sector en u afkomt.

Executive Pensions Program

Sinds 2007 bieden we een exclusief op maat gesneden topprogramma, waarmee u voldoet aan de meest stringente deskundigheidseisen. De geplande bijeenkomsten zijn niet alleen bestemd om hoogwaardige en geactualiseerde kennis en ervaring over te dragen, maar het zijn ook hooggewaardeerde gelegenheden om te reflecteren en met vakgenoten ervaringen uit te wisselen en nieuwe ideeën op te doen.

Doelgroep

Speciaal voor diegenen die in de dagelijkse

praktijk met het besturen of operationeel managen van een pensioenfonds of uitvoeringsorganisatie bezig zijn en die verder willen investeren in een brede verdieping en ontwikkeling van kennis, inzicht en vaardigheden. We werken met een persoonlijke intake.

Doelstelling

Wij bieden een geïntegreerde en beproefde benadering van theorie en praktijk, met veel casuïstiek, afwisselende leer- en werkvormen en een aantal levensechte simulaties. Die synthese, het maatwerk, onze exclusieve pensioensimulaties, het executive karakter en de groepssamenstelling maken het programma uniek voor de pensioensector en voor Nederland.

Het programma

Het programma bestaat uit tien blokken van twee dagen. Het volledige programma heeft een looptijd van ongeveer tien maanden.

Modules die o.a. in het programma voorkomen zijn:

ALM, Compliance, Ethiek & Integriteit, Pension Fund Governance, Pensioencommunicatie, Strategie, Leiderschap, Management &

Pensioenfondsen, Vermogensbeheer, Pensioenfondssimulatie etc. Het programma wordt afgesloten met het schrijven van een essay.

Deskundigheidseisen

Wij houden nadrukkelijk rekening met de (veranderende) deskundigheids- en geschiktheidseisen die DNB en de AFM hebben geformuleerd. Het programma is in nauw overleg met de sector tot stand gekomen en geeft invulling aan de eindtermen waaraan u als bestuurder moet voldoen.

Nyenrode is voor het Executive Pensions Program inhoudelijk CPION/SPEN gecertificeerd sinds november 2012 en heeft derhalve het predikaat Registeropleiding BDP ontvangen. Succesvolle afronding van dit programma levert in combinatie met het schrijven van een essay de titel 'Executive Pensions Professional' op (EPP).

Kort Bestuursprogramma

Dat de pensioensector turbulente tijden doormaakt is u als geen ander bekend. Uiteraard zullen wij met u ingaan op het pensioenakkoord, maar er gebeurt veel en veel meer. Voor u als

bestuurder is het de uitdaging om een passend antwoord te vinden op deze aanhoudende turbulentie.

Daarom biedt Nyenrode Business Universiteit naast het succesvolle Executive Pensions Program, ook weer een kort, krachtig, praktisch en vooral interactief bestuursprogramma aan. Het programma is geschikt voor zowel bestuursdelegaties als het complete bestuur. Het programma duurt 1½ dag.

Met dit programma dekken we niet alleen alle actuele thema's af, maar zorgen we ook door de werkvormen, topexperts, unieke cases en simulaties dat we ook echt waarde toevoegen aan de uitoefening van bestuurs- en toezichtstaken in de praktijk. We noemen dat inmiddels 'pracademisch', oftewel ervaringsgericht doceren en leren.

Per saldo een programma dat alle belangrijke (actuele) thema's raakt en dat u in een zeer kort tijdsbestek verdiept, van het hoogste niveau is en toch praktische handvatten geeft voor morgen.

Indien uw belangstelling is gewekt kunt u voor informatie of aanmelding contact opnemen met: mr. Roy R. Kramer RA r.kramer@nyenrode.nl
M 06 479 082 86 of Ellen J.C. Stevers e.stevers@nyenrode.nl T 0346 291 497 of onze website bezoeken www.nyenrode.nl/pensions



DE BELANGEN VAN GEPENSIONEERDEN ZIJN IN GOEDE HANDEN BIJ DE NBP

De Nederlandse Bond voor Pensioenbelangen (NBP) bestaat bijna 100 jaar en is opgericht om de belangen van gepensioneerden en zij die nog niet met pensioen zijn te behartigen. De NBP is onafhankelijk van de vakbonden en van politieke partijen. De NBP heeft grote expertise opgebouwd op het gebied van het Nederlandse pensioenstelsel. Dan gaat het niet alleen om de wetgeving, maar ook om specifieke regelingen binnen pensioenfondsen zoals het Algemeen Burgerlijk Pensioenfonds (ABP) en het Bedrijfstakpensioenfonds voor de Bouw (BpfBouw).

Het Nederlandse pensioen bestaat uit een AOW-uitkering voor iedereen die in Nederland woont en een aanvullend pensioen via een pensioenfonds van de onderneming of de bedrijfstak waar men werkt of heeft gewerkt. Het aanvullend pensioen is van werknemers en gepensioneerden. De door hen betaalde premie wordt door pensioenfondsen belegd waardoor een collectief vermogen van grote omvang is opgebouwd. Dat vermogen dient voor de uitbetaling van huidige en toekomstige pensioenen. Tussen de inleg van de eerste premie en het uitkeren van het laatste pensioen kan meer dan zestig jaar liggen. Daarom vraagt het pensioenstelsel om solide regels, die voor

lange tijd vastliggen en niet door economische of politieke golfbewegingen worden beïnvloed.

De belangenbehartiging van de NBP verloopt langs twee wegen. Ten eerste vertegenwoordigt de NBP gepensioneerden in besturen en verantwoordingsorganen van pensioenfondsen, bijvoorbeeld bij het ABP en BpfBouw. De NBP ziet erop toe dat beslissingen binnen pensioenfondsen in het belang zijn van de gepensioneerden. Hierbij is ons uitgangspunt dat gepensioneerden recht hebben op een pensioen dat transparant is en waardevast. Zo is onlangs nog, mede door de actie van de NBP-vertegenwoordiger in het Verantwoordingsorgaan van het ABP, een beslissing om kortingen op de partnertoeslag van de AOW niet meer te compenseren teruggedraaid.

De tweede weg van belangenbehartiging volgt de nationale politiek. Wij proberen de politieke discussie te beïnvloeden, waarbij ons uitgangspunt is dat het gaat om een verantwoord beheer van het vermogen dat bedoeld is voor bestaande pensioenaanspraken. De belangenbehartiging op nationaal niveau is geenszins een overbodige luxe. De overheid lijkt zich ten doel te hebben gesteld om het stelsel zo streng en gecompliceerd te maken dat pensioenfondsen

Wij geven voor onze leden het magazine Pensioenbelangen uit. Vele deskundige vrijwilligers nemen deel aan de activiteiten zoals hier zijn beschreven.

nagenoeg geen vrijheden meer hebben om naar eigen inzicht te beleggen, risico's te nemen of pensioenen te indexeren. Daarmee dreigt het pensioenvermogen een speeltje te worden van de politiek. Het aanvullend pensioen maakt onderdeel uit van de arbeidsvoorwaarden en is dus een verantwoordelijkheid van sociale partners. Internationale vergelijking leert dat in Nederland verreweg de strengste regels gelden

voor waardering van de verplichtingen van een pensioenfonds, waardoor rechten op indexering van pensioenen een lege huls worden. Een dode mus waar noch gepensioneerden noch degenen die pensioen opbouwen vrolijk van worden.

De NBP wil terug naar verstandig beleid. Pensioen is uitgesteld loon en wij zijn als werknemers en gepensioneerden collectief eigenaar van een enorme spaarpot, die ondanks de crisis een omvang van 1200 miljard euro heeft bereikt. Dat anderen beslissen over de spelregels voor deze spaarpot is niet acceptabel en onverdraaglijk.

Om ons werk te kunnen doen beschikken wij over een secretariaat in Den Haag. Wij geven voor onze leden het magazine Pensioenbelangen uit. Vele deskundige vrijwilligers nemen deel aan de activiteiten zoals hier zijn beschreven. Wij hebben u nodig om onze werkzaamheden uit te voeren en te versterken. Juist nu is het belangrijk om u als lid aan te sluiten bij de NBP. Samen kunnen wij een vuist maken tegen de politiek en de pensioenfondsbesturen.

Meer informatie vindt u op www.pensioenbelangen.nl/aanmeldformulier-lidmaatschap. U kunt zich zo eenvoudig als lid aanmelden. Maar u kunt natuurlijk ook een email sturen naar info@pensioenbelangen.nl of een brief naar Antwoordnummer 394, 2501 VK Den Haag. ■

Meer informatie vindt u op www.pensioenbelangen.nl/aanmeldformulier-lidmaatschap. U kunt zich zo eenvoudig als lid aanmelden. Maar u kunt natuurlijk ook een email sturen naar info@pensioenbelangen.nl of met een brief aan Antwoordnummer 394, 2501 VK Den Haag.



Zoveel meningen en nieuwe regels over pensioen...

*Hoofdpijnennotitie toekomst pensioenstelsel
OPF Wet pensioencommunicatie Facilitering
pensioenregeling zelfstandigen Wijziging Wet op
Ondernemingsraden Wijziging Witteveenkader
2014 Nieuw Financieel Toetsingskader BPF
Aanpassing regels voor waardeoverdracht pensioen
PPi Alternatieve aanwending pensioenpremies
Eindloon CDC Wijziging Witteveenkader 2015 PPR
Buitenlandse uitvoerder DC Optimalisering wettelijk
kader voor premieovereenkomsten Wet versterking
bestuur pensioenfondsen Algemeen Pensioenfonds*

***Hoe kunt u, als werkgever
of pensioenuitvoerder,
de juiste keuzes maken?***

Kijk verder op www.pwc.nl of neem contact op met
Mischa Borst 088 792 74 57 of Wim Koeleman 088 792 63 40.

