



**Armand Pennenburg MSc**  
Magnitude Consulting



**Ramon Spekking**  
Magnitude Consulting

Binnen de pensioensector zijn, mede gezien de huidige stelselherziening, persoonlijk inzicht en keuzevrijheid voor deelnemers centrale thema's. De thema's zijn onderdeel van de individualiseringstrend en hebben vergaande consequenties voor de wijze waarop pensioenuitvoerders hun pensioenadministratie moeten inrichten. Pensioenuitvoerders zijn dan ook volop bezig met een digitale transformatie van hun administratie. Sectorbreed onderzoek toont aan dat drie factoren hierin een essentiële rol spelen: een kostenefficiënte administratie, flexibiliteit en adequate regievoering.

# Pensioenuitvoerder neemt regie bij digitale transformatie van de pensioenadministratie

**E**en kostenefficiënte administratie blijft in de toekomst een belangrijke factor. Tegelijkertijd is flexibilisering nodig om snel en adequaat in te kunnen spelen op veranderingen in het pensioenstelsel. Om dit te realiseren besteden pensioenuitvoerders steeds vaker onderdelen van hun pensioenadministratie uit. Adequate regievoering is daarbij een kritieke factor voor succes.

Dat blijkt uit onderzoek van Magnitude Consulting dat in het tweede kwartaal van 2018 is uitgevoerd. Het doel van het onderzoek was inzicht te verkrijgen in hoe pensioenuitvoerders achter pensioenfondsen inspelen op de dynamiek en ontwikkelingen in de pensioensector, zodat ze een toekomstbestendige pensioenuitvoering realiseren of borgen. Hiertoe zijn bestuurders en senior management van diverse pensioenuitvoerders, een pensioenfonds en een grote verzekeraar geïnterviewd.

## **KOSTENEFFICIËNT MAKEN VAN DE PENSIOEN-ADMINISTRATIE**

Aangezien iedere besparing op de administratie positief bijdraagt aan de opbouw van het pensioen van de deelnemers, is het realiseren van kostenbesparingen een belangrijke drijfveer voor iedere pensioenuitvoerder. Actueel hierbij is Straight Through Processing (STP), oftewel het verrichten van administratieve handelingen zonder menselijke interventies. Pensioenuitvoerders geven aan hierin de afgelopen jaren flinke slagen te hebben gemaakt. Volgens de geïnterviewden van het sectorbrede onderzoek is binnen de huidige pensioenadministratie 70 tot 80 procent STP.

Bij het verder verhogen van de STP-graad richten pensioenuitvoerders zich enerzijds op automatische data-ontsluiting. Een voorbeeld hiervan is de koppeling met de Generieke Digitale Infrastructuur (GDI). De connectie met dit platform van de overheid zorgt voor een au-

tomatische data-uitwisseling, waaronder de gegevens uit de Basisregistratie Personen (BRP). Anderzijds is procesoptimalisatie door middel van selfservice een aspect waarmee pensioenuitvoerders trachten de STP-graad verder te verhogen. Deelnemers, werkgevers en salarisadministratiekantoren zijn via een online-portaal in staat om zelf wijzigingen door te voeren. Bijkomend voordeel is dat deze partijen vaak beter geïnformeerd zijn dan pensioenuitvoerders bij veranderingen die impact hebben op het pensioen. Door deze zogeheten *life-events* tijdig en compleet te verwerken, ontstaan er minder fouten in de pensioenadministratie en wordt corrigeerwerk achteraf voorkomen.

### DE PENSIOENADMINISTRATIE FLEXIBILISEREN: VERBOUWEN MET DE WINKEL OPEN

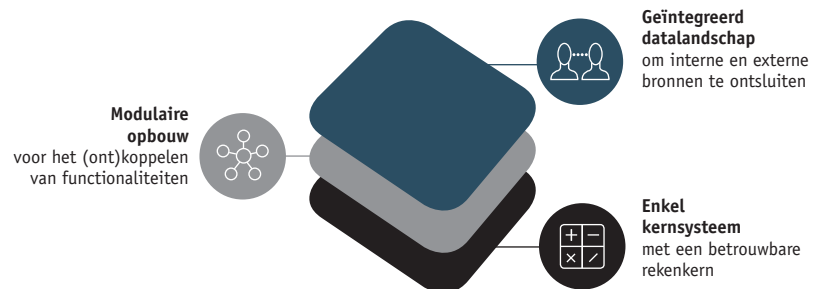
De impact van de stelselherziening op de pensioenadministratie is onzeker. Ongeacht de exacte uitkomst is flexibilisering van de administratie noodzakelijk. Momenteel kan het volledig doorvoeren van een complexe wijziging oplopen tot twee à drie jaar. Ondanks dat alle administratieve verantwoordelijkheden volgens de afgesproken dienstverlening moeten worden uitgevoerd, zijn pensioenuitvoerders hard aan het werk om een toekomstbestendige pensioenadministratie te realiseren. Deze administratie (zie figuur 1) bestaat idealiter uit een:

- *Enkel kernsysteem* – met een betrouwbare rekenkern, zodat het beheer en wijzigingen alleen voor één systeem hoeven plaats te vinden;
- *Modulaire systeemopbouw* – zodat specifieke functionaliteiten relatief eenvoudig te (ont)koppelen zijn;

#### ROBOTS VERBETEREN DE PENSIOENADMINISTRATIE

Pensioenuitvoerders richten zich steeds meer op robotisering om processen efficiënter te laten verlopen. Robots nemen repeterende taken foutloos over en zijn in staat deze 24/7 te doen.

Aan de achterkant voeren robots controles uit, zoals het cross-checken van bedrijfsgegevens. Aan de voorkant worden robots, zoals ook al gebruikelijk in andere sectoren, als nieuw communicatiekanaal richting de deelnemers ingezet.



Figuur 1. Het flexibele pensioenadministratiesysteem

- *Geïntegreerd datalandschap* – wat het mogelijk maakt om verschillende interne en externe bronnen te ontsluiten.

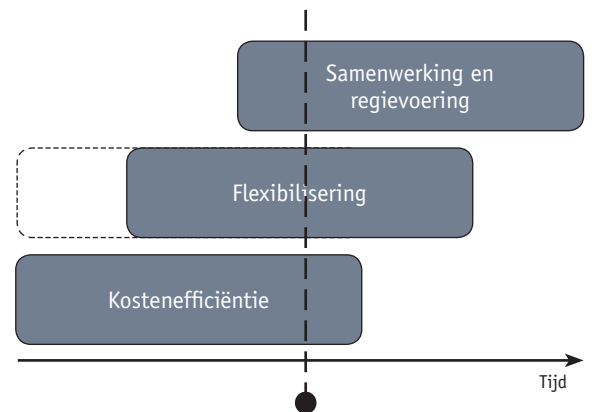
Pensioenuitvoerders monitoren de nieuwste technologische ontwikkelingen en geven aan dat technisch veel mogelijk is. Met name bij de grote pensioenuitvoerders worden innovatieteams ingezet en innovatieprojecten tussen pensioenuitvoerders en pensioenfondsen opgezet. Hierbij wordt gekeken naar nieuwe toepassingsmogelijkheden voor onder andere blockchain en cloudoplossingen. Dat uit zich in dialogen, experimenten en uiteraard vrijgestelde budgetten. Tegelijkertijd wordt gewacht met het nemen van grote beslissingen betreffende de IT-architectuur en de gebruikte technologieën. Uiteraard maakt een aantal partijen wel aanpassingen in de pensioenadministratiesystemen, maar pensioenuitvoerders stellen bijvoorbeeld nog wel de keuze uit om naar een enkel pensioenadministratiesysteem te gaan.

### SAMENWERKEN EN REGIE VOEREN OVER DE IT

Om tot een kostenefficiënte en flexibele pensioenadministratie te komen, werken pensioenuitvoerders steeds vaker samen met IT-leveranciers. Niet alle pensioenuitvoerders bezitten dezelfde technische capaciteiten als IT-leveranciers voor het beheer en het ontwikkelen van IT-functionaliteiten. Met name bij kleine pensioenuitvoerders wordt de ontwikkeling en het beheer uitbesteed.

Om de samenwerking met de IT-leverancier te laten slagen, dient de pensioenuitvoerder regie te voeren over de IT. Hierbij zijn de volgende onderdelen essentieel:

- *Bepalen strategische doelen.* De pensioenuitvoerder dient strategische doelen vast te stellen met betrekking tot de samenwerking met de IT-leverancier. Deze doelen dienen afgestemd te zijn op de pensioenfondsen en de veranderende behoeften van de deelnemers. De strategische doelen betreffende de samenwerking met de IT-leverancier fungeren vervolgens als leidraad om keuzes te maken omtrent de IT;
- *Inrichten van de organisatie.* Voor het realiseren van de strategische doelen moet de organisatie worden ingericht om de nieuwe beheer- en ontwikkelprocessen optimaal te ondersteunen. De rollen en verantwoordelijkheden die hierbij ontstaan, moeten het mogelijk maken om regie te voeren over de IT-leverancier. Traditionele rollen waarbij applicaties worden ontwikkeld verdwijnen bij de pensioenuitvoerder en maken plaats voor architecten, kwaliteitsmanagers en auditors;
- *Aansturen van de ontwikkeling van IT-applicaties.* Bij het inspelen op verandering en het ontwikkelen van IT-applicaties dient de pensioenuitvoerder *requirements* op te stellen en kaders mee te geven aan IT-leveranciers. De drie belangrijkste aandachtsgebieden zijn wet- en regelgeving, deelnemerscommunicatie en procesoptimalisatie. Hierbij 'hefbomen' pensioenuitvoerders op hun pensioen kennis, om te borgen dat de juiste applicaties en functionaliteiten worden ontwikkeld. Vervolgens moet de pensioenuitvoerder pensioenfondsen adviseren over welke innovaties functio-



Figuur 2. Pensioenuitvoerders zijn bezig met de digitale transformatie en pakken de rol van regisseur op

- *neel van waarde kunnen zijn voor de deelnemers, zodat de bestuurders van de pensioenfondsen de juiste innovaties voor hun deelnemers kunnen kiezen;*
- *Waarborgen van de kwaliteit.* Ook dient de pensioenuitvoerder te bewaken dat de IT-leverancier de dienstverlening conform afspraken verleent en storingen verhelpt. Hiervoor dient de pensioenuitvoerder in staat te zijn om de IT te analyseren, te monitoren en, indien nodig, in te grijpen. Ook zal de uitkomst hiervan belangrijk zijn voor de besturen van pensioenfondsen, zodat ook zij kunnen monitoren wat de kwaliteit van de IT is.

## DE TOEKOMST VAN DE PENSIOENUITVOERDER LIGT IN DATA EN INZICHT

Nu pensioenuitvoerders verdere stappen nemen in het kostenefficiënt flexibeliseren van de pensioenadministratie, zijn er betere mogelijkheden om de dienstverlening aan te passen aan de veranderende behoeften van de deelnemer. Mede door de stelselherziening en individualiseringstrend is inzicht in de individuele situatie van de deelnemer en keuzevrijheid steeds belangrijker. Pensioen is een belangrijk onderdeel in de totale ouderdomsvoorziening.

Echter, voor een volledig inzicht dienen ook gegevens over de eventuele individuele pensioenverzekeringen en vermogensopbouw bij verzekeraars en banken te worden meegenomen. Maar wie neemt het voortouw en brengt deze gegevens bij elkaar? De deelnemer zou er baat bij hebben. Een belangrijk vraagstuk waar nog geen eenduidig antwoord op is en waarop ook de keuzes die worden gemaakt bij de huidige stelselherziening van invloed zijn.

### DE PENSIOENADMINISTRATIE IN BLOCKCHAIN

Blockchain biedt veel potentie voor de pensioenadministratie. Mogelijke voordelen zijn te vinden in lagere administratiekosten, snelheid en een hogere betrouwbaarheid van de data. Een sectorbrede blockchain behoort technisch gezien tot de mogelijkheden.

Pensioenuitvoerders zien blockchain als onvolwassen, wat veel kapitaalinvesteringen vergt. Zij hebben nog niet het geloof dat de pensioenadministratie in blockchain levensvatbaar is. Door de grote complexiteit in regelingen zal het overzetten van de pensioenadministratie in blockchain heel veel moeite vergen. Ook de aard van de pensioenadministratie, waarbij regelingen aan verandering onderhevig zijn, past niet bij blockchain.

Het merendeel van de pensioenorganisaties monitort daarom nauwlettend de ontwikkelingen rondom blockchain, maar onderneemt nog geen concrete stappen.