

# Perspectief

Nummer 6

## Hardleers

Onlangs las voormalig topambtenaar Roel Bekker in het regeerakkoord over bezuinigingen bij de rijksoverheid: goedkoper, flexibeler en efficiënter werken, met minder bestuurlijke en ambtelijke drukte en regeldruk. Hij concludeert: 'Ik herinner me die woorden letterlijk uit het programma Vernieuwing Rijksdienst en ook uit programma's uit een nog verder verleden.'

Dit schreef Roel Bekker in zijn rubriek voor de Stichting Albeda Leerstoel. Met zijn kennis uit het verleden, durft Bekker vooruit te blikken. Hij waarschuwt voor een ontslag van 'vele duizenden ambtenaren', ook al wordt op papier bezuiniging bij de rijksdienst niet expliciet gezocht in banen schrappen.

Een andere waarschuwing: directeur-generaal Wonen en Bouwen op het ministerie van Binnenlandse Zaken Mark Frequin

voorziet torenhoge kosten en flink tijdverlies bij het herinrichten van departementen. Dit laat hij weten via magazine *Binnenlands Bestuur*. Volgens Frequin vergt de eerdere opsplitsing van VROM zelfs nu nog aandacht. Hij vreest dat de beoogde herindelingen enorm drukken op de ambtelijke organisatie. Met een krimpende overheid neemt de hoeveelheid vragen niet af, zo verklaart hij.

Beleidsmakers blijken hardleers,

trappen vaak in oude valkuilen. Onnodig vaak, concludeert CMHF-routinier Winfried Treu. Gebrek aan tijd en gebrek aan historisch besef spelen parten. Daarom moet bezinning een meer prominente plek krijgen in de beleidsvorming, vindt Treu. Zijn idee krijgt bijval (zie pagina 12). Kennis vanuit de CMHF kan verschil maken. Onze organisatie zit immers vol routiniers die de consequenties van een zoveelste toren van Babel direct inzien.





# Wie is er bang voor een nieuw pensioencontract?

Zowel ouderen als jongeren zijn bang dat zij worden benadeeld in de nieuwe pensioencontracten. Een onderzoek van het Centraal Planbureau laat zien dat die zorg ongegrond is. En dat nieuwe pensioencontracten voordelen bieden ten opzichte van de oude. “De schijnzekerheid van de oude contracten kunnen we wel overboord zetten”, meent onderzoeker Roel Mehlkopf.

In de samenleving heerste zorg over de generatie-effecten van het nieuwe pensioencontract, vertelt Roel Mehlkopf, pensioenspecialist en onderzoeker bij het Centraal Planbureau. “En de Tweede Kamer ging daarin mee. Vandaar de vraag van voormalig minister Kamp aan ons om de ‘lusten, lasten en risico’s’ over de generaties te onderzoeken. Vooral het vraagstuk of sommige generaties onevenredig zwaar getroffen zouden worden, kon rekenen op belangstelling. Daarbij kwam nog een juridisch aspect: de rechter toetst bij de wijziging van de contracten op de noodzaak en of bepaalde groepen onevenredig hard worden getroffen door de wijziging.”

**Noodzaak nieuwe contracten**  
Mehlkopf legt eerst uit waarom nieuwe contracten nodig zijn. “In de huidige contracten is een korting een zogenaamde ‘ultimum remedium’: het pensioenfonds mag alleen korten als het werkelijk geen andere keuzemogelijkheid meer heeft. Dat klinkt heel mooi en lang heeft dat ook goed gewerkt. Maar de verhouding werkenden-inactieven is veranderd. Er zijn bedrijfstakken waar het aantal gepensioneerden inmiddels groter is dan de groep

werkenden. Voor de groep werkenden wordt het daardoor bijna onmogelijk tegenvallers nog op te vangen. Een korting op je pensioen is daarom zeker niet meer een uitzonderlijke gebeurtenis. Het is natuurlijk mogelijk dat pensioenfondsen risico’s mijden, zodat je geen tegenvallers krijgt. Maar een inflatiebestendig, gegarandeerd pensioen is duur. Premies zouden bij risicoloos beleggen ongeveer moeten verdubbelen, wat maatschappelijk en economisch niet aanvaardbaar is.”

Met dat gegeven ziet Mehlkopf twee opties voor een betaalbaar pensioen. “Je kunt risicovol beleggen voor pensioenuitkeringen en streven naar koopkrachtbehoud, maar met een onzekere verwachting. Of meer zekerheid in het beleggingsbeleid inbouwen, maar dat betekent in verwachting minder koopkracht. Sociale partners hebben in het pensioenakkoord voor de eerste optie gekozen. In feite zijn de huidige contracten, met korting als ultimum remedium, onhoudbaar. Want ook die kunnen geen garanties meer bieden. Kijk maar naar de dreigende korting die deelnemers aan veel pensioenfondsen boven het hoofd hangt als gevolg van de lage dekkingsgraad van die fondsen.”

## Brede schets

Reden genoeg dus voor nieuwe contracten, maar gezien de onrust in de samenleving ook reden genoeg om daar een gedegen wetenschappelijk onderzoek aan te koppelen. “Wat wij gedaan hebben”, schetst Mehlkopf, “is van deelnemers van elk geboortjaar in kaart te brengen of zij erop voor- of achteruit zouden gaan in de nieuwe situatie. Bij de start liepen we tegen twee problemen aan. Niet iedereen is deelnemer bij hetzelfde pensioenfonds. De pensioenfondsen hebben elk hun eigen pensioenregeling, die door de sociale partners is overeengekomen. Binnen de kaders

deld pensioenfonds, dat ongeveer representatief is voor de situatie in Nederland. Daar kwam bij dat de wetgeving nog niet duidelijk was. Over een aantal zaken voerde men nog een politiek-maatschappelijke discussie, terwijl er ook nog wel wat losse eindjes zaten aan zaken waar men het wel in grote lijnen over eens was. Om die twee redenen hebben we vooral een brede schets gemaakt.”

Mehlkopf noemt de belangrijkste bevindingen die uit die brede schets te trekken zijn: “Voor fondsbesturen is het goed mogelijk om de over-

## Minder schokken

Mehlkopf heeft nog een geruststellende gedachte: “We hebben ook onderzocht in welke mate pensioenfondsen kunnen voldoen aan hun toezeggingen in de huidige situatie. Dus ook hoe groot de kans is in het bestaande contract dat het pensioenfonds zal moeten korten op de pensioenen. Die kortingskans hebben we vergeleken met de kansen daarop in het nieuwe contract. Onze conclusie is dat er in het nieuwe contract vaker wordt gekort op pensioenaanspraken, maar minder ingrijpend.” Hij vervolgt: “In het huidige contract gaan we eerst een tijdje niks doen - in feite wat de afgelopen vijf jaar is gebeurd. Tot het echt niet langer kan en dan gaan we korten. Omdat je niet tijdig hebt ingegrepen, heb je het dan over een fikse korting. Terwijl een eerdere start in het nieuwe contract zorgt voor minder schokken; waarschijnlijk hoeft je in totaal zelfs minder in te leveren omdat je eerder bent begonnen met korten.”

Mehlkopf heeft er een mooie beeldspraak bij: “In de pensioensector noemt men het huidige contract wel kruiend ijs. Stel je ijsschotsen voor die tegen een dijk aankruipen en zich daarbij opstapelen tot de druk te groot wordt en je die schotsen toch moet aanpakken. Zo gaat het met de tekorten ook. En daarom past men in de nieuwe contracten de ‘dakpanmethode’ toe: heel gelaagd en geleidelijk dichten pensioenfondsen het dak.”



van de pensioenregeling heeft het pensioenfondsbestuur bovendien de vrijheid te beslissen over zaken als het beleggingsbeleid. Die diversiteit maakte het onderzoek lastig. We hebben in ons onderzoek gebruikgemaakt van een gemid-

gang naar de nieuwe contracten dusdanig vorm te geven dat er sprake is van evenwichtige belangenbehartiging. Er worden geen groepen (en dat hoeven niet per se leeftijdsgroepen te zijn) structureel benadeeld.”

Zie vervolg op pagina 5 ▶



HEB JE  
GENOEG?



Je gezin ook als jij overlijdt?

[www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar](http://www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar)

**Loyalis**

Je leeft, je verandert. Loyalis verandert met je mee.

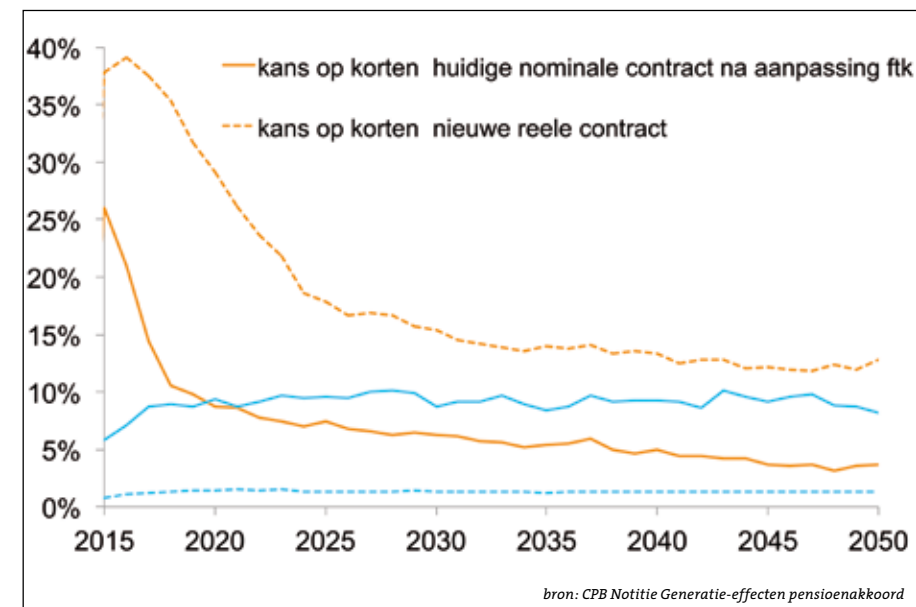
Vervolg van pagina 3

### Conclusie onderzoek

Na het voorgaande ligt de conclusie van het onderzoek voor de hand: de mate waarin je zeker kunt zijn van de toezeggingen van je pensioenfonds hangt niet zozeer af van de vraag of je je pensioenaanspraken overhevelt naar een nieuw contract. Het hangt vooral af van het beleggingsbeleid dat een fonds voert. Waarbij Mehlkopf meteen een kanttekening plaatst: "Een heel voorzichtig beleggingsbeleid hoeft niet automatisch een beter beleggingsbeleid te zijn."

Wat Mehlkopf betreft kunnen we maar beter de schijnzekerheid van het oude contract vaarwel zeggen en onze pensioenaanspraken overhevelen naar het nieuwe contract. "Dat geldt ook voor gepensioneerden", verduidelijkt Mehlkopf. "In de oude contracten moet je op een gegeven moment toch ingrijpen en dan kan het hard gaan met kortingen. Terwijl je in de nieuwe contracten meer tijd kunt nemen. Daar kennen we een spreidingsperiode van tien jaar. In die tien jaar kunnen meevallers kortingen ook weer helemaal of deels ongedaan maken. Je krijgt dus een prettiger, gedempt effect."

Voor de deelnemers geldt bovendien dat nominale garanties – een bepaald bedrag over bijvoorbeeld twintig jaar – niks zegt over de reële koopkracht. "Bij een gematigde inflatie van twee procent per jaar kun je over twintig jaar een hap minder met dat bedrag dan nu het geval is", aldus Mehlkopf. "In de nieuwe contracten daarentegen bestaat de ambitie van een waardevast pensioen. Een pensioen dus dat meebeweegt met de loon- en met de prijsontwikkeling. "



Deze figuur toont de kans op nominale korting en gemiddelde diepte van een nominale korting in huidige (blauwe lijnen) en nieuwe pensioencontracten. Toelichting Roel Mehlkopf: "De kans op korten wordt in de nieuwe contracten weliswaar groter, maar tegelijkertijd worden die kortingen veel minder fors."

### Verwachtingenkloof

Mehlkopf verwacht overigens niet dat met dit onderzoek de rust in pensioenland langdurig zal wederkeren. In het verleden zijn ingrijpende contractwijzigingen vrij probleemloos verlopen, meent hij. "Maar pijn verdelen levert nou eenmaal meer emotie op. De angel van het probleem bij deze wijziging is dat pensioenfondsen te weinig helderheid verschaffen over hoe het zit met de eigendomsrechten van hun vermogen. Er is nooit goed vastgelegd wat van wie is. Daar

komt bij dat er een kloof bestaat tussen wat mensen verwachten van hun pensioen en de realiteit. Veel mensen verwachten nog steeds een gegarandeerd pensioen van zeventig procent van hun laatste inkomen. Vandaar de oproep van Mehlkopf: "Stel je verwachtingen wat bij. Wil je dat niet, dan moet je zorgen voor persoonlijke financiële planning. Beleidsmakers zullen dat in de toekomst ook meer moeten faciliteren dan nu het geval is."

### Roel Mehlkopf (30)



Roel Mehlkopf is specialist op het gebied van pensioenvraagstukken. Sinds september 2010 is Mehlkopf werkzaam bij het

Centraal Planbureau (CPB) als wetenschappelijk medewerker op de afdeling Macro-financieel en Pensioenen. Bij het CPB heeft hij zich met name

bezig gehouden met het pensioenakkoord. In 2011 was hij betrokken bij de CPB analyse n.a.v. vragen in SER Klankbordgroep Uitwerking Pensioenakkoord, en in 2012 bij de analyse van de generatie-effecten van het pensioenakkoord, die is uitgevoerd op verzoek van de minister van SZW mede n.a.v. vragen uit de Tweede Kamer.





**Danijela Piljic is senior-econoom bij het directoraat Kennis en Economisch Onderzoek van Rabobank Nederland.**

## “Beperk lastenverzwaring op korte termijn”

“In 1994 nam het kabinet (Kok I, red.) zich voor om trendmatig te begroten. Bedoeling was om in gunstige tijden te sparen voor buffer in slechte periodes. Langdurige stabiliteit van overheidsfinanciën, was het doel. Zit het economisch even tegen? Dan hoeft u niet direct te snoeien in bestedingsruimte van burgers, door bijvoorbeeld lonen extra te belasten of te korten op uitkeringen. Een voor de hand liggend verhaal.

Maar het mislukte. Althans, tot 2008 verbeterde het begrotings-saldo aanzienlijk. Maar als je corrigeert voor hogere aardgasbaten, lagere rentelasten en hoogconjunctuur, hoor je eigenlijk te spreken van een verslechtering van de houdbaarheid van de overheidsfinanciën. Van elke euro aan aardgasbaten werd 70 eurocent uitgegeven en niet geïnvesteerd, blijkt uit onderzoek van De Nederlandsche Bank. De overheid heeft geprofiteerd van gunstige ontwikkelingen en daarmee procyclisch beleid gevoerd onder het motto van ‘eerst het zuur dan het zoet’.

Onder leiding van premier Rutte stapelen bezuinigingen zich op, onder druk van economische malaise en een fixatie op de Europese 3-procentsnorm. Dat percentage is in de jaren negentig gebaseerd op 2 procent inflatie en 3 procent economische groei. Cijfers

die nu erg optimistisch lijken. Maar minister De Jager heeft zich in Brussel hardgemaakt voor die drie procent. En we willen geen gezichtsverlies leiden. De Studiegroep Begrotingsruimte van het ministerie van Financiën adviseert dus om zo veel mogelijk bezuini-

gingsmaatregelen zo snel mogelijk te nemen. Er wordt keihard op de rem getrapt. Maar dit drukt op economische groei en daarmee ook op de overheidsinkomsten.

Mijn collega Hans Stegeman en ik willen dat Den Haag het trendmatig begroten (weer) omarmt. Om gezonde overheidsfinanciën te realiseren, moet het kabinet streven naar een structureel begrotingsoverschot op middellange termijn. Forse budgettaire sanering op korte termijn is niet nodig wanneer tegelijkertijd structurele hervormingen worden doorgevoerd die ook na de huidige kabinetsperiode voor voldoende opbrengsten voor de schatkist zorgen. Dat wordt weer makkelijker als op korte termijn de lasten minder worden verzwwaard.”

“Ga trendmatig begroten”

**Roel Bekker is bijzonder hoogleraar Arbeidsverhoudingen bij de Overheid aan de Universiteit Leiden en was jarenlang topambtenaar.**

## “We doen het heel behoorlijk”

“De adviseurs van de Rabobank zetten met hun pleidooi de turbo aan als het gaat om structurele wijzigingen. Het kan beter, daarmee ben ik het eens. En met termen als ‘stabiel, structureel, buffers en lange termijn’ zal iedereen het eens zijn. Maar tegelijkertijd hoor ik in deze uitingen ook de stem doorklinken van de boekhoudkundige

technocraat, die geen rekening houdt met de maatschappelijke realiteit.

Trendmatig begroten is geen standaard, we moeten het eigenlijk hebben over ‘voorzichtig begrotingsbeleid’; een streven naar een lang houdbare boekhouding, met vermijding van plotselinge ingrepen om mee- en tegenvallers op te vangen. Voor de invoering van zulk beleid moet je afspraken maken voor de lange termijn. En bij die termijn gaat het knellen.

Politieke cycli duren maximaal vier jaar. Geen politicus zal zeggen: ‘Wij nemen vier jaar uitsluitend vervelende maatregelen, zodat onze opvolgers daar profijt van kunnen hebben.’ Zo’n regering gaat immers niet eens van start.

Met een theoretische pet op zou ik ook roepen: ‘Schrap direct de hypotheekrenteaftrek.’ Maar dat is politiek en maatschappelijk niet te verkopen.

In de jaren tachtig liep het begrotingsbeleid volledig uit de klauwen. Maar inmiddels doen we het heel behoorlijk. Qua *public performance* springt Nederland er internationaal goed uit. Het is geen janboel. Ons land heeft de laagste werkloosheid in Europa. De overheid is relatief klein en naar verhouding effectief. En wij hebben een van de beste en meest flexibele arbeidsmarkten. Dat is het gevolg van bepaald beleid.

Ook het huidige regeerakkoord bevat goede aanzetten tot het vervolgen van voorzichtig begrotingsbeleid. Het akkoord staat bijvoorbeeld vol verstandige taal over de AWBZ - een aansprakenregeling zonder rem. Kun je dat meer onder controle krijgen, dan wordt een belangrijk weglek-element uit de begroting gehaald.

Ik ben gecharmeerd van het advies van de Studiegroep Begrotingsruimte. Het valt me op dat veel aanbevelingen juist in dezelfde *range* liggen als de pleidooipunten vanuit de Rabobank, zoals: het terugbrengen van het begrotingstekort. Ik vond de zaken niet zo tegengesteld. Beide meningen zijn waardevol.”





In deze rubriek portretteren wij een lid van de CMHF of iemand die nauw verbonden is met de CMHF in zijn of haar werk. We plaatsen hem of haar binnen de kaders van de organisatie en de economische ontwikkelingen.

### Martiene Riedijk (33)

**Functie:** arts in opleiding tot medisch specialist (aios), momenteel in het Erasmus Medisch Centrum in Rotterdam. Meer specifiek de opleiding tot internist-intensivist.

**Verder:** deelnemer aan het PensioenLab; tot voor kort bestuurslid van De Jonge Orde, de vakbond voor medische specialisten in opleiding en onderdeel van het CMHF.



Fotografie: Ton Harland

## “PensioenLab is bewonderenswaardig professioneel”

Nog geen drie procent van alle pensioenbestuurders in Nederland is jonger dan 35 jaar. Een schamele vertegenwoordiging van jongere generaties. Martiene Riedijk wil daar verandering in brengen en besloot deel te nemen aan het PensioenLab.

### Kun je je aios-taken combineren met bestuursfuncties?

“Sinds 2009 volg ik de opleiding tot internist-intensivist. Halverwege ben ik parttime gaan werken om ruimte te hebben voor bestuurswerk en andere dingen die ik graag naast de studie wilde doen. Dat maakt dat ik iets langer de tijd neem om de studie af te ronden. In 2015 hoop ik klaar te zijn.”

### Wat voor bestuurswerk heb je gedaan?

“Op de werkvloer had ik regelmatig vragen over de opleiding en over de organisatie van het werk. Ik ben gaan zoeken naar antwoorden en

stuitte daarbij op De Jonge Orde, die opkomt voor alle medische specialisten in opleiding. Met succes heb ik toen gesolliciteerd naar een plaats in het bestuur. Ik heb veel kunnen leren in die periode.”

### En nu het PensioenLab. Wat houdt dat in?

“Het PensioenLab is een initiatief van FNV Jong, CNV Jongeren en MHP-jongeren om jongeren meer betrokken te krijgen en meer inspraak te geven bij de pensioenen. Je ziet dat in de pensioenbesturen en bij besluitvormingsmomenten jongeren duidelijk ondervertegenwoordigd zijn.

Terwijl het belangrijk is te weten hoe pensioenzaken zijn geregeld, een mening daarover te vormen en om mee te praten over belangen die ook voor jongeren spelen. Het PensioenLab bestaat uit jongeren die de pensioenwereld adviseren over allerlei aspecten die met pensioen te maken hebben. Zaken als solidariteit tussen generaties, de toekomst van het stelsel, betere communicatie, verantwoord beleggen, et cetera.”

### Wat vind je van het initiatief?

“Bewonderenswaardig hoe professioneel dat is opgezet. Goed onderbouwd en goed georgani-

seerd, met goede sprekers tijdens bijeenkomsten. De deelnemers hebben ook contactpersonen in de pensioenwereld waar ze contact mee kunnen hebben. We krijgen veel mogelijkheden om dit goed op te pakken.”

### Hoe kwam het PensioenLab bij jou in beeld?

“In een folder las ik over de plannen voor het PensioenLab. Het leek me erg leuk om daaraan mee te doen, ook omdat ik tot dat moment eigenlijk heel weinig van de pensioenproblematiek wist. Ik had al besloten mijn bestuursfunctie bij De Jonge Orde neer te leggen, dus het was het perfecte moment om iets nieuws op te pakken.”

### Wat is je rol in het PensioenLab?

“Binnen het PensioenLab hebben we ons opgesplitst in groepen, die deelvragen gaan beantwoorden. Zelf zit ik in de deelgroep Communicatie. We moeten nog bij elkaar komen, maar ik verwacht dat communicatie een belangrijk thema wordt.”

### Denk je dat jongeren meer betrokken kunnen raken bij het pensioenbeleid door het PensioenLab?

“Dat denk ik zeker. We hebben twee informatiebijeenkomsten gehad en de opening van het PensioenLab op 10 oktober bij De Nederlandsche Bank. Tijdens al die bijeenkomsten bleek dat de pensioenwereld jongeren wel degelijk serieus wil nemen. Ik verwacht ook dat vanuit de pensioenwereld blijvend relevante vragen gesteld zullen worden aan het PensioenLab. Dat zal zeker de betrokkenheid van jongeren vergroten.”

### Het PensioenLab staat dus nog in de kinderschoenen. Hoe gaat zich dat de komende tijd ontwikkelen?

“De deelgroepen gaan zich buigen over de vragen die al zijn binnengekomen. De vraag waar wij ons mee bezighouden: ‘Hoe kunnen we pensioencommunicatie zo vormgeven dat jongeren meer geïnteresseerd raken in pensioen en begrijpen wat daarin belangrijk is?’ In januari gaan we voor het

eerst de antwoorden naar buiten brengen, tijdens een bijeenkomst waarvoor pensioenbestuurders en andere autoriteiten zijn uitgenodigd.”

### Heb je afspraken gemaakt over de duur van je verblijf in het PensioenLab?

Het PensioenLab duurt van oktober 2012 tot juni 2013. Ik kan me voorstellen dat volgend jaar weer nieuwe deelnemers voor het Lab zullen worden gezocht. Maar dat weet ik niet, dat laat ik aan de organisatie over.

### Heb je interesse voor bijvoorbeeld een bestuursfunctie bij een pensioenfonds?

“Momenteel niet. Mijn baan laat dat niet toe. Op intensive care werk je zo onregelmatig en zoveel, dat het niet te doen is. Mocht ik later ooit een bestuursfunctie krijgen in een ziekenhuis, dan zou ik het opnieuw kunnen overwegen. Hopelijk en waarschijnlijk dat het voor sommige collega's in het PensioenLab wel een optie is.”

### BOEKENACTIE

#### De hoogmoedigen

Marcel Metz



Ze zijn conservatief, cynisch, egoïstisch, en vaak gewapend met slechts enkele mantra's; de beroepsmanagers. Deze overgewaardeerde beroepsgroep kenmerkt zich door een wezenlijke desinteresse in de aangestuurde medewerkers. Van hoffelijke corporate statesmen en goede regelneven tot zelfbenoemde zonnekoningen. Decennialang konden ze ongestoord graaien, terwijl ze de economie en onze samenleving reduceerden tot een bundeling statistieken. Wordt het niet tijd hen in te ruilen voor een bescheidener, meer

### Gratis exemplaar?

Uitgeverij Balans stelt voor lezers van *Perspectief* tien exemplaren gratis beschikbaar. Stuur voor 31 december uw naam en adres per post of mail door naar de CMHF (zie colofon achterin). Vergeet daarbij niet te vermelden dat het gaat om de 'boekenactie De hoogmoedigen'. Uit de reacties worden tien namen geloot. De uitslag van de loting staat vanaf 4 januari op cmhf.nl.

verantwoordelijk type? Onderzoeksjournalist Marcel Metz beschrijft hoe de factoren arbeid en ethiek steeds meer naar de achtergrond worden gedrukt en maakt het fenomeen beroepsmanager julienne. Een aantrekkelijk venijnig boekje.



Helpt nabestaanden gaat er financieel flink op achteruit

# Veel financiële onwetendheid over nabestaandenpensioenen



Veel Nederlanders weten niet wat de financiële gevolgen voor hun nabestaanden zijn als zij tijdens hun werkende leven overlijden. Ook is vaak niet bekend welke rol de werkgever, de overheid en het pensioenfonds hebben in de zorg voor nabestaanden. De realiteit? De helft van de nabestaanden gaat er financieel op achteruit.

De hypotheek niet langer kunnen betalen. Geen geld meer voor de studie van een kind. Meer uren per week moeten werken. Het zijn een paar vergaande voorbeelden, maar wel mogelijke gevolgen wanneer er niets is geregeld voor de financiële toekomst van nabestaanden bij overlijden. Uit onderzoek van de Sociale Verzekeringsbank (SVB) komt naar voren dat de helft van de nabestaanden er financieel op achteruitgaat. Veel Nederlanders denken echter hun nabestaanden financieel gezond achter te laten, blijkt uit onderzoek van Loyalis: maar liefst 68% van de ondervraagden. Of dat in werkelijkheid ook zo is, is nog maar de vraag. 46% vindt het moeilijk om inzichtelijk te krijgen wat hun nabestaanden maandelijks financieel overhouden als zij komen te overlijden. De mensen die geen regelingen treffen,

geven daarvoor als reden op 'ik weet niet wat er geregeld kan worden' (27%), 'het is ver van mijn bed' en 'ik denk er nooit over na' (17%), 'het is de rol van de werkgever of het pensioenfonds' (13%), of 'het is de rol van de overheid' (4%).

### Rolverdeling en zorgplicht

Over de rol van de werkgever, overheid en pensioenfondsen is veel onwetendheid bij werknemers. De ondervraagden overschatten de rol van de werkgever. De werkgever heeft enkel een zorgplicht naar werknemers, toch denkt 37% van de ondervraagden dat nabestaanden bij zijn overlijden kunnen rekenen op regelingen van zijn werkgever. 35% weet niet of hij kan rekenen op regelingen van zijn werkgever. Ook rekent een deel van de ondervraagden op een

uitkering van een pensioenfonds. Maar als ze via hun pensioenfonds voor hun nabestaanden sparen, is dat vaak op risicobasis. Dat betekent dat er premie wordt betaald, maar dat de verzekerde geen recht op een nabestaandenpensioen wanneer de premiebetaling stopt. Dat is bijvoorbeeld het geval bij ontslag of op de pensioendatum.

### Algemene nabestaandenwet

Ten slotte wordt de hulp van de overheid overschat. Nabestaanden kunnen aanspraak maken op de Algemene nabestaandenwet. Maar er zijn voorwaarden aan verbonden (geboortedatum voor 1950, een kind onder de 18 jaar of arbeidsongeschikt zijn), waardoor maar weinig nabestaanden er recht op hebben. 13% van de ondervraagden verwacht dat regelingen van de overheid de financiële toekomst van nabestaanden veiligstelt, 25% weet het niet. 4% van de mensen die recht op Anw hebben, vraagt de uitkering overigens niet aan, aldus de SVB.

### Inzicht krijgen en regelen

Om inzicht te krijgen in de financiële toekomst moet de werknemer bepalen hoe hoog het inkomen minimaal moet zijn voor zijn partner en/of kinderen. Dat is uiteraard voor iedereen verschillend. De één kan het met minder doen als dat moet. De ander wil of kan geen stap terug doen. Als hier zicht op is, kan de werknemer een besluit nemen over wat hij moet regelen. De werknemer kan bijvoorbeeld een nabestaandenpensioen, lijfrente, overlijdensrisicoverzekering of levensverzekering afsluiten. En dat kan zowel voor het wegvallen van zijn eigen inkomen als voor dat van de partner, tot de pensioendatum of daarna.

## Wat kunnen werkgevers doen voor hun werknemers?

- werknemers informeren over de financiële consequenties van overlijden binnen het gezin.
- Aandacht aan dit onderwerp besteden in het personeelsmagazine, op intranet of tijdens een informatiebijeenkomst.
- Werknemers de mogelijkheid bieden om deel te nemen aan een (semi) collectieve nabestaandenverzekering van Loyalis, zodat de medewerker korting op de premie krijgt.
- Werknemers informeren over het bestaan van [www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar](http://www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar).

Voor de werkgevers zelf is informatie te vinden op [www.loyalis.nl/werkgever/zorgvoorelkaar](http://www.loyalis.nl/werkgever/zorgvoorelkaar)



[www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar](http://www.loyalis.nl/zorgvoorelkaar)



# Zoek de vergeten lessen

Vanuit onze drang om verder te ontwikkelen, trappen we onnodig vaak in oude valkuilen, merkt Winfried Treu, die als beleidsadviseur fungeert voor de CMHF en MHP. En in onze snelheid gaan we voorbij aan lessen uit het verleden. Een gesprek over het nut van bekijken.

“Neem nu de recente discussie over het zorgstelsel”, betoogt Treu. “We kozen voor een systeem met meer concurrentie tussen verzekeraars, voor betere prijsvorming. Maar slechts vijf jaar later wilde het kabinet een inkomensafhankelijke zorgpremie invoeren. Weg concurrentie-argument. De hele discussie leek voor niets geweest. Slechts door een brede maatschappelijke verontwaardiging, waarbij argumenten uit het verleden ertoe deden, is een andere (historische) bezuinigingsmethodiek gekozen.”

**Wispelturigheid bij beleidsmakers**  
De CMHF-routinier, met onderwerpen als arbeidsmarkt, scholings-

vraagstukken en collectieve sector in zijn MHP-portefeuille, wijt de wispelturigheid bij beleidsmakers aan gebrek aan lange termijnvisie. “Kabinetten kijken maximaal vier jaar vooruit. En alles waaraan gewerkt wordt, wordt direct onderwerp van een publieke discussie. De pers is daarin aanjager, want die zoekt tegenstellingen om uit te vergroten. Maar ook de maatschappij (social media), politici en vakbonden gunnen beleidsmakers niet de ruimte om lange termijnvisies uit te werken.”

Treu ziet grote bedrijven en pensioenfondsen hunkeren naar lange termijnvisies vanuit de regering.

“We volgen een zigzagkoers, geflankeerd door oppervlakkige uitspraken. Ideeën worden als proefballonnetjes gelanceerd, zonder te weten of iets haalbaar is. Mensen vragen zich af waar we mee bezig zijn.”

**Energiereductie voor de deur**  
In de jaren tachtig was het trouwens niet anders, meent Treu. “We hadden de huidige vergrijzingsproblematiek kunnen zien aankomen. Maar we hebben helemaal niets gedaan. En zelfs daarvan leren we niet. Momenteel staat er een energierevolutie voor de deur; fossiele brandstoffen raken snel op. Duitsland voert zijn discussies.

## Oude valkuilen: vorming RUDs

*De Regionale Uitvoeringsdiensten (RUDs) zijn de nieuwe instanties die de uitvoering van VROM-taken van provincie, waterschap en gemeenten overnemen. De vormgeving van de RUDs geven Jan Zwanenburg (CMHF-sector Lagere Overheden) een déjà vu-gevoel.*

“De website die ambtenaren informeert over de vorming van de RUDs, maakt op mij geen goede indruk. Voor zover ik kan beoordelen, worden lessen uit het verleden niet getrokken. Veel vragen blijven onbeantwoord: ‘Blijven mijn taken hetzelfde? Hoe verandert mijn carrièreperspectief? Wat gebeurt er met de cao-afspraken?’

Geef desnoods aan met welke issues mensen te maken gaan krijgen. Zoals de strijd om competenties. Je zet milieuhandhavers bijeen die eerder vrij autonoom waren en op hun eigen niveau werkten: de één is gespecialiseerd in bedrijven, de ander juist allround. Voeg je die niveaoverschillen zonder overleg bijeen, dan kan dat scheve ogen geven.

Twaalf jaar geleden werkte ik bij de gemeente Tilburg. Daar werden Udenhout en Berkel-Enschot met Tilburg samengevoegd. Dat verliep redelijk soepel. Lessen werden geleerd die nu toepasbaar zijn op de indeling in RUDs. En dat geldt ook voor de eventuele overgang naar vijf provincies, en naar minder gemeenten.

Ongeacht de druk op een project, moet je communicatie inzetten om de tijd te nemen. Je moet kunnen uitleggen dat een pas op de plaats gunstig kan zijn voor het verloop van het traject. En mensen zoeken met ervaringen uit het verleden. Mocht dat niet gebeuren, aarzel dan niet om je ervaring te delen met de verantwoordelijken. Nooit geschoten is namelijk altijd mis.”

Nederland niet. Wij kijken zelfs nog naar steenkolen.”

Exemplarisch noemt Treu de herhaaldelijke discussies over de ambtelijke status, competentie-management en ouderenbeleid. “Laatst zag ik een ‘nieuwe’ uitgave over ouderenbeleid. Thuis

heb ik nog een boekje over dat thema liggen uit 1998. De inhoud is vergelijkbaar en behandelt vooroordelen met betrekking tot ziek zijn, lage arbeidsproductiviteit en onbeweeglijkheid.” Meer buiten zijn kennisveld ziet Treu hetzelfde gebeuren: de herinrichting van de politie, de samenvoeging van

lagere overheden en de ‘omslag’ naar het competentie-management (zie kaders).

**Wachten is verliezen**  
Zorgvuldig en intensief nadenken over grote issues gebeurt te weinig, merkt de voormalig vice-voorzitter A+O Fonds Rijk. “Sinds de opkomst van social media verloopt communicatie steeds sneller. Iedere boodschap kan in mum van tijd

“Achterkamertjespolitiek is een vies woord, maar zulke besloten gesprekken zijn vaak heel nuttig”

rekenen op reacties. Beleidsmakers die wachten, verliezen de slag. Zij zijn meer aangewezen op intuïtie en minder op gezond verstand.” Met het risico een oude mannenklaagzang als ‘verteller’ af te steken, vervolgt hij: “De verzuiling



Fotografie: Michiel van Klijn



was ook niet alles, maar in mijn beleving was er in de jaren zeventig wél ruimte voor reflectie.”

“Achterkamertjespolitiek is een vies woord, maar zulke besloten gesprekken zijn vaak heel nuttig”, oppert Treu. “Hetzelfde geldt voor radiostiltes. Dat helpt om zorgvuldig te reflecteren en uit te kristal-

### “Liever tachtig procent doordachte voorbereiding”

liseren, zonder dat er van buitenaf wordt ingebroken in je overleg.” Maar wie eenmaal een plan heeft opgesteld, moet van Treu ook nog tijd nemen om het werkelijke effect in de uitvoering te bepalen. “Op de eeuwigheid van de overheid maakt tijd voor bezinning niet uit.”

Zo kan bijvoorbeeld de *ingebakken inefficiency* worden bestreden. Daarmee doelt hij op het gemak waarmee eerder uitgewerkte

plannen soms in lades verdwijnen. Verloren werk. “Hierdoor ontstaat het beeld van een overheid die niets doet. Bovendien kost het tijd, geld en inspanning. Als je al besluit om het beleid van je voorganger te wijzigen, geef dan eerst kraakhelder aan waarom.”

### Beproefde modellen

De oud-voorzitter van de CMHF-sector Rijk, stoelt zijn oplossingen ook op het verleden. “Beproefde (cyclische) beleidsmodellen wijzen al jaren op de essentie van bezinning en evaluatie. Dat moet terug in de beleidsvorming, op vaste momenten in het proces. *Het heden is de schakel tussen het verleden en de toekomst.* Kijk dus vooruit én naar achter.”

CMHF-leden beschikken over veel kennis en ervaring. Het lijkt Treu nuttig als de CMHF extra gaat



Fotografie: Amédran

hameren op bezinningsmomenten. Maar hij ziet hierin ook een rol weggelegd voor de Wetenschappelijke Raad voor het Regeringsbeleid, het Centraal Planbureau en de ministeries van Binnenlandse Zaken en Algemene Zaken. “Heren, even terug naar de (besloten) overlegtafel.”

### Oude valkuilen: nationale politie

*Aan de nationale politie kleeft een machtsstrijd. Dat was al zo bij de regionale politie en is zelfs terug te voeren tot de tijd van Napoleon, beweert Willy Valckx, adviseur van politievakorganisatie VMHP. “Continu dezelfde vragen.”*

“Landelijke politici, lokale bestuurders, korpschefs en nu zelfs particuliere bedrijven; allemaal strijden ze om geld en zeggenschap, de macht over het binnenlands handhavingsapparaat. Eigenlijk al sinds Napoleon. We hadden in de jaren tachtig nooit bedrijfswetenschappers mogen toelaten in de organisatie. De politie kost geld, maar wij zijn geen marktorganisatie.

De regionale politie werd gevormd om via schaalvergroting de samenwerking te verbeteren. Maar er bleek onvoldoende bereidheid om personeel af te staan voor een gezamenlijke aanpak, bijvoorbeeld tegen criminaliteit. Een bonnenquotum moest ons meer bedrijfsmatig maken, als een productiebe-

drijf. Het maakte alleen de bevolking boos. En nu is besloten om het beheer van de politieorganisatie te nationaliseren, onder verantwoordelijkheid van de minister, waarbij de politie operationeel een aangelegenheid van burgemeesters blijft. En die jammeren: ‘Hoe kun je operationeel verantwoordelijk zijn, zonder beheer om operaties te beïnvloeden?’

Liever zie ik dat tachtig procent van de tijd in doordachte voorbereiding wordt gestoken. Dat mag je achterkamertjespolitiek noemen. Binnen de Europese vakbond noemen we dat *verkennen*. Zolang het maar een gedragen en doordacht plan oplevert, waarin de menselijke maat leidend is.”

## “Concurrentie belastingdeurwaarder bezwaarlijk”

Werkzaamheden van belastingdeurwaarders outsourcen? Politiek en het ministerie van Financiën vinden het op zijn minst een onderzoek waard. Wiel van Loo, zelf belastingdeurwaarder en bovendien lid en adviseur van de Algemene Vereniging van Belastingdeurwaarders (AVB), heeft grote bedenkingen.

Politici vroegen het Ministerie van Financiën om te onderzoeken of het invorderen van belastingschulden door belastingdeurwaarders niet in de markt gezet zouden kunnen worden, schetst Van Loo de context. “Het ministerie heeft positief gereageerd en wil de gevolgen van het extern benoemen van belastingdeurwaarders in kaart brengen: welk deel van het werk is te outsourcen, onder welke randvoorwaarden, welke problemen zijn te voorzien als belastingdeurwaarders extern worden benoemd, et cetera. Momenteel bekijkt het ministerie de kaders waaronder het onderzoek zou moeten plaatsvinden.”

### Maatschappelijk draagvlak

De wens om te komen tot zo'n onderzoek kan Van Loo zich wel voorstellen: “We zitten in een tijd van crisis en mede daardoor kunnen we het grote aantal dwanginvorderingen niet aan. Dan is het goed dat een werkgever zich de vraag stelt hoe hij het werk slimmer kan organiseren. Dat de overheid over de eigen schutting heen kijkt om te leren van marktpartijen, is niet verkeerd.” Toch overheersen de bezwaren tegen de richting van het onderzoek. “De vraag is of er maatschappelijk draagvlak is voor het outsourcen



Fotografie: Bart Willemsen

van onze werkzaamheden”, aldus Van Loo. Hij somt nog wat bezwaren op: “Kun je dergelijk complex werk wel in de markt zetten? Hoe is het toezicht geregeld? Is de objectiviteit gegarandeerd? Hoe moet je belangenverstrengeling voorkomen? Allemaal zaken die heel lastig zijn op te lossen als je de markt het werk laat regelen.”

### Huis op orde

Het belangrijkste en meest principiële bezwaar van Van Loo - en dat van de AVB - is het tijdstip. “Om te commercialiseren, moet je je huis op orde hebben. Jarenlang hebben we via de kaasschaafmethode bezuinigd, we hebben niet in het deurwaardersapparaat geïnvesteerd, we hebben geen geld vrijgemaakt voor opleidingen. Regel dat eerst, voordat je outsour-

cing overweegt.” Het apparaat is vergrijsd, ziet Van Loo. “Daar had je op tijd wat aan moeten doen. Dan hadden jongeren kunnen profiteren van de vakkennis in de hoofden van de ouderen. Doordat niet is geïnvesteerd, kunnen we nu het werk niet meer aan.”

### Vijf voor twaalf

Wat Van Loo betreft is het vijf voor twaalf. “Je zult nu moeten investeren in mensen”, stelt hij, “anders is het te laat. Dan kunnen we inderdaad afscheid nemen van de belastingdeurwaarder in Rijksdienst.” Richting politiek heeft Van Loo een sterk argument: “Als wij het werk niet aankunnen, laat de overheid veel geld liggen. Een investering bij ons, levert het geld dubbel en dwars op!”



## Even bellen met...

Rob Hunnago. Hij was voorzitter van de Koninklijke Vereniging van Marineofficieren KVMO. Hunnago heeft de afgelopen tijd campagne gevoerd om aandacht te vragen voor de verstrekkende gevolgen van de voorgenomen bezuinigingen bij Defensie.

### In het regeerakkoord blijven nieuwe bezuinigingen bij Defensie binnen de perken. De vlag kan uit?

“Inderdaad is het nu meegevallen. Maar reden tot juichen is er niet. Defensie moet de bezuinigingen van 2011 nog verwerken. Die hebben enorm veel impact op de operationele slagkracht. Voor de leden van mijn vereniging is het dramatisch. De staven, waar met name hogere officieren werken, moeten afslanken met dertig procent. In totaal moet een zesde van de medewerkers eruit. 12.000 functies zullen vervallen. We verwachten 6.000 gedwongen ontslagen.”

### Ondanks die dramatische getallen moet er nu toch weer een beetje bezuiniging bij...

“In totaal heb je het dan over zo’n 110 miljoen euro. Plus de effecten van de btw-verhoging, waardoor je minder kunt doen met je geld.”

### Wat kan Defensie nog aan als het gaat om bezuinigingen?

“De ondergrens zijn we vorig jaar al gepasseerd. Toen we een miljard extra aan bezuinigingen toegeschoven kregen en we veel operationele capaciteit af moesten stoten. We zijn toen echt door de bodem gezakt. Daarna hebben we intensief actie gevoerd om verdere aantasting van onze slagkracht te voorkomen. We

hebben steun gezocht bij de Nederlandse bevolking, we hebben gepraat met Kamerleden, we hebben een brief naar de informateurs gestuurd.”

### En met succes blijkaar?

“Of zulke acties ook landen, blijft de vraag. Niemand zal tegen ons zeggen dat dankzij onze acties de bezuinigingen vrijwel aan Defensie zijn voorbijgegaan.

Dus we kunnen het succes niet claimen. We kunnen wel vaststellen dat we ons doel grotendeels bereikt hebben. Maar een schouderklopje voor onszelf zou te veel eer zijn.”

### Hoe nu verder?

“In 2013 – 2014 gaat Defensie reorganiseren, met als gevolg die golf van ontslagen. Het gaat veelal om 45-plussers: een heel moeilijke groep op de arbeidsmarkt. Er is een sociaal beleidskader om deze mensen te begeleiden van werk naar werk, maar volgens het CBS is dat werk er helemaal niet. Daar maken we ons grote zorgen over.”



Fotografie: Bart Willmsen

## COLOFON

Perspectief is de officiële uitgave van de Centrale van Middelbare en Hogere Functionarissen bij Overheid, Onderwijs, Bedrijven en Instellingen. De CMHF is aangesloten bij de MHP, Vakcentrale voor middengroepen en hoger personeel.

**Redactie Perspectief**  
Anja van Kleffens (secretariaat),  
e-mail: centrale@cmhf.nl

**Tekst**  
Castel Communicatie, Amsterdam

**Vormgeving**  
Mediatix - grafische vormgeving,  
Leiderdorp

**Druk**  
Ten Brink Meppel

**Bureau CMHF**  
Ametisthorst 20  
Postbus 91460  
2509 EB Den Haag  
Tel. (070) 419 19 19  
Fax (070) 419 19 40  
e-mail: centrale@cmhf.nl  
internet: www.cmhf.nl

**Advertenties**  
Tarieven op aanvraag

ISSN 1571-4349

COPYPASTE

Ik kijk veel liever naar wat iemand heeft bereikt, dan of iemand zich aan een bepaalde norm houdt.

*PvdA-ideoloog en oud-senator Joop van den Berg ziet enige rek in de uitleg van de PvdA-erecode en de Balkenende-norm (nrc.nl).*

