

PF

Gedraglijn

Goed omgaan met klachten

Geactualiseerde versie
september 2023

PENSIËN
FEDERATIE

Rapportage 1-meting gedraglijn 'Goed omgaan met klachten' in opdracht van de Pensioenfederatie

Bronnen

- * Geactualiseerde gedraglijn 'Goed omgaan met klachten' d.d. september 2023 ingevuld door 136 fondsen
- * Verdiepende assessments met 10 pensioenfondsen
- * Reviews met 4 pensioenfondsen die in 2022 zijn geassessed

Toetsingskader

Gedraglijn 'Goed omgaan met klachten'

Opbouw rapportage

1. Bevindingen zelfevaluatie, assessments en reviews
2. Resultaten zelfevaluatie
3. Overzicht scores per fonds

Eric de Haan | Stichting Gouden Oor

8 januari 2024



1 Bevindingen



De Pensioenfederatie heeft een gedragslijn ontwikkeld om pensioenfondsen te helpen op een goede manier met klachten en klantsignalen om te gaan. Samen met Stichting Gouden Oor heeft de Pensioenfederatie een uitvraag ontwikkeld om te toetsen in hoeverre de pensioenfondsen voldoen aan de bepalingen in de gedragslijn en hoe volwassen zij zijn in het omgaan met klachten en klantsignalen.

De uitvraag omvat twee delen. Een deel met 35 gedragsbepalingen die aan de hand van ja/nee-vragen zijn getoetst. En een deel met 30 volwassenheidsaspecten die zijn getoetst met vragen die gescoord zijn op vier volwassenheidsniveaus: Onvolwassen – Op weg naar volwassenheid – Volwassen – Voorbeeldig. Zowel de vragen over de gedragsbepalingen als die over de volwassenheid adresseren de drie kerncompetenties van goed omgaan met klachten: Ontvankelijk – Klantgevoelig – Lerend.

In opdracht van Stichting Gouden Oor is - na een eerdere 0-meting in oktober/november 2022 - in de periode oktober/november 2023 een 1-meting uitgevoerd door Forum Research via een online vragenlijst. Uit de respondenten zijn tien pensioenfondsen geselecteerd voor verdiepende assessments die in november 2023 zijn uitgevoerd door Stichting Gouden Oor. In diezelfde periode zijn ook vier pensioenfondsen die in 2022 een assessment ondergingen gereviewd. Dit rapport omvat de resultaten van de online uitvraag en van de aanvullende assessments en reviews.

Respons

Er zijn 146 pensioenfondsen uitgenodigd voor de uitvraag; 6 daarvan bleken in liquidatie te zijn, 136 hebben de uitvraag ingevuld en 3 hebben niet gereageerd. Eén pensioenfonds nam na de deadline deel, deze is niet meegenomen in de scores in deze rapportage maar heeft wel een individueel resultaat ontvangen. In totaal is de respons 97%. Na een respons van 84% bij de 0-meting is een respons van 97% bij de 1-meting een uitstekend resultaat die getuigt van een brede inzet van de sector om te werken conform deze gedragslijn.

Respons 97% (136 pensioenfondsen)

	<u># pensioenfondsen</u>
Uitgenodigd	146
In liquidatie	6
Deelgenomen	136 (+1 na deadline)
Niet deelgenomen	3

Respons 97% (exclusief pensioenfondsen in liquidatie).
In 2022 was de respons 84%.

Resultaten 1-meting zelfevaluatie

De uitvraag op de gedragslijn 'Goed omgaan met klachten' resulteert in een overallscore van 84% ('Goed'). Dit was in de 0-meting in 2022 nog 67% ('Voldoende'). De overallscore is samengesteld uit een score van 91% op de gedragsbepalingen (in 2022 was dit 73%) en een score van 67% op de volwassenheidsscore (in 2022 was dit 53%). Een significante stijging dus van de overallscore ten opzichte van de 0-meting.

Inmiddels scoren 76 (54%) pensioenfondsen conform de norm van 84% (een score 'Goed' op de Gedragslijn 'Goed omgaan met klachten') die per 1.1.2024 gehaald zou moeten worden door pensioenfondsen. 64 (46%) pensioenfondsen voldoen op dit moment nog niet aan deze norm die is bepaald door de Pensioenfederatie en waar haar leden mee akkoord zijn gegaan.

Beroepspensioenfondsen scoren gemiddeld wat lager en niet-verplichte bedrijfstakpensioenfondsen scoren gemiddeld wat hoger dan andere typen fondsen. Ten opzichte van de 0-meting hebben verplichte bedrijfstakpensioenfondsen en algemene pensioenfondsen gemiddeld de meeste progressie gemaakt. Wat opvalt is dat de scores bij zowel de gedragsbepalingen (deelscore 1) als bij de volwassenheidsscan (deelscore 2) laten zien dat de kerncompetentie 'Ontvankelijk' relatief het hoogst scoort, de kerncompetentie 'Klantgevoelig' wat lager en de kerncompetentie 'Lerend' het laagst scoort. Een patroon dat overeenkomt met de scores van de 0-meting.

De grootste progressie op de kerncompetentie 'Ontvankelijk' is gemaakt bij het vaststellen van klachtenbeleid en een interne klachtenprocedure en bij het hanteren van de term klacht voor alle klachten die het pensioenfonds intern behandelt.

Als het gaat om de kerncompetentie 'Klantgevoeligheid' is de grootste progressie geboekt bij het informeren van de klant over de stappen in het proces en doorlooptijden, de betrokkenheid van bestuurders en/of hoger management bij de afhandeling van (geëscaleerde) klachten en bij het geven van ruimte aan medewerkers om maatwerk te bieden bij het behandelen van klachten of zelf oplossingen te bedenken en uit te voeren. Waar nog stappen in gezet kunnen worden, is het sturen op de kwaliteit van omgaan met klachten/klantsignalen en het tweemaal per jaar aan bestuur en/of directie en medewerkers rapporteren over de tevredenheid over de afhandeling van de klacht.



Bij de kerncompetentie 'Lerend' is de meeste progressie gemaakt bij de evaluatie van het klachtenbeleid en bij het beschikken over een behoorlijke administratie van klachten, waarin alle ontvangen klachten worden geregistreerd. Waar nog groei in zit op deze kerncompetentie is het stelselmatig monitoren van de tevredenheid van de klant over de afhandeling van de klacht, het rapporteren over klachten/ klantsignalen en het transparant zijn over wat is verbeterd op basis van klachten/ klantsignalen.

Bezien vanuit de meer fundamentele aspecten van goed omgaan met klachten valt op dat de volgende aspecten sectorbreed nog aandachtsgebieden zijn:

	<u>% niet op orde</u>
- Stelselmatig monitoren van de tevredenheid over de afhandeling van de klacht	32 %
- Visie, missie en strategische doelstellingen van het pensioenfonds hebben een koppeling met hoe het pensioenfonds omgaat met (onvrede in) klantbediening.	29 %
	<u>% nog niet volwassen</u>
- Transparant over wat is verbeterd op basis van klachten/ klantsignalen	48 %
- Rapporteren over klachten/klantsignalen	43 %
- Monitoring klantbeleving over het omgaan met klachten/ klantsignalen	43 %
- Sturing op kwaliteit behandeling klachten/klantsignalen	34 %



Uitkomsten assessments / reviews

In november 2023 zijn assessments uitgevoerd bij tien pensioenfondsen die door de werkgroep zijn geselecteerd uit de pensioenfondsen die de uitvraag ingevuld hebben. Daarbij is gekeken naar een evenwichtige verdeling over de verschillende typen fondsen. Aan de fondsen bij wie in 2022 een assessment is uitgevoerd, is aangeboden een review uit te voeren. Vier fondsen hebben daarvan gebruik gemaakt.

In het kader van deze assessments en reviews is in totaal met 46 personen gesproken die ofwel vanuit het fonds of vanuit de uitvoering betrokken zijn bij hoe wordt omgegaan met klachten. Het beeld wat uit deze assessments en reviews naar voren komt is als volgt:

- In vrijwel alle gevallen is de uitvraag samen met de uitvoeringsinstantie ingevuld, waarbij gebruik is gemaakt van het bij de uitnodigingsmail bijgeleverde Excelbestand om verschillende scores te verzamelen.
- Over het algemeen is de uitvraag zelfkritisch ingevuld; in verschillende gevallen zijn scores uit de 0-meting bij de 1-meting zelfs naar beneden bijgesteld wat blijkt geeft van een kritischer blik.
- Bij nagenoeg alle gesprekken werd duidelijk dat de resultaten van de 0-meting hebben geleid tot het serieus aandacht geven aan het onderwerp 'Goed omgaan met klachten' vaak in de vorm van het starten van een projectteam of het opstellen een verbeter/actieplan.
- Door de meeste van de fondsen waarmee is gesproken wordt de brede klachtdefinitie gehanteerd wat leidt tot fors meer geregistreerde klachten/klantsignalen. Sommige hebben deze extra stroom klachten/klantsignalen al weten te benutten voor verbeteringen; andere fondsen hebben de meerwaarde van die extra klachten/klantsignalen nog niet ontdekt.
- Bij de meeste fondsen waarmee is gesproken is nog niet scherp bepaald wanneer goed omgaan met klachten 'goed' is. De sturing qua goed omgaan met klachten zou explicieter kunnen worden gemaakt, bijvoorbeeld door per kerncompetentie van goed omgaan met klachten (ontvankelijk, klantgevoelig en lerend) focuspunten te bepalen die het verschil maken, die stelselmatig te monitoren en daarover periodiek te rapporteren.

Ook zijn enkele 'good practices' uit de assessments en reviews naar voren gekomen, waaronder:

- Een fonds heeft een klantbedieningsconcept ontwikkeld waarin de klantstrategie concreet is uitgewerkt naar serviceprincipes en servicebeloftes. Deze wordt ook doorvertaald naar de wijze waarop dient te worden omgegaan met klachten. Dit bedieningsconcept vormt een praktisch kompas om te monitoren in hoeverre het omgaan met klachten succesvol is en in lijn is met de beoogde klantstrategie.
- Een fonds heeft visie, beleid en strategie bepaald voor het omgaan met klachten. Afgeleid daarvan zijn er passende succesfactoren geformuleerd om te bepalen hoe goed er wordt omgegaan met klachten/klantsignalen, waaronder hogere deelnemerstevredenheid, toename van het aantal klachten/klantsignalen, afname geëscaleerde klachten, sensitiviteit voor beleidsklachten, veranderingen van de top 5 van klachten en hogere tevredenheid van medewerkers die klachten behandelen.
- Bij een fonds fungeren medewerkers als sensoren om mogelijk schrijnende gevallen te herkennen en door te geleiden naar de pensioencommissie voor individuele (schrijnende) gevallen, die dan worden besproken tijdens het maandelijks overleg.

Op basis van de assessments en de reviews ontstaat het beeld dat de uitvraag door de pensioenfondsen secuur is ingevuld en er eerder voorzichtig dan overmoedig is gescoord. Wat in de scores opvalt is dat alle fondsen met wie is gesproken op de gedragsbepalingen fors hoger scoren dan op de volwassenheidsaspecten, met verschillen tot 35%. Een verklaring voor dat verschil in scores tussen gedragsbepalingen en de volwassenheidsaspecten lijkt te zijn dat de vereiste acties (de 'to do's') voor goed omgaan met klachten zoals beschreven in de gedragsbepalingen geregeld zijn. Echter het organisatorisch inregelen en borgen ervan (het 'te be') – wat gevraagd wordt in de volwassenheidstoets – biedt nog ruimte voor ontwikkeling. Analooq aan de indeling naar de HET-WIJ-IK-kanten van organiseren* zou je kunnen zeggen dat de HET-kant inmiddels is ingericht wat nog mag indalen in de WIJ-kant (cultuur) en de IK-kant (individuele competenties).

*

De **HET-kant** van organiseren betreft de inhoud, logica, analyse, data en implementatie.

De **WIJ-kant** gaat over onderlinge verhoudingen, interactie, verbinding en verhalen.

De **IK-kant** gaat over persoonlijkheid, verantwoordelijkheid, houding, aanvoelen, ontwikkelen, betekenis en reflecteren.

(bron: Daniel Ofman | Inspiratie en inzet in organisaties)



2 Resultaten zelfevaluatie 1-meting

**Overall totaalscores gedragslijn
(gedragsbepalingen + volwassenheidsscan) 6**

Deelscores 1: Gedragsbepalingen

overall	8
per type pensioenfonds	9
per kerncompetentie	10

Deelscores 2: Volwassenheidsscan

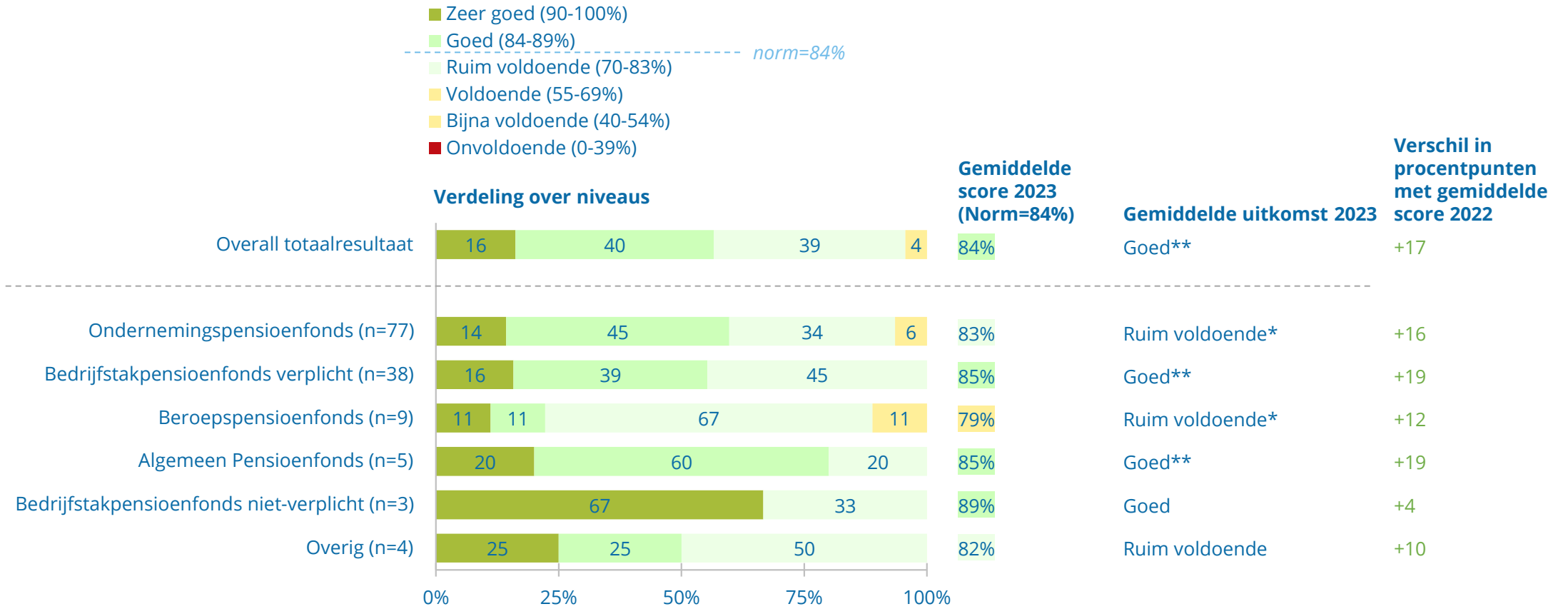
overall	14
per type pensioenfonds	15
per kerncompetentie	16

Overall totaalscores

Overall totaal gedragsbepalingen + volwassenheidsscan 1-meting

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

De overallscore is een gewogen score van de antwoorden op de bepalingen (70%) en de resultaten op de volwassenheidsscan (30%)



In de categorie Overig vallen de zogeheten OFP's (Organisme voor de Financiering van Pensioenen) en bedrijfstakpensioenfondsen die deels verplicht en deels vrijwillig zijn.

* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2022
 ** Niveau gestegen met 2 categorieën omhoog ten opzichte van 2022

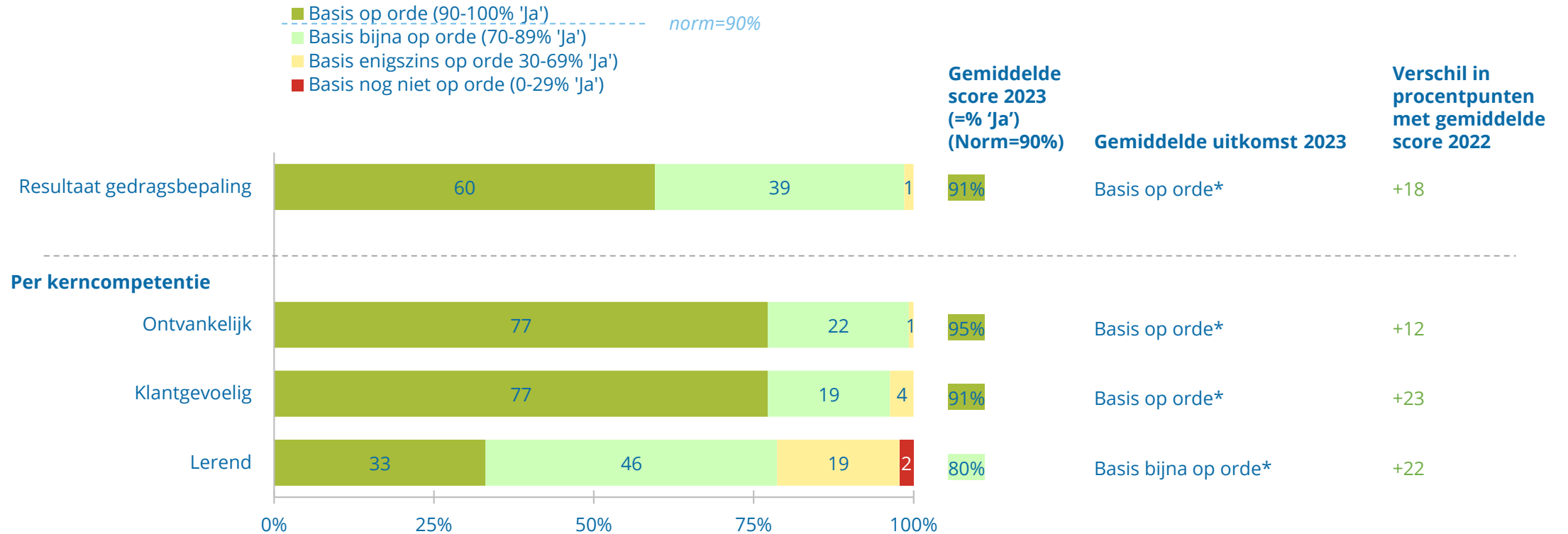


Deelscore 1 **Gedragsbepalingen**

Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaten 1-meting Gedragsbepalingen

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

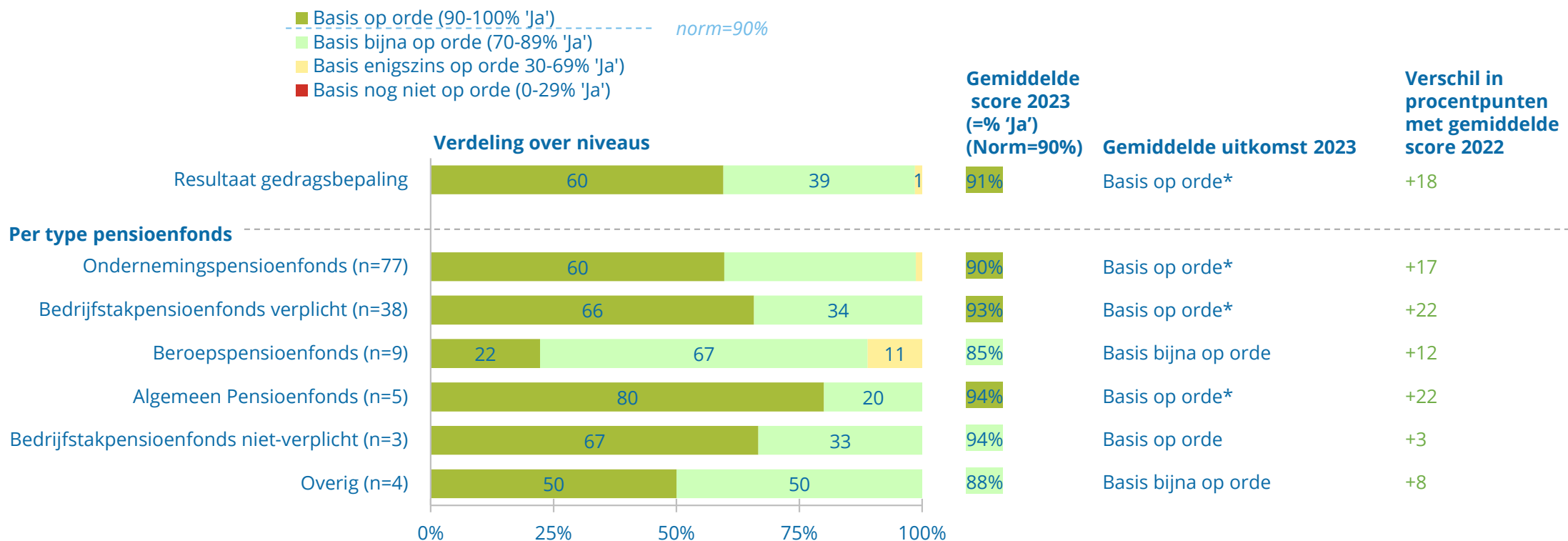


* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2022

Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaten 1-meting per type pensioenfonds

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)



In de categorie Overig vallen de zogeheten OFP's (Organisme voor de Financiering van Pensioenen) en bedrijfstakpensioenfondsen die deels verplicht en deels vrijwillig zijn.

* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2022



Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaat 1-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Ontvankelijk'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie



Deelscore 1: Gedragsbepalingen



Resultaat 1-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Klantgevoelig'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

Klantgevoelig





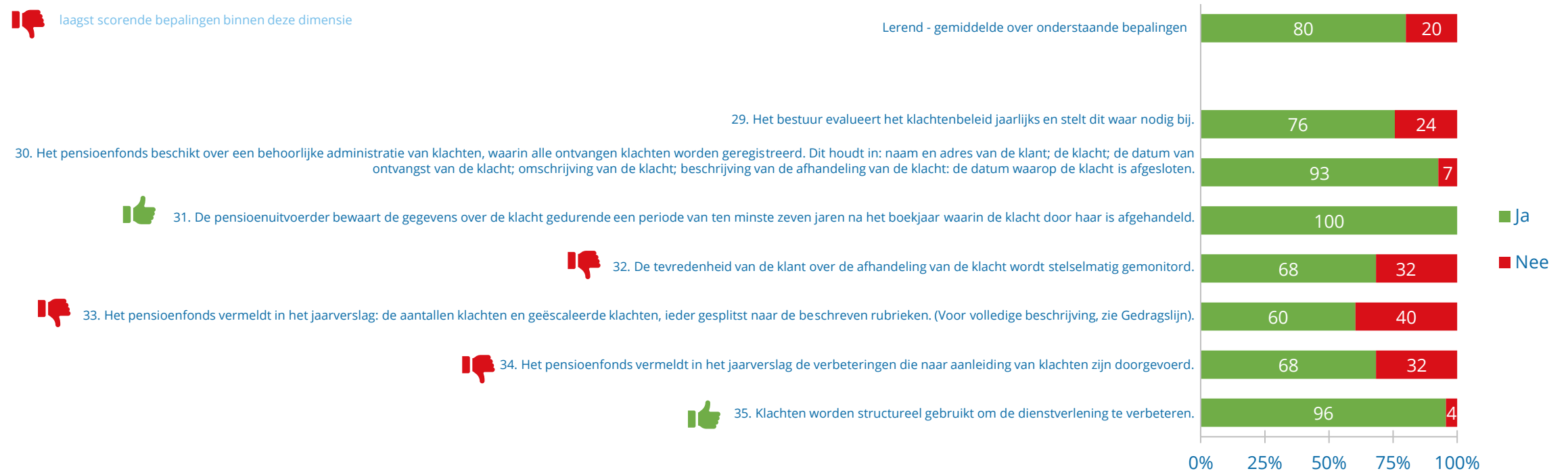
Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaat 1-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Lerend'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

-  hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie
-  laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

Lerend



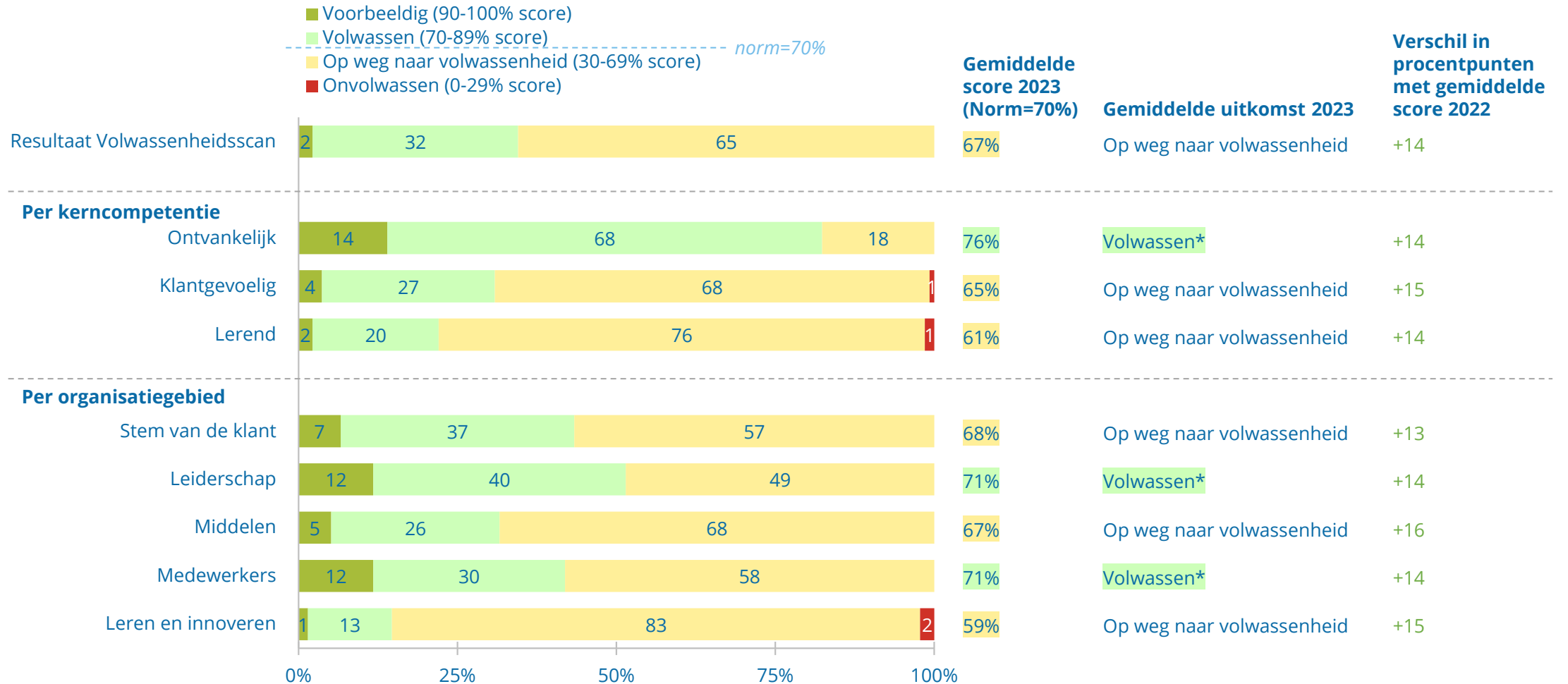


Deelscore 2 **Volwassenheidsscan**

Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaten 1-meting Volwassenheidsscan per kerncompetentie en per organisatiegebied Gouden Oor Standaard

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

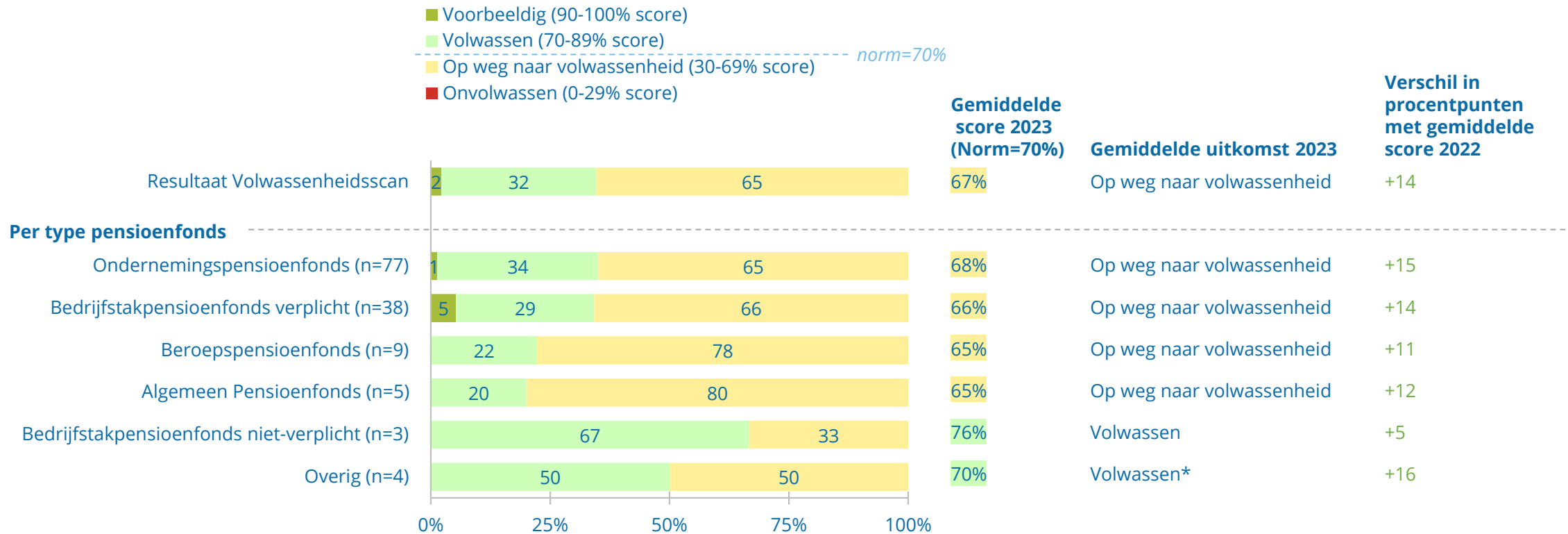


* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2022

Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaten 1-meting Volwassenheidsscan per type pensioenfonds

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)



* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2022



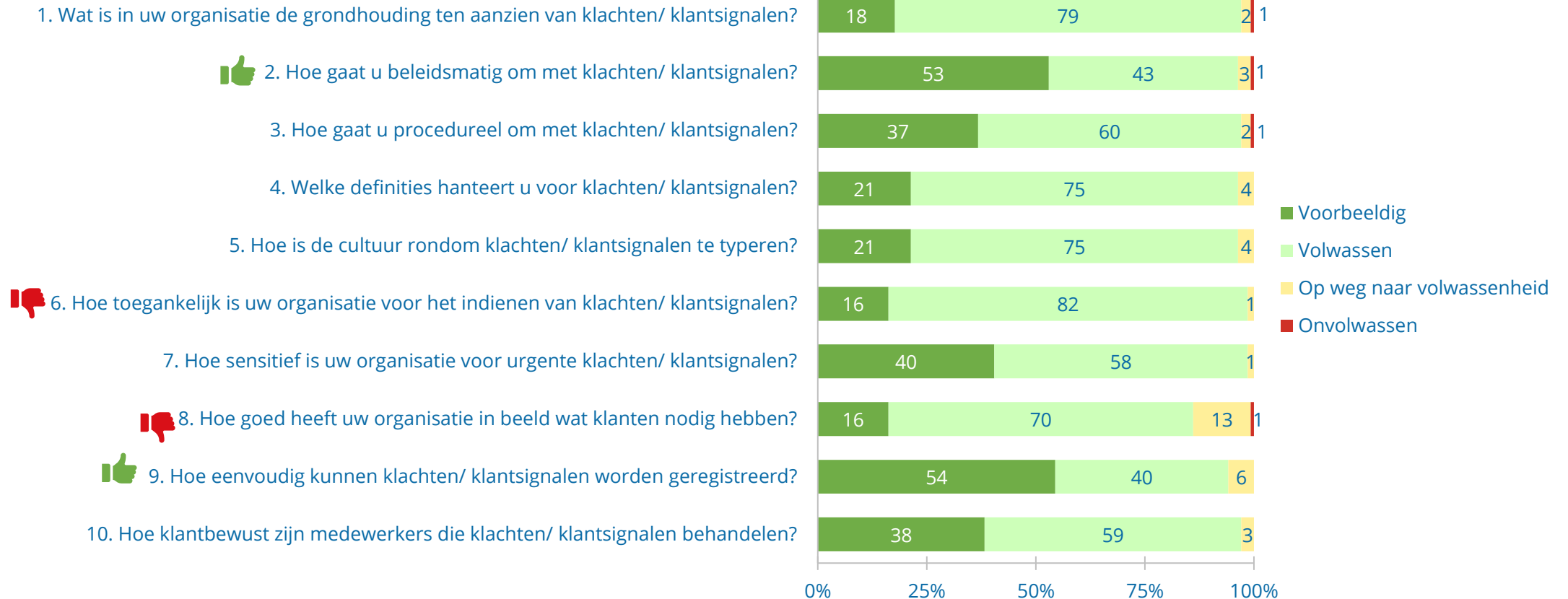
Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaat 1-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Ontvankelijk'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

 2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie





Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaat 1-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Klantgevoelig'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

 2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 11. Hoe klinkt het klantbelang door in de behandeling van klachten/ klantsignalen?

 12. Hoe wordt er in uw organisatie gestuurd op klachten/ klantsignalen?

13. Is de behandeling van klachten/ klantsignalen afgestemd op een klantbedienings-concept?

14. Hoe is de klachtenprocedure ingericht?

15. Wat is de betrokkenheid van het management bij klachten/ klantsignalen?

16. Worden er eisen gesteld aan medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen?

17. Hoeveel ruimte ervaren medewerkers om klachten/ klantsignalen goed af te handelen?

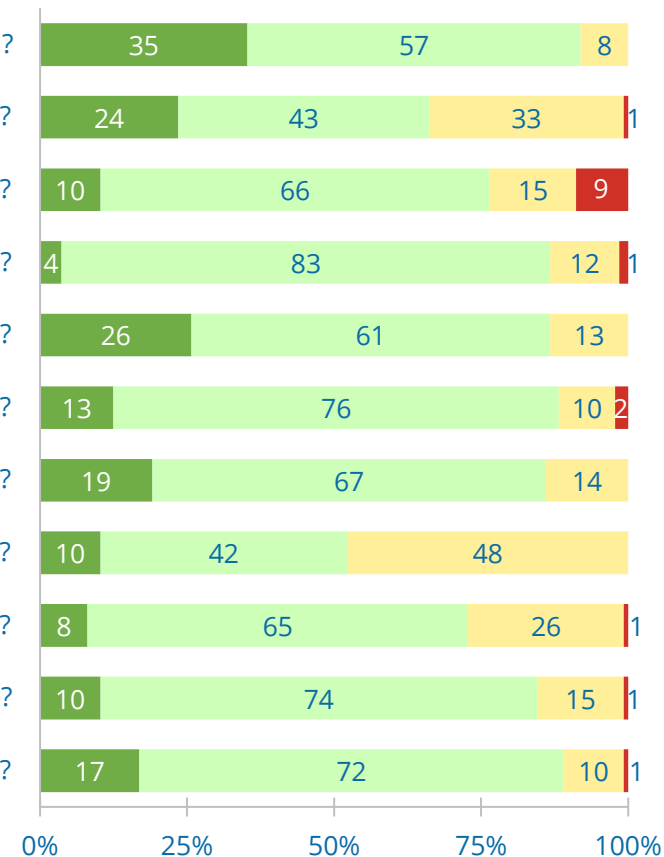
 18. Hoe worden medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen gewaardeerd (financieel en/of niet-materieel)?

19. Hoe is het werkklimaat rondom het behandelen van klachten/ klantsignalen te typeren?

20. Hoeveel aandacht is er voor klachten/ klantsignalen?

 21. Wat is de werkwijze bij het afsluiten van klachten/ klantsignalen?

Klantgevoelig






Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaat 1-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Lerend'

Basis: Alle respondenten uitvraag okt/nov 2023 (n=136)

 2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie


 2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 22. In hoeverre worden klachten/ klantsignalen benut voor verbetering?

23. Hoe wordt er gestuurd op het leren van klachten/ klantsignalen?

24. Hoe evalueert uw organisatie het beleid ten aanzien van klachten/ klantsignalen?

25. Hoe is de cultuur ten aanzien van leren van klanten te typeren?

 26. Hoe werkt uw organisatie aan het beter omgaan met klachten/ klantsignalen?

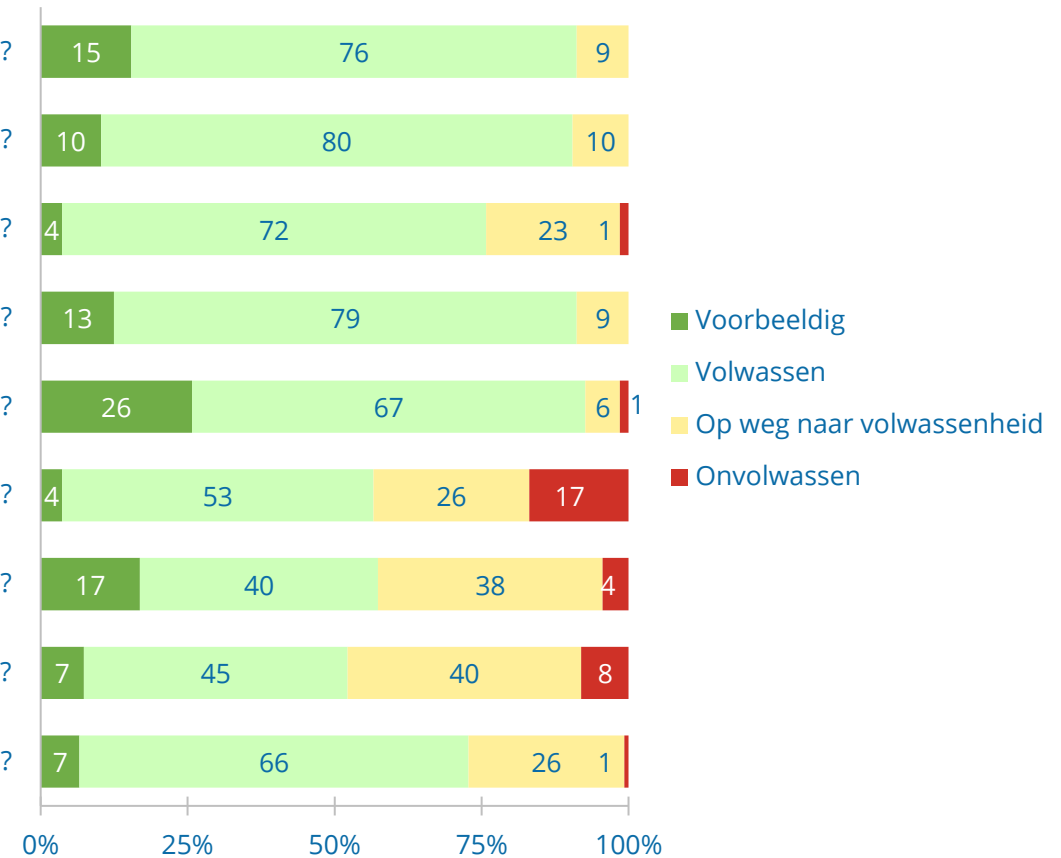
 27. Hoe wordt er gerapporteerd over klachten/ klantsignalen?

28. Hoe wordt de klantbeleving over het omgaan met klachten/ klantsignalen gemonitord?

 29. Hoe transparant is uw organisatie over wat is verbeterd op basis van klachten/ klantsignalen?

30. Hoe vindt innovatie plaats op basis van klachten/ klantsignalen?

Lerend





3 Overzicht scores per fonds

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O=Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2022 en (2023)	Overall score - duiding	DEELSCORE 1: GEDRAGSBEPALING			DEELSCORE 2: VOLWASSENHEIDSSCAN						
					Deelscore 1: Gedragsbepaling	Deelscore 1: Gedragsbepaling - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score	Deelscore 2: Volwassenheidsscan	Deelscore 2: Volwassenheidsscan - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score
			OVERALL		Legenda uitkomsten deelscores en scores op dimensies: 90 t/m 100%: Basis op orde 70 t/m 89%: Basis bijna op orde 30 t/m 69%: Basis enigszins op orde 0 t/m 29%: Basis nog niet op orde			Legenda uitkomsten deelscores en scores op dimensies: 90 t/m 100%: Voorbeeldig 70 t/m 89%: Volwassen 30 t/m 69%: Op weg naar volwassenheid 0 t/m 29%: Onvolwassen						
GEMIDDELDE			84 (67)	Goed	91	Basis op orde	95	91	80	67	Op weg naar volwassenheid	76	65	61
Abbott Nederland	O		87 (39)	Goed	97	Basis op orde	100	90	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
ABN AMRO Bank N.V.	O		86 (60)	Goed	94	Basis op orde	100	90	86	67	Op weg naar volwassenheid	83	64	52
ABP	V		97 (89)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	89	Volwassen	90	82	96
Achmea	O		99 (90)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	96	Voorbeeldig	100	97	89
Ahold Delhaize Pensioen	O		75 (76)	Ruim voldoende	77	Basis bijna op orde	78	90	57	70	Volwassen	83	70	56
Alliance	O		87 (86)	Goed	94	Basis op orde	94	100	86	71	Volwassen	73	67	74
APF	O		90 (66)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	66	Op weg naar volwassenheid	73	64	59
AT&T Nederland	O		86 (-)	Goed	89	Basis bijna op orde	89	100	71	78	Volwassen	87	76	70
Atos	O		91 (82)	Zeer goed	97	Basis op orde	100	90	100	76	Volwassen	80	76	70
Avery Dennison	O		71 (74)	Ruim voldoende	74	Basis bijna op orde	89	70	43	64	Op weg naar volwassenheid	77	64	52
Bakkersbedrijf	V		78 (54)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	94	100	71	46	Op weg naar volwassenheid	60	36	41
Banden- en Wielenbranche	V		94 (75)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	81	Volwassen	90	70	85
Betonproductenindustrie	V		78 (78)	Ruim voldoende	86	Basis bijna op orde	94	90	57	60	Op weg naar volwassenheid	67	52	63
BP	OV		72 (71)	Ruim voldoende	77	Basis bijna op orde	83	80	57	60	Op weg naar volwassenheid	67	61	52
BPF Foodservice	V		89 (48)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Bpf Levensmiddelen	V		89 (44)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
bpfBOUW	V		99 (89)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	96	Voorbeeldig	93	100	93
BPL Pensioen	V		80 (47)	Ruim voldoende	94	Basis op orde	100	100	71	47	Op weg naar volwassenheid	57	42	41
British American Tobacco	O		78 (48)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	94	90	86	48	Op weg naar volwassenheid	60	39	44
Brocacef	O		80 (79)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	94	80	57	74	Volwassen	83	67	74
Campina	O		82 (-)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	89	100	71	66	Op weg naar volwassenheid	77	64	56
Capgemini Nederland	O		82 (-)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	89	90	100	61	Op weg naar volwassenheid	63	58	63
Cargill BV	O		82 (79)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	83	90	100	67	Op weg naar volwassenheid	70	67	63
Centraal Beheer	A		73 (78)	Ruim voldoende	77	Basis bijna op orde	94	80	29	64	Op weg naar volwassenheid	77	64	52
Citigroup Nederland	O		72 (62)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	94	70	57	53	Op weg naar volwassenheid	70	52	37
CRH	O		77 (-)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	83	80	71	69	Op weg naar volwassenheid	70	76	59
De Nationale APF	A		89 (42)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
De Nederlandsche Bank N.V.	O		89 (71)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O=Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2023 en (2022)	Overall score - duiding	DEELSCORE 1: GEDRAGSBEPALING			DEELSCORE 2: VOLWASSENHEIDSSCAN						
					Deelscore 1: Gedragsbepaling	Deelscore 1: Gedragsbepaling - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score	Deelscore 2: Volwassenheidsscan	Deelscore 2: Volwassenheidsscan - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score
GEMIDDELDE			84 (67)	Goed	91	Basis op orde	95	91	80	67	Op weg naar volwassenheid	76	65	61
Delta Lloyd	O		84 (80)	Goed	89	Basis bijna op orde	100	80	71	74	Volwassen	83	76	63
Detailhandel	V		72 (-)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	89	80	57	52	Op weg naar volwassenheid	63	52	41
DHL Nederland	O		87 (57)	Goed	97	Basis op orde	100	90	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Dierenartsen	B		76 (74)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	94	70	57	66	Op weg naar volwassenheid	77	67	52
Dow	O		81 (-)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	83	90	100	63	Op weg naar volwassenheid	70	61	59
DSM Nederland (PDN)	O		94 (83)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	80	Volwassen	93	76	70
Ecolab	O		84 (-)	Goed	91	Basis op orde	94	90	86	69	Op weg naar volwassenheid	77	64	67
Ernst & Young	O		86 (64)	Goed	91	Basis op orde	89	100	86	73	Volwassen	77	79	63
Essity	O		89 (43)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	63	Op weg naar volwassenheid	67	61	63
Euroclear	Geen respons		- (-)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
ExxonMobil OFP	O		77 (-)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	94	80	57	63	Op weg naar volwassenheid	70	58	63
F. van Lanschot	O		89 (46)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	67	64	63
Flexsecurity	O		89 (57)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Forbo	O		92 (79)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	72	Volwassen	77	67	74
Fysiotherapeuten	B		82 (79)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	90	57	67	Op weg naar volwassenheid	73	67	59
Gasunie	O		89 (42)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Gazelle	O		68 (56)	Voldoende	71	Basis bijna op orde	78	60	71	60	Op weg naar volwassenheid	77	64	37
Geveke	O		68 (56)	Voldoende	71	Basis bijna op orde	78	60	71	60	Op weg naar volwassenheid	77	64	37
Hagee Stichting	O		84 (88)	Goed	86	Basis bijna op orde	83	90	86	81	Volwassen	90	79	74
HAL	O		97 (85)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	89	Volwassen	87	94	85
Handel in bouwmaterialen	V		89 (-)	Goed	97	Basis op orde	100	100	86	70	Volwassen	77	70	63
HaskoningDHV (SPHDHV)	O		76 (58)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	89	90	57	61	Op weg naar volwassenheid	77	58	48
Heineken	O		92 (62)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	74	Volwassen	83	76	63
Het Nederlandse Pensioenfonds	A		84 (65)	Goed	94	Basis op orde	94	90	100	62	Op weg naar volwassenheid	73	61	52
Honeywell	O		92 (82)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	73	Volwassen	80	67	74
Hoogovens	O		71 (71)	Ruim voldoende	74	Basis bijna op orde	78	90	43	64	Op weg naar volwassenheid	77	61	56
Horeca & Catering	V		80 (68)	Ruim voldoende	86	Basis bijna op orde	100	80	57	66	Op weg naar volwassenheid	83	58	56
Huisartsen	B		72 (66)	Ruim voldoende	77	Basis bijna op orde	72	100	57	61	Op weg naar volwassenheid	87	52	44

Naam Pensioenfonds	Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2023 en (2022)	OVERALL	DEELSCORE 1: GEDRAGSBEPALING						DEELSCORE 2: VOLWASSENHEIDSSCAN					
				Deelscore 1: Gedragsbepaling	Deelscore 1: Gedragsbepaling - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score	Deelscore 2: Volwassenheidsscan	Deelscore 2: Volwassenheidsscan - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig -score	Lerend - score		
GEMIDDELDE		84 (67)	Goed	91	Basis op orde	95	91	80	67	Op weg naar volwassenheid	76	65	61		
IBM Nederland	O	79 (54)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	94	80	86	57	Op weg naar volwassenheid	67	64	37		
IFF Pensioenfonds	O	85 (78)	Goed	97	Basis op orde	100	100	86	57	Op weg naar volwassenheid	70	48	52		
IKEA	O	77 (72)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	83	90	71	64	Op weg naar volwassenheid	73	64	56		
ING	O	89 (68)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	62	Op weg naar volwassenheid	70	61	56		
ING CDC	O	89 (36)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63		
J&J Pension Fund	OV	74 (76)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	94	80	43	60	Op weg naar volwassenheid	70	58	52		
Kappers	V	83 (57)	Ruim voldoende	97	Basis op orde	100	100	86	51	Op weg naar volwassenheid	67	42	44		
KAS BANK	O	87 (67)	Goed	97	Basis op orde	94	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63		
KLM	O	86 (81)	Goed	91	Basis op orde	100	90	71	73	Volwassen	77	76	67		
KLM-Cabinepersoneel	O	88 (82)	Goed	91	Basis op orde	94	100	71	80	Volwassen	87	76	78		
Koninklijke Cosun	O	84 (75)	Goed	94	Basis op orde	94	100	86	62	Op weg naar volwassenheid	70	61	56		
Koopvaardij	V	86 (81)	Goed	91	Basis op orde	89	100	86	74	Volwassen	87	70	67		
KPN	O	77 (82)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	94	80	57	63	Op weg naar volwassenheid	70	64	56		
Lloyd's Register Nederland	O	87 (61)	Goed	94	Basis op orde	94	90	100	70	Volwassen	77	73	59		
Loodsen	B	96 (90)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	87	Volwassen	97	85	78		
Mars	O	78 (73)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	94	80	57	68	Op weg naar volwassenheid	73	73	56		
Medewerkers Apotheken	V	83 (75)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	100	80	86	63	Op weg naar volwassenheid	83	52	56		
Media PNO	V	87 (51)	Goed	91	Basis op orde	94	90	86	78	Volwassen	90	76	67		
Mediahuis Nederland	O	80 (80)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	78	90	71	79	Volwassen	80	88	67		
Medisch Specialisten	B	82 (81)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	78	100	71	80	Volwassen	90	76	74		
Mercer	O	76 (-)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	83	90	57	67	Op weg naar volwassenheid	77	58	67		
Metaal en Techniek	V	95 (85)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	84	Volwassen	93	73	89		
Metro (SMP)	Geen respons	- (-)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-		
Meubelindustrie en Meubileringsbedrijven, hodn Oak Pensioen	V	87 (62)	Goed	97	Basis op orde	100	100	86	63	Op weg naar volwassenheid	70	58	63		
Mode-, Interieur-, Tapijt en Textielindustrie (MITT)	V	89 (48)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63		
Molenaars	V	84 (63)	Goed	89	Basis bijna op orde	94	80	86	71	Volwassen	83	61	70		
MSD	O	89 (39)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	63	Op weg naar volwassenheid	67	61	63		
Nedlloyd	O	55 (72)	Voldoende	57	Basis enigszins op orde	61	80	14	51	Op weg naar volwassenheid	57	52	44		

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O=Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2023 en (2022)	Overall score - duiding	DEELSCORE 1: GEDRAGSBEPALING					DEELSCORE 2: VOLWASSENHEIDSSCAN				
					Deelscore 1: Gedragsbepaling	Deelscore 1: Gedragsbepaling - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score	Deelscore 2: Volwassenheidsscan	Deelscore 2: Volwassenheidsscan - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score
GEMIDDELDE			84 (67)	Goed	91	Basis op orde	95	91	80	67	Op weg naar volwassenheid	76	65	61
						Legenda uitkomsten deelscores en scores op dimensies: 90 t/m 100%: Basis op orde 70 t/m 89%: Basis bijna op orde 30 t/m 69%: Basis enigszins op orde 0 t/m 29%: Basis nog niet op orde					Legenda uitkomsten deelscores en scores op dimensies: 90 t/m 100%: Voorbeeldig 70 t/m 89%: Volwassen 30 t/m 69%: Op weg naar volwassenheid 0 t/m 29%: Onvolwassen			
NN CDC	O		89 (36)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Notariaat	V		76 (65)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	70	86	47	Op weg naar volwassenheid	60	36	44
Openbare Apothekers	B		82 (51)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	94	90	71	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Openbare Bibliotheken	V		85 (46)	Goed	94	Basis op orde	100	90	86	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Particuliere Beveiliging	V		78 (57)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	80	71	51	Op weg naar volwassenheid	67	42	44
Personeelsdiensten (StiPP)	V		89 (64)	Goed	97	Basis op orde	100	100	86	71	Volwassen	77	67	70
PGB	OV		94 (67)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	80	Volwassen	87	79	74
Philips	O		85 (48)	Goed	91	Basis op orde	100	90	71	70	Volwassen	83	73	52
PME	V		79 (62)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	70	86	57	Op weg naar volwassenheid	67	55	48
Pon	O		68 (56)	Voldoende	71	Basis bijna op orde	78	60	71	60	Op weg naar volwassenheid	77	64	37
PostNL	O		82 (63)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	100	90	71	60	Op weg naar volwassenheid	70	58	52
PPF APG	O		87 (73)	Goed	89	Basis bijna op orde	94	100	57	82	Volwassen	90	79	78
Provisum	O		89 (77)	Goed	91	Basis op orde	100	90	71	84	Volwassen	100	85	67
PWRI	V		79 (72)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	83	90	71	69	Op weg naar volwassenheid	77	67	63
Rabobank	O		86 (75)	Goed	91	Basis op orde	100	80	86	76	Volwassen	90	70	67
Rail & OV	NV		92 (78)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	72	Volwassen	73	79	63
Recreatie	V		80 (59)	Ruim voldoende	94	Basis op orde	100	90	86	46	Op weg naar volwassenheid	57	36	44
Rijn- en Binnenvaart	V		82 (43)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	94	100	57	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Robeco	O		67 (60)	Voldoende	74	Basis bijna op orde	83	80	43	51	Op weg naar volwassenheid	67	45	41
Rockwool	O		89 (54)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Roeiers in het Rotterdamse havengebied	B		58 (36)	Voldoende	66	Basis enigszins op orde	89	60	14	41	Op weg naar volwassenheid	40	55	26
SABIC	O		94 (83)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	80	Volwassen	97	79	63
Sagittarius	O		78 (77)	Ruim voldoende	80	Basis bijna op orde	89	60	86	74	Volwassen	73	85	63
SBZ Pensioen	NV		83 (89)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	94	90	71	68	Op weg naar volwassenheid	77	64	63
Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf (BPF Schilders)	V		84 (73)	Goed	91	Basis op orde	94	90	86	66	Op weg naar volwassenheid	77	61	59
Schoonmaak- en Glazenwassersbedrijf	V		92 (63)	Zeer goed	94	Basis op orde	94	100	86	87	Volwassen	93	79	89
Shell	O		82 (79)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	90	57	67	Op weg naar volwassenheid	70	64	67
Shell Nederland	O		80 (79)	Ruim voldoende	86	Basis bijna op orde	100	90	43	67	Op weg naar volwassenheid	70	64	67

* Deelname vond plaats na de deadline, daarom konden scores niet meer meegenomen worden in deze rapportage. Pensioenfonds heeft wel een individueel resultaat ontvangen.

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)	OVERALL		DEELSCORE 1: GEDRAGSBEPALING			DEELSCORE 2: VOLWASSENHEIDSSCAN						
			Overall score - duiding	Overall score - % 2023 en (2022)	Deelscore 1: Gedragsbepaling	Deelscore 1: Gedragsbepaling - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig - score	Lerend - score	Deelscore 2: Volwassenheidsscan	Deelscore 2: Volwassenheidsscan - duiding	Ontvankelijk - score	Klantgevoelig -score	Lerend - score
			84 (67)	Goed	91	Basis op orde	95	91	80	67	Op weg naar volwassenheid	76	65	61
Slagersbedrijf	V		71 (78)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	78	90	86	42	Op weg naar volwassenheid	60	36	30
SNS Reaal	O		83 (64)	Ruim voldoende	86	Basis bijna op orde	94	80	71	76	Volwassen	80	76	70
SPNG	OV		89 (90)	Goed	94	Basis op orde	94	100	86	78	Volwassen	87	85	59
Sportfondsen	O		92 (-)	Zeer goed	97	Basis op orde	100	100	86	82	Volwassen	83	82	81
Stap	A		87 (82)	Goed	97	Basis op orde	100	100	86	63	Op weg naar volwassenheid	73	64	52
Staples	O		90 (70)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	67	Op weg naar volwassenheid	70	67	63
Tandarsten (SPT)	B		89 (52)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	62	Op weg naar volwassenheid	63	61	63
TDV	O		84 (64)	Goed	91	Basis op orde	94	90	86	69	Op weg naar volwassenheid	83	67	56
Thales Nederland	O		86 (-)	Goed	91	Basis op orde	100	90	71	74	Volwassen	83	70	70
TNO	O		83 (56)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	94	90	86	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Unilever Nederland	A		91 (64)	Zeer goed	100	Basis op orde	100	100	100	70	Volwassen	83	64	63
UWV	O		86 (84)	Goed	94	Basis op orde	100	80	100	69	Op weg naar volwassenheid	70	67	70
van de Grolsche Bierbrouwerij	O		89 (41)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Verloskundigen	B		76 (76)	Ruim voldoende	83	Basis bijna op orde	78	90	86	60	Op weg naar volwassenheid	70	58	52
Vervoer	V		87 (83)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	58	Op weg naar volwassenheid	70	58	44
Vlakglas	V		89 (-)	Goed	100	Basis op orde	100	100	100	64	Op weg naar volwassenheid	70	61	63
Vlees, Vleeswaren, Gemaksvoeding en Pluimveevlees (Pensioenfonds VLEP)	V		82 (41)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	94	90	86	62	Op weg naar volwassenheid	67	61	59
Vliegend Personeel KLM	O		84 (-)	Goed	91	Basis op orde	94	100	71	66	Op weg naar volwassenheid	67	67	63
voor de Architectenbureaus	V		84 (61)	Goed	86	Basis bijna op orde	89	100	57	81	Volwassen	93	76	74
Vopak	O		83 (63)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	90	57	69	Op weg naar volwassenheid	77	67	63
Waterbouw	V		83 (77)	Ruim voldoende	91	Basis op orde	100	90	71	63	Op weg naar volwassenheid	73	61	56
Witteveen + Bos*		Respons na deadline *	- (-)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Wolters Kluwer Nederland	O		84 (60)	Goed	91	Basis op orde	94	100	71	66	Op weg naar volwassenheid	77	67	52
Woningcorporaties	V		88 (86)	Goed	89	Basis bijna op orde	94	100	57	84	Volwassen	90	76	89
Yara Nederland		Geen respons	- (74)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Zoetwarenindustrie	V		74 (54)	Ruim voldoende	89	Basis bijna op orde	100	70	86	38	Op weg naar volwassenheid	63	24	26
Zorg en Welzijn (PFZW)	V		93 (82)	Zeer goed	91	Basis op orde	94	100	71	97	Voorbeeldig	97	97	96
Zuivel en aanverwante industrie (BPZ)	NV		92 (89)	Zeer goed	94	Basis op orde	100	90	86	88	Volwassen	90	91	81