



Overzicht totaalscores per fonds

Februari 2026

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2025 en (2024)	Overall score - duiding
GEMIDDELDE			91 (89)	Zeer goed
Abbott Nederland	O		89 (87)	Goed
ABN AMRO Bank N.V.	O		93 (87)	Zeer goed
ABP	V		99 (98)	Zeer goed
Achmea	O		97 (99)	Zeer goed
Ahold Delhaize	O		83 (84)	Ruim voldoende
Algemeen Pensioenfonds Unilever	A		92 (91)	Zeer goed
Alliance	O		99 (87)	Zeer goed
APF	O		90 (90)	Zeer goed
Architectenbureaus	V		87 (86)	Goed
AT&T Nederland	Geen respons		- (69)	-
Avery Dennison	O		90 (86)	Zeer goed
Bakkersbedrijf	V		92 (80)	Zeer goed
Banden- en Wielenbranche	V		94 (94)	Zeer goed
Betonproductenindustrie	V		90 (89)	Zeer goed
Bouw	V		87 (85)	Goed
BP	O		84 (86)	Goed
BPL Pensioen	V		93 (88)	Zeer goed
Brocacef Pensioenfonds	O		94 (89)	Zeer goed
Campina	O		84 (86)	Goed
Centraal Beheer Algemeen Pensioenfonds	A		97 (97)	Zeer goed
Citigroup Nederland (SPCN)	O		88 (86)	Goed
De Nationale Algemeen (APF)	Geen respons		- (92)	-
De Nederlandsche Bank N.V.	O		90 (92)	Zeer goed
De samenwerking slagersbedrijf	V		77 (66)	Ruim voldoende
Delta Lloyd	O		93 (93)	Zeer goed
Detailhandel	V		87 (91)	Goed

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2025 en (2024)	Overall score - duiding
GEMIDDELDE			91 (89)	Zeer goed
DHL Nederland	O		92 (96)	Zeer goed
Dierenartsen (SPD)	B		86 (85)	Goed
DOW (SDPF)	O		87 (91)	Goed
DSM Nederland (PDN)	Geen respons		- (95)	-
Ecolab B.V.	O		85 (84)	Goed
Essity	O		91 (92)	Zeer goed
Euroclear	Geen respons		- (-)	-
Exxonmobil	Geen respons		- (86)	-
Flexsecruity	O		91 (89)	Zeer goed
Foodservice Groothandel in Levensmiddelen (BPF Foodservice)	V		92 (92)	Zeer goed
Forbo (SPF)	O		91 (92)	Zeer goed
Fysiotherapeuten	B		96 (95)	Zeer goed
Gasunie	O		87 (92)	Goed
Gazelle	O		92 (87)	Zeer goed
Geveke	O		92 (88)	Zeer goed
Grolsche Bierbrouwerij	In Liquidatie		- (-)	-
Groothandel in Vlakglas, Verf, het Glasbewerkings- en het Glazeniersbedrijf (BPFV)	V		92 (89)	Zeer goed
Hagee	O		85 (88)	Goed
HAL	O		97 (97)	Zeer goed
Handel in Bouwmaterialen (HIBIN)	V		91 (91)	Zeer goed
HaskoningDHV (SPHDHV)	O		86 (85)	Goed
Heineken (HPF)	Geen respons		- (91)	-
Het Kappersbedrijf	V		92 (84)	Zeer goed
Het Nederlandse Pensioenfonds	A		82 (80)	Ruim voldoende
Hoogovens	Geen respons		- (-)	-
Horeca & Catering (PH&C)	V		95 (94)	Zeer goed
Huisartsen (SPH)	B		88 (90)	Goed

Naam Pensioenfonds		Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)	Overall score - % 2025 en (2024)	OVERALL
GEMIDDELDE			91 (89)	Zeer goed
IBM Nederland (SPIN)	O		97 (94)	Zeer goed
IFF	In Liquidatie	-	-	
IKEA (STIP)	O		88 (86)	Goed
ING	O		91 (91)	Zeer goed
ING CDC	O		92 (89)	Zeer goed
J&J	Geen respons	- (85)	-	
KAS Bank	O		92 (85)	Zeer goed
KLM algemeen	O		94 (-)	Zeer goed
KLM Cabinepersoneel	O		97 (97)	Zeer goed
KLM Vliegend Personeel	O		87 (-)	Goed
Koninklijke Cosun	O		85 (86)	Goed
Koopvaardij	V		89 (89)	Goed
KPN	O		88 (84)	Goed
Levensmiddelenbedrijf	V		95 (85)	Zeer goed
Lloyd's Register Nederland	O		89 (90)	Goed
Loodsen (BPL)	B		92 (96)	Zeer goed
Mars	O		87 (85)	Goed
Medewerkers Apotheken (PMA)	V		93 (94)	Zeer goed
Mediahuis Nederland (Mhpf)	O		86 (86)	Goed
Medisch Specialisten (SPMS)	Geen respons	- (84)	-	
Mercer	O		79 (78)	Ruim voldoende
Metaal en Techniek (PMT)	V		97 (92)	Zeer goed
Mode-, Interieur-, Tapijt en Textielindustrie (MITT)	V		92 (-)	Zeer goed
Molenaars (MPF)	V		92 (92)	Zeer goed
MSD	O		91 (91)	Zeer goed
Nederlandse Groothandel (SPNG)	Geen respons	- (92)	-	
Nedlloyd (NPF)	Geen respons	- (92)	-	

* Deelname vond plaats na de deadline, daarom konden scores niet meer meegenomen worden in de rapportage en overall scores. 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 score - % 2025 en (2024)	OVERALL
GEMIDDELDE			91 (89)	Zeer goed
NN CDC	In Liquidatie	-	-	
Notariaat	V		90 (85)	Zeer goed
Oak Pensioen	V		92 (89)	Zeer goed
Openbare Apothekers (SPOA)	B		82 (90)	Ruim voldoende
Openbare Bibliotheken (POB)	V		87 (87)	Goed
Particuliere Beveiliging	V		92 (87)	Zeer goed
Personeel APG (PPF APG)	O		83 (89)	Ruim voldoende
Personeelsdiensten (StiPP)*	V		91 (91)	Zeer goed
PGB	V		98 (97)	Zeer goed
Philips	O		90 (92)	Zeer goed
PME Pensioenfonds	V		93 (-)	Zeer goed
PNO Media	V		97 (95)	Zeer goed
Pon (SPP)	O		92 (87)	Zeer goed
PostNL	O		91 (86)	Zeer goed
Provisum	O		90 (90)	Zeer goed
Rabobank	O		91 (91)	Zeer goed
Rail & Openbaar Vervoer	NV		97 (94)	Zeer goed
Recreatie	V		93 (87)	Zeer goed
Robeco	O		84 (86)	Goed
Rockwool	O		92 (92)	Zeer goed
Roeiers in het Rotterdamse havengebied (SPRH)	B		69 (44)	Voldoende
SABIC	Geen respons	- (95)	-	
Sagittarius	O		88 (89)	Goed
Schilders-, Afwerkings- en Glaszetbedrijf	V		93 (90)	Zeer goed
Schoonmaak en Glazenwassersbedrijf	V		97 (92)	Zeer goed
Shell (SSPF)	O		96 (-)	Zeer goed
Shell Nederland (SNPS)	O		96 (92)	Zeer goed
SNS Reaal	O		88 (87)	Goed

Naam Pensioenfonds

GEMIDDELDE		91 (89)	Zeer goed
Sportfondsen	O	93 (91)	Zeer goed
Staples	In Liquidatie	-	-
Stichting Algemeen Pensioenfonds Stap	A	94 (86)	Zeer goed
Stichting Metro Pensioenfonds	O	92 (90)	Zeer goed
Stichting Pensioenfonds Atos	O	94 (94)	Zeer goed
Stichting Pensioenfonds Capgemini Nederland	O	91 (89)	Zeer goed
Stichting Pensioenfonds Smurfit Kappa Nederland	A	87 (92)	Goed
Tandartsen en Tandartsspecialisten (SPT)	In Liquidatie	-	-
TDV	O	90 (86)	Zeer goed
Thales Nederland	Geen respons	- (94)	-
TNO	O	93 (92)	Zeer goed
UWV	O	92 (88)	Zeer goed
Verloskundigen (SPV)	B	81 (74)	Ruim voldoende
Vervoer	V	93 (87)	Zeer goed
Vlees, Vleeswaren, Gemaksvoeding en Pluimveevlees (VLEP)	V	92 (-)	Zeer goed
Vopak	O	91 (89)	Zeer goed
Waterbouw	V	83 (86)	Ruim voldoende
Werk en (re)Integratie (PWRI)	V	94 (90)	Zeer goed
Witteveen + Bos	O	90 (90)	Zeer goed
Wolters Kluwer Nederland	In Liquidatie	-	-
Woningcorporaties (SPW)	V	95 (95)	Zeer goed
Zoetwaren	V	92 (80)	Zeer goed
Zorg en Welzijn (PFZW)	V	99 (99)	Zeer goed
Zorgverzekeraars (SBZ Pensioen)	NV	89 (88)	Goed
Zuivel en Aanverwante Industrie (BPZ)	NV	92 (97)	Zeer goed

Type pensioenfonds (A=Algemeen, NV=Bedrijfstak niet-verplicht, V=Bedrijfstak verplicht, B=Beroeps, O= Ondernemings, OV=overig)

Overall score - % 2025 en (2024)

OVERALL
Overall score - duiding

PF

Gedragslijn

Goed omgaan met klachten

Geactualiseerde versie
september 2023

PENSIOEN
FEDERATIE

Rapportage 3-meting gedragslijn 'Goed omgaan met klachten' in opdracht van de Pensioenfederatie

Bronnen

- * Gedragslijn 'Goed omgaan met klachten' ingevuld door 114 fondsen
- * Verdiepende assessments met 10 pensioenfondsen
- * Reviews met 3 pensioenfondsen die in 2024 zijn ge-assessed

Toetsingskader

Gedragslijn 'Goed omgaan met klachten'

Opbouw rapportage

1. Bevindingen zelfevaluatie, assessments en reviews
2. Resultaten zelfevaluatie

Eric de Haan | Stichting Gouden Oor
3 februari 2026



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 3-meting van de uitvraag omvat drie delen. Een deel met 35 gedragsbepalingen die aan de hand van ja/nee-vragen zijn getoetst. 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. Het laatste deel van de uitvraag omvat zes open vragen.



In opdracht van Stichting Gouden Oor is de 3-meting uitgevoerd door Forum Research via een online vragenlijst. Uit de respondenten zijn tien pensioenfondsen geselecteerd voor verdiepende assessments die in november en december 2025 zijn uitgevoerd door Stichting Gouden Oor. In diezelfde periode zijn ook drie pensioenfondsen die in 2024 een assessment ondergingen gereviewd. Dit rapport omvat de resultaten van de online uitvraag en van de aanvullende assessments en reviews.

Respons

Er zijn 133 pensioenfondsen uitgenodigd voor de uitvraag; 6 daarvan bleken in liquidatie te zijn, 113 hebben de uitvraag ingevuld, 14 hebben niet gereageerd. In totaal is de respons 89%.

Respons 89% (133 pensioenfondsen)

	<u># pensioenfondsen</u>
Uitgenodigd	133
In liquidatie	6
Deelgenomen	113 (+1 na deadline)
Niet deelgenomen	13

Respons 89% (exclusief pensioenfondsen in liquidatie).
In 2024 was de respons 93%.

Resultaten 3-meting zelfevaluatie

De uitvraag op de gedragslijn 'Goed omgaan met klachten' resulteert in een overallscore van 91% ('Zeer goed'). Dit was in de 0-meting in 2022 nog 67% ('Voldoende'). De overallscore is samengesteld uit een score van 97% op de gedragsbepalingen (in 2022 was dit 73%) en een score van 77% op de volwassenheidsscore (in 2022 was dit 53%). Een significante stijging dus van de overallscore ten opzichte van de 0-meting.

Inmiddels scoren 104 (92%) 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. 9 (8%) 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. Evenals bij de eerdere metingen laat de 3-meting weer zien dat de kerncompetentie 'Ontvankelijk' relatief het hoogst scoort, de kerncompetentie 'Klantgevoelig' wat lager en de kerncompetentie 'Lerend' het laagst scoort. Met respectievelijke 83%, 75% en 71% scoren alle kerncompetenties inmiddels op het niveau 'Volwassen'.



De grootste progressie op de kerncompetentie 'Ontvankelijk' is gemaakt bij het beleidsmatig omgaan met klachten en klantsignalen en de toegankelijkheid voor het indienen ervan.



Als het gaat om de kerncompetentie 'Klantgevoeligheid' is de grootste progressie geboekt bij de inrichting van de klachtenprocedure, het werkklimaat rondom klachten en klantsignalen en de aandacht voor klachten en klantsignalen.



Bij de kerncompetentie 'Lerend' is de meeste progressie gemaakt bij het werken aan beter omgaan met klachten en klantsignalen en bij de transparantie over wat is verbeterd op basis van klachten en klantsignalen.

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

% niet op orde

Visie, missie en strategische doelstellingen van het pensioenfonds hebben een koppeling met hoe het pensioenfonds omgaat met (onvrede in) klantbediening	19 %
Het pensioenfonds vermeldt in het jaarverslag de verbeteringen die naar aanleiding van klachten zijn doorgevoerd	18 %
De tevredenheid van de klant over de afhandeling van de klacht wordt stelselmatig gemonitord	16 %

% nog niet volwassen

Rapporteren over klachten en klantsignalen	24 %
Innovatie op basis van klachten en klantsignalen	19 %
Transparant over verbetering op basis van klachten en klantsignalen	17 %
Monitoring klantbeleving over het omgaan met klachten en klantsignalen	13 %

Uitkomsten assessments / reviews

In november en december 2025 zijn assessments uitgevoerd bij tien pensioenfondsen die door de Pensioenfederatie 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 2024 een assessment is uitgevoerd, is aangeboden een review uit te voeren. Drie fondsen hebben daarvan gebruik gemaakt.

In het kader van deze assessments en reviews is in totaal met 37 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:

- De uitvraag is steeds samen met de uitvoeringsinstantie secuur ingevuld. Het gaat daarbij inmiddels niet meer zozeer om het scoren 'an sich', maar vooral om de dialoog over de vragen uit de gedragslijn. De afgelopen jaren heeft de jaarlijkse gedragslijn-uitvraag de fondsen aan het denken gezet. De gedragslijn biedt kaders en geeft houvast en houdt de fondsen scherp op dit onderwerp.
- De uitvraag wordt zelfkritisch ingevuld; in enkele gevallen zijn scores uit de 2-meting bij de 3-meting significant naar beneden bijgesteld, wat blijkt geeft van een kritischer blik. Hoe meer men zich verdiept in goed omgaan met klachten hoe zelfkritischer men soms wordt.
- De omslag naar de brede definitie van klachten en een grotere ontvankelijkheid voor klachten lijkt duidelijk gemaakt. In plaats van 'Hoezo hebben we klachten?' wordt nu eerder de vraag gesteld 'Waarom hebben we zo weinig klachten?'.
- Het proces rondom het omgaan met klachten is ingericht en ingeregeld en over het functioneren ervan vindt structureel periodiek werkoverleg plaats. De sturing op het goed omgaan met klachten is steeds meer gericht op kwaliteitsaspecten en de rapportages over klachten/klantsignalen zijn verbeterd.
- Ook blijkt duidelijk dat de aandacht en betrokkenheid van het bestuur(s bureau) bij klachten structureel is toegenomen. Er is veelvuldig en intensief contact over klachten tussen het bestuur en de uitvoeringsorganisatie en steeds vaker vervult het bestuur zelf een actieve rol bij de behandeling van de klacht of bij de nazorg ervan.

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

- Via interviewsessies en telefoontrainingen wordt periodiek aandacht besteed aan de behandeling van klachten, waarbij praktijkvoorbeelden als casus worden gebruikt.

- Bij elke klacht wordt bezien of er aanleiding is om de dienstverlening/pensioenregeling aan te passen.

- Het opstellen van een interne werkinstructie om er zeker van te zijn dat klachten die niet bij de uitvoeringsorganisatie, maar bij bestuursleden, leden van het bestuursbureau, de RvT of het VO terecht komen, met de uitvoeringsorganisatie worden gedeeld en zodoende op de juiste wijze worden geregistreerd.

- Door het relatief kleine aantal klachten levert het klanttevredenheidsonderzoek voor de meeste fondsen te weinig respons op. In plaats van een formele tevredenheidsmonitor of NPS-onderzoek per mail in te zetten, worden afgehandelde klachten (of een steekproef daarvan) standaard nagebeeld om zo een beter en breder beeld te krijgen van hoe de klachtenbehandeling wordt ervaren. De nadruk ligt dan minder op een score en meer op persoonlijke ervaringen en anekdotes.

- Periodiek worden deelnemers met een klacht uitgenodigd voor een interview daarover met een bestuurder en dat interview wordt gepubliceerd op de website en in een magazine voor deelnemers dat elk kwartaal verschijnt.

Op basis van de assessments en de reviews kan worden gesteld dat de uitvraag door de pensioenfondsen en hun uitvoeringsorganisaties secuur is ingevuld en er eerder voorzichtig dan overmoedig wordt gescoord. Overall is het beeld dat pensioenfondsen de afgelopen jaren met de Gedragslijn als kader het omgaan met klachten van deelnemers hebben ontwikkeld tot een volwassen niveau. De focus ligt op 'in control' zijn en blijven op dit onderwerp. Met alle extra inspanningen en aandacht die de Wtp-transitie komende jaren vraagt, zijn fondsen zich ervan bewust zijn dat ze op dit belangrijke onderwerp scherp moeten blijven. En dat de Gedragslijn daarbij handvatten biedt om het goed omgaan met klachten op de radar te houden.



2 Resultaten zelfevaluatie 3-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

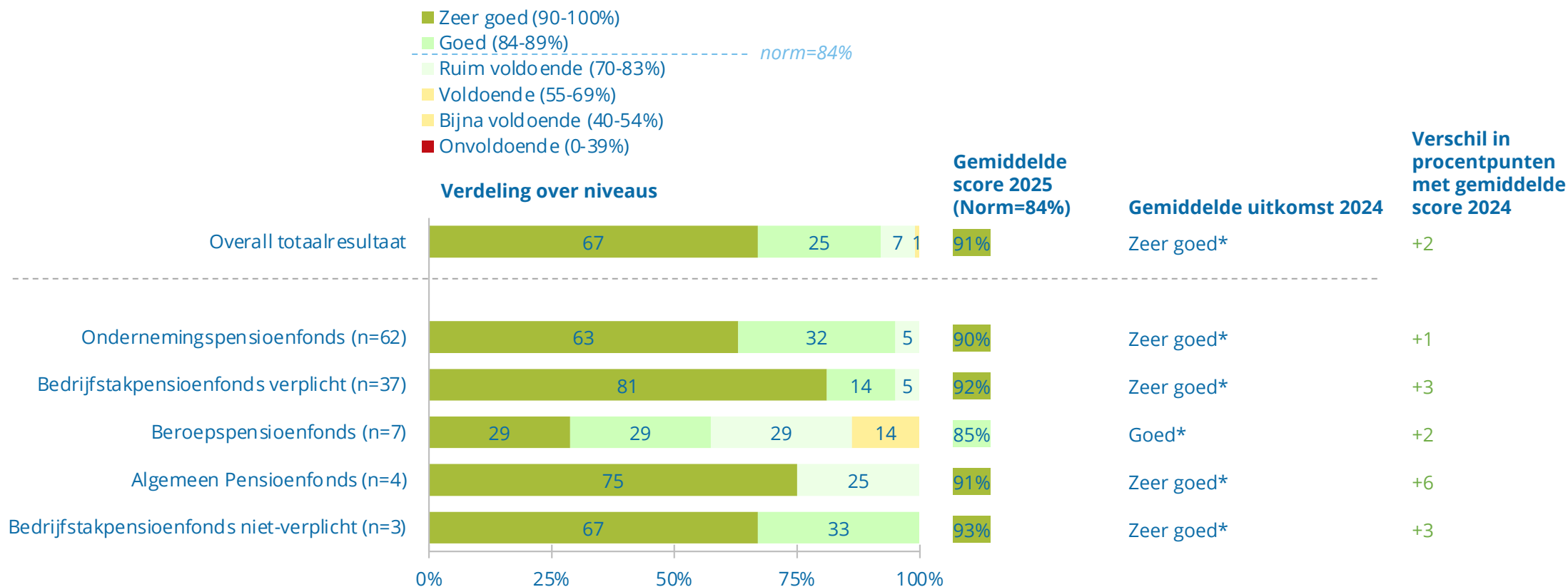
Samenvatting antwoorden op open vragen	19
---	-----------

Overall totaalscores

Overall totaal gedragbepalingen + volwassenheidsscan 3-meting

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

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



* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2023

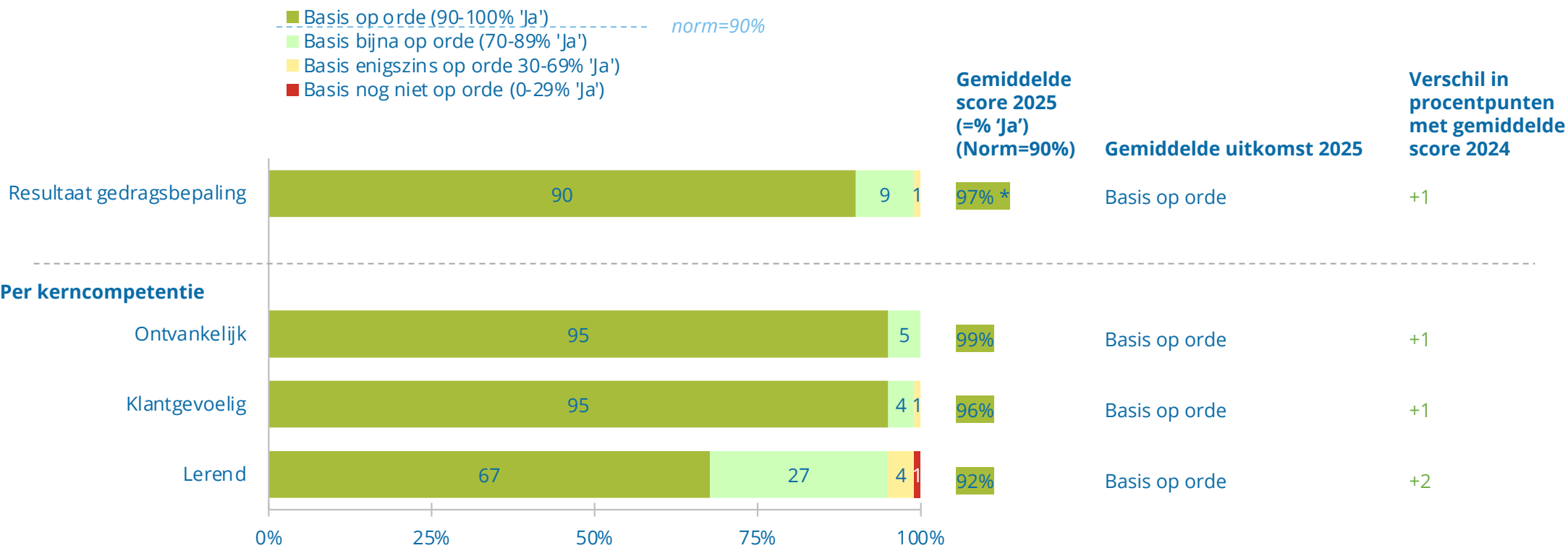


Deelscore 1 Gedragsbepalingen

Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaten 3-meting Gedragsbepalingen

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

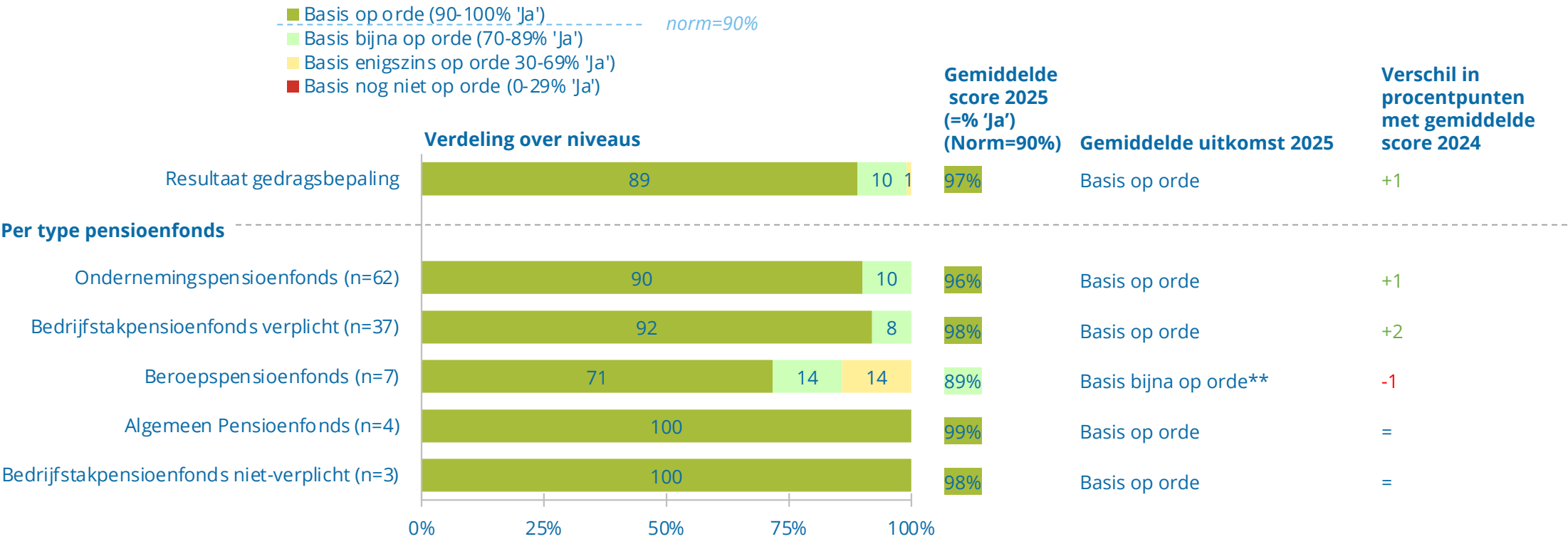


* De 97% weerspiegelt de gemiddelde score van alle fondsen. De verdeling over de categorieën laat zien hoeveel % van de fondsen in iedere categorie valt

Deelscore 1: Gedragsbepaling

Resultaten 3-meting per type pensioenfonds

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)



** Niveau gedaald met 1 categorie omlaag ten opzichte van 2024



Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaat 3-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Ontvankelijk'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

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



Deelscore 1: Gedragsbepalingen



Resultaat 3-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Klantgevoelig'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)



hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie



laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

Klantgevoelig





Deelscore 1: Gedragsbepalingen

Resultaat 3-meting bepalingen voor de kerncompetentie 'Lerend'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

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



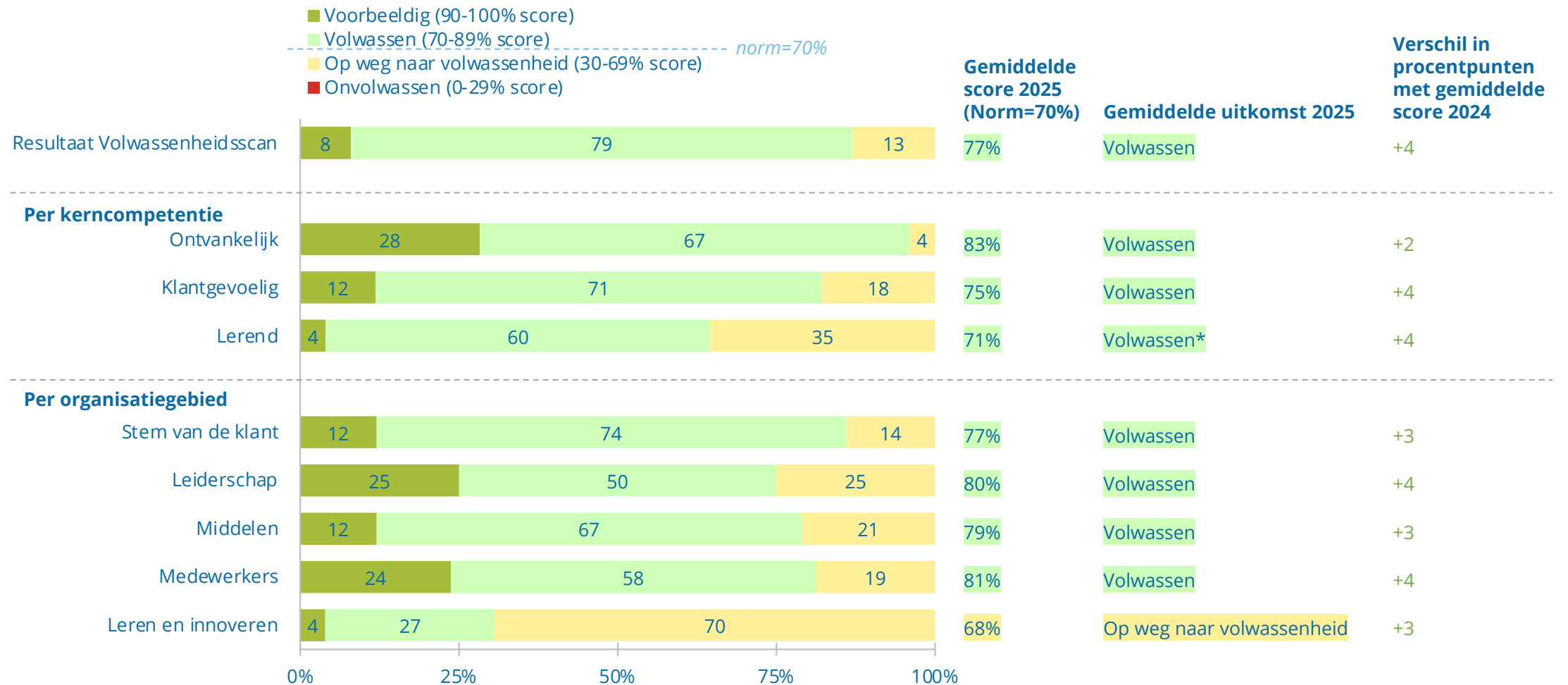


Deelscore 2 Volwassenheidsscan

Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaten 3-meting Volwassenheidsscan per kerncompetentie en per organisatiegebied Gouden Oor Standaard

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

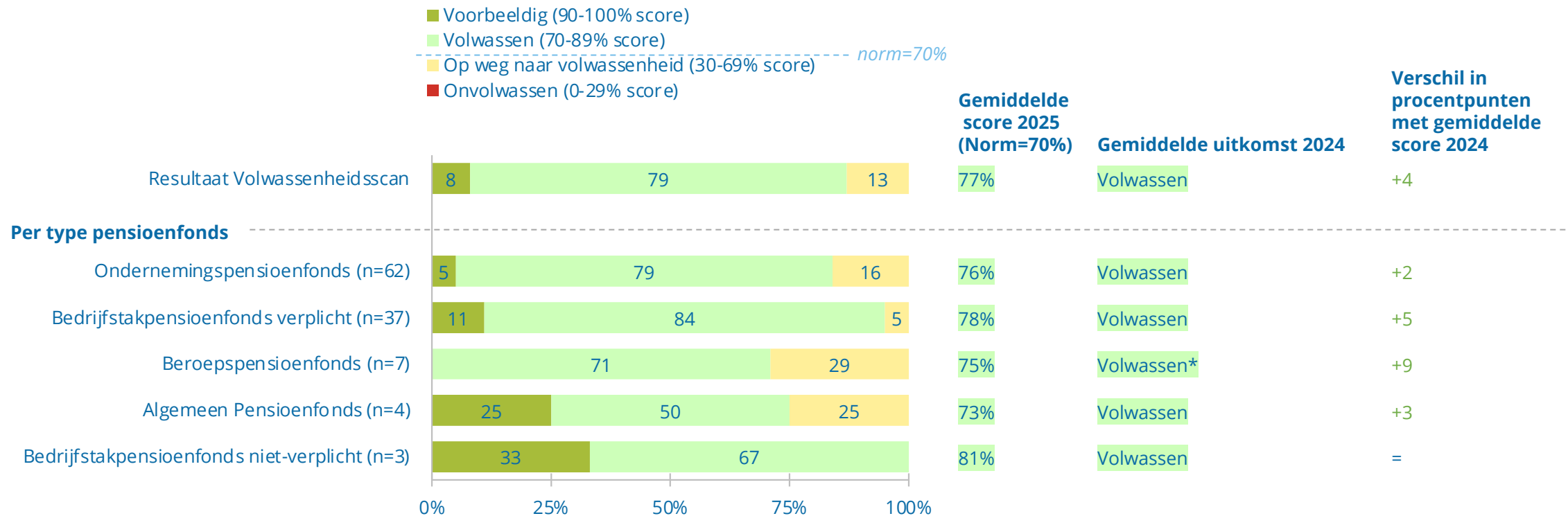


* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2024

Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaten 3-meting Volwassenheidsscan per type pensioenfonds

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)



* Niveau gestegen met 1 categorie omhoog ten opzichte van 2024



Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaat 3-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Ontvankelijk'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)



2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie



2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

1. Wat is in uw organisatie de grondhouding ten aanzien van klachten/ klantsignalen?



2. Hoe gaat u beleidsmatig om met klachten/ klantsignalen?

3. Hoe gaat u procedureel om met klachten/ klantsignalen?

4. Welke definities hanteert u voor klachten/ klantsignalen?



5. Hoe is de cultuur rondom klachten/ klantsignalen te typeren?

6. Hoe toegankelijk is uw organisatie voor het indienen van klachten/ klantsignalen?

7. Hoe sensitief is uw organisatie voor urgente klachten/ klantsignalen?



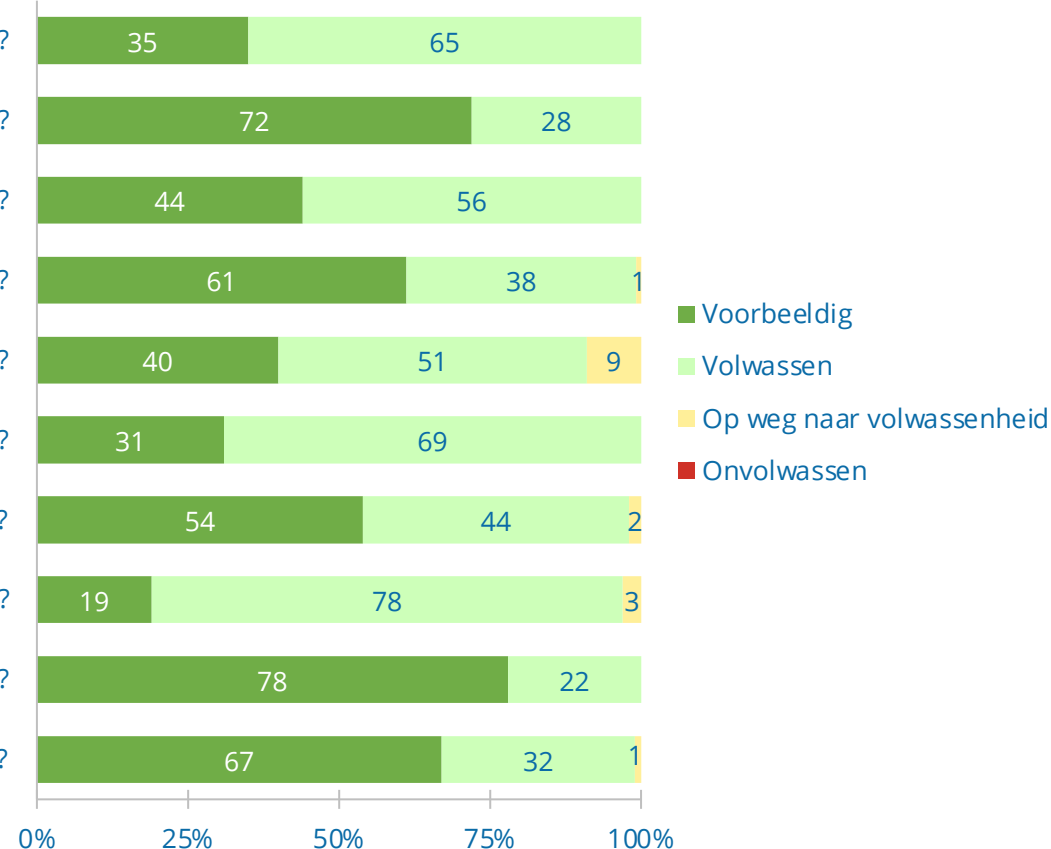
8. Hoe goed heeft uw organisatie in beeld wat klanten nodig hebben?



9. Hoe eenvoudig kunnen klachten/ klantsignalen worden geregistreerd?

10. Hoe klantbewust zijn medewerkers die klachten/ klantsignalen behandelen?

Ontvankelijk





Deelscore 2: Volwassenheidsscan

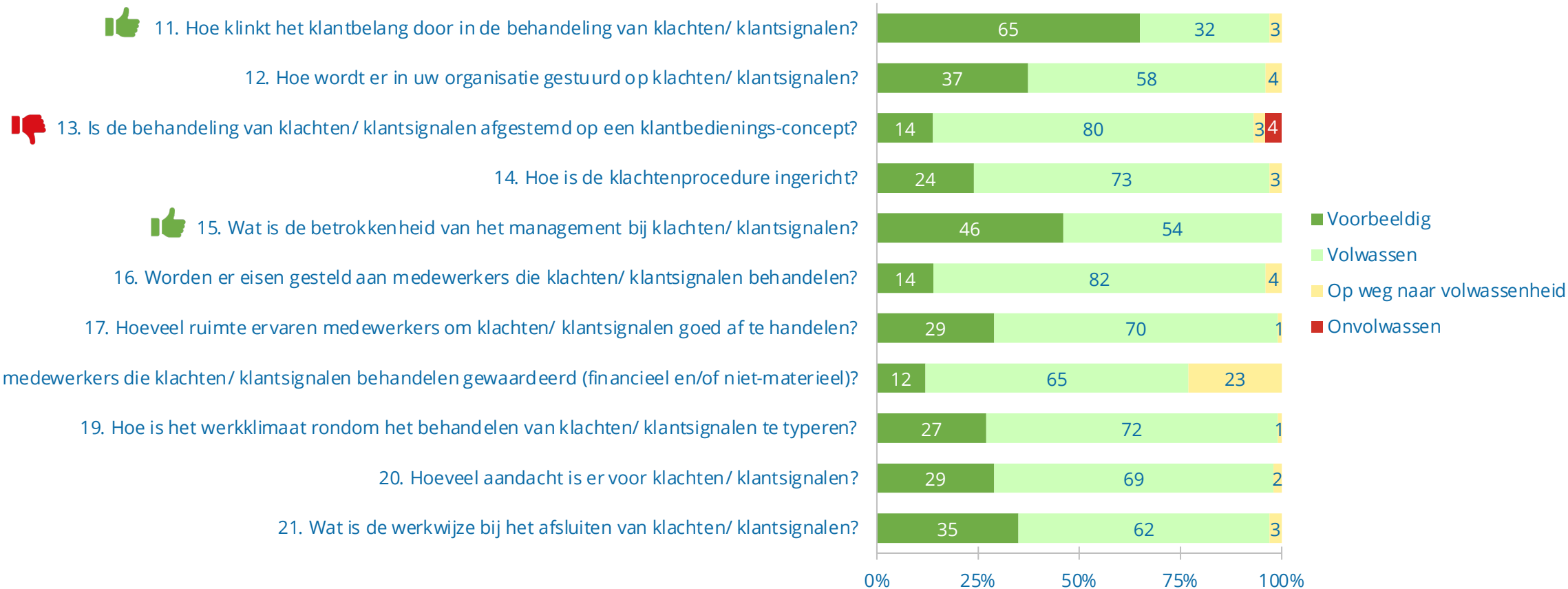
Resultaat 3-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Klantgevoelig'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

 2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie

Klantgevoelig





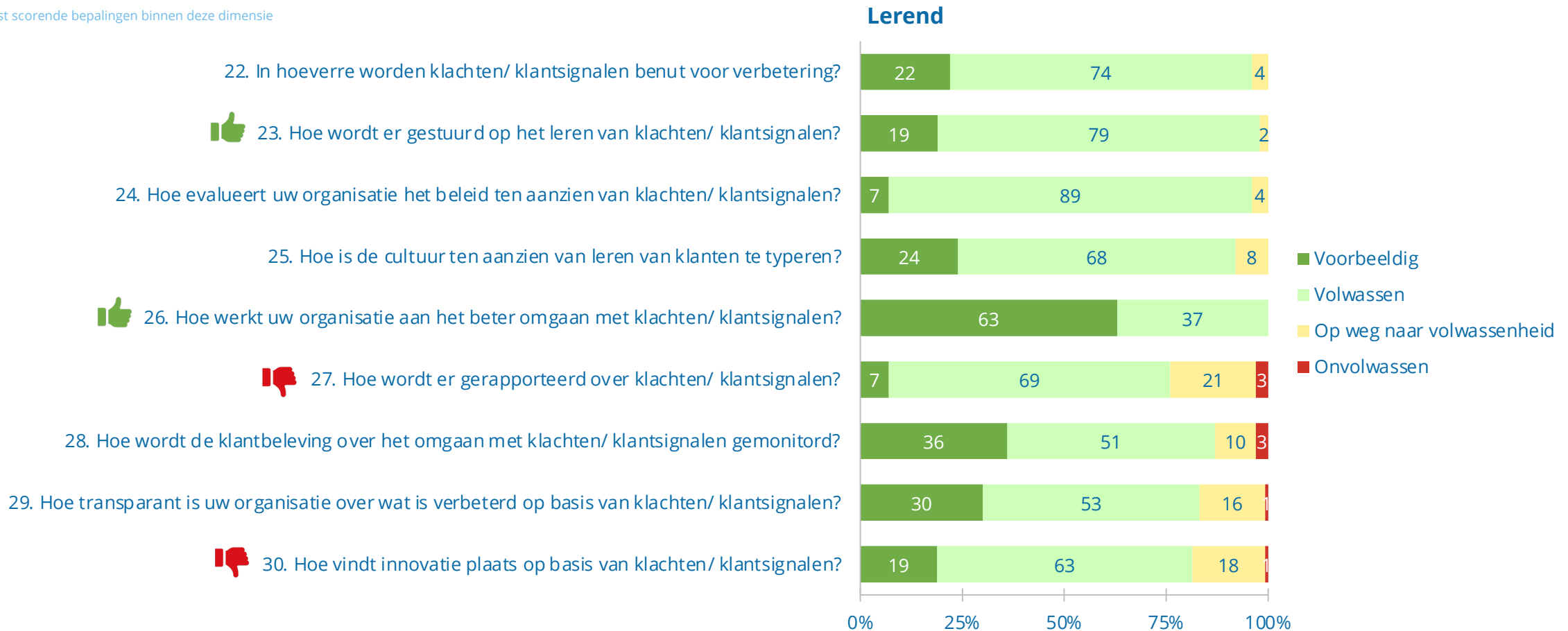
Deelscore 2: Volwassenheidsscan

Resultaat 3-meting volwassenheidsscan voor de kerncompetentie 'Lerend'

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

 2 hoogst scorende bepalingen binnen deze dimensie

 2 laagst scorende bepalingen binnen deze dimensie





Samenvatting antwoorden op open vragen

Nieuw is dat bij deze vierde meting een aantal extra open vragen zijn gesteld om een verdiepend inzicht te krijgen in hoe goed pensioenfondsen omgaan met klachten en klantsignalen. Een extract van de antwoorden op deze vragen zijn in de volgende slides samengevat.

Aantallen 2024

Basis: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

Wilt u voor de onderstaande onderwerpen de aantallen aangeven over 2024?

	Gemiddelde	Mediaan	Range
Aantal gewezen deelnemers (n=113)	66.874	8.977	9 – 892.800
Aantal actieve deelnemers (n=111)	52.699	6.883	25 – 1.418.000
Aantal pensioengerechtigden (n=112)	38.366	5.054	146 – 1.051.433
Totaal aantal klantcontacten (n=91)	371.044	4.026	4 – 640.087
Totaal aantal klachten (n=106)	202	59	1 – 4.641
Totaal aantal geëscaleerde klachten (n=63)	11	3	1 – 107

Belangrijkste trends in klachten en oorzaak hiervan

Bron: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

Welke trends in klachten ziet u voor uw pensioenfonds? En wat is de onderliggende oorzaak hiervan?

- 1 Toename van klachten door media-aandacht**
Kritische berichtgeving (cultuurondervuur.nl, politieke discussies, sociale media) wordt als belangrijkste bron van meer klachten benoemd. Onderliggende oorzaak: activerende oproepen door specifieke belangengroepen en negatieve berichtgeving uit de media over Wtp.
- 2 Zorgen en klachten over de transitie naar de Wtp/invaren**
Fondsen signaleren onvrede over het verplicht invaren, deelnemers die geen eigen keuze willen verliezen en toename van collectieve klachten hierover. Deze trend is nu vooral zichtbaar bij de pensioenfondsen die per 1 januari 2026 zijn ingevaren. Naar verwachting zet deze trend ook door voor de pensioenfondsen die per 1 januari 2027 willen gaan invaren.
- 3 Stijging van klachten door bredere registratiedefinitie**
Fondsen noemen overstap naar nieuwe bredere klachtdefinitie ("elke uiting van ongenoegen telt mee") en beter vastleggen door medewerkers. Hierdoor lijkt het aantal klachten te stijgen, zonder dat deelnemers daadwerkelijk ontevredener zijn.
- 4 Klachten over communicatie en dienstverlening**
Onderliggende oorzaak: deelnemers worden mondiger, hebben minder geduld en hebben hogere verwachtingen door digitalisering.

Belangrijkste verbeteringen

Bron: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

Wat zijn de belangrijkste verbeteringen die uw pensioenfonds heeft doorgevoerd naar aanleiding van de gedragslijn Goed omgaan met klachten?

1 Verruiming klachtdefinitie & duidelijke termijnen

Fondsen hebben de klachtdefinitie aangepast naar: “elke uiting van ongenoegen”. Daarnaast zijn termijnen strakker vastgelegd (vaak in lijn met wet en gedragslijn).

- Alles wordt nu geregistreerd, ook informele signalen
- Beter onderscheid tussen klacht vs. geschil
- Interne werkinstructies herzien

2 Aanscherpen klachtenprocedure / nieuw reglement & beleid

De meeste fondsen hebben:

- Een nieuw klachtenbeleid, reglement of regeling opgesteld
- De procedure volledig in lijn gebracht met de gedragslijn
- De klachten- en geschillenregeling herzien of samengevoegd
- Afspraken gemaakt met de PUO over proces en termijnen

3 Verbeterde registratie & monitoring van klachten

Voorbeelden:

- Invoeren klachtenregister
- Nieuwe rubricering / meer detailniveaus
- Betere categorisering van klachten
- Structurele trendanalyses

Sommige fondsen koppelen dit aan nieuwe CRM-systemen of dashboards.

4 Structurele rapportage aan bestuur (en commissies)

Klachten zijn nu:

- Elk kwartaal of periodiek onderwerp op de bestuursagenda
- Onderwerp in risicocommissies, auditcommissies of PUO-overleggen
- Input voor verbetermaatregelen en beleid

Dit leidt tot meer bestuurlijke aandacht en betere follow-up.

5 Verbeterde zichtbaarheid & toegankelijkheid voor deelnemers

Verbeteringen zijn o.a.:

- Duidelijke klachtenpagina of infographic op de website
- Vereenvoudigd en in begrijpelijke taal uitgelegd proces
- Verbeterde vindbaarheid van documenten (o.a. jaaropgave)
- Helpdeskmedewerkers beter getraind in herkennen van klachten
- Focus op persoonlijk contact en empathische toon
- Extra aandacht voor kwetsbare deelnemers

6 Meer focus op leren van klachten & verbeteren dienstverlening

Pensioenfondsen zetten nu in op:

- Feedbackloops
- Doorgronden van de “klacht achter de klacht”
- Structurele verbeteringen in processen bij PUO
- Meer aandacht voor keuzebegeleiding en klantsignalen
- KPI's op tijdigheid en tevredenheid

Deelnemerstevredenheid meten, overallbeeld, trends en aandachtspunten

Bron: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

Meet u de deelnemerstevredenheid bij de afhandeling van klachten? Zo ja wat zijn de resultaten, trends en aandachtspunten?

68 fondsen (60 %) meten de tevredenheid via PUO, vragenlijst, nabellen, extern bureau, NPS, e-mailuitvraag, etc.

45 fondsen (40 %) meten niet of niet structureel, of doen dit alleen indirect.

1 De meest genoemde resultaten

Overwegend positief beeld:

- De meeste fondsen melden dat deelnemers over het algemeen tevreden zijn met de afhandeling
- Vaak is persoonlijk contact (telefonisch nabellen) een duidelijke score verhoger
- Wanneer een klacht wordt opgelost, is de tevredenheid hoog

Maar: resultaten zijn weinig betrouwbaar

- Fondsen noemen dat de respons laag is (vaak <10%, soms 0 reacties) waardoor de resultaten niet representatief zijn
- 1 negatieve score kan het gemiddelde sterk beïnvloeden
- Veel fondsen rapporteren dat ze te weinig klachten hebben om trends te zien

2 De meest genoemde trends

Trend 1 – Lage respons op tevredenheidsmetingen

- Deelnemers reageren vrijwel nooit op mailuitvragen
- Telefonisch wordt vaker feedback opgehaald dan per mail
- Veel fondsen zoeken manieren om respons te verhogen (korter op de bal, nieuwe aanpak, reminders, etc.)

Trend 2 – Uitkomst klacht beïnvloedt tevredenheid sterk

- Deelnemers beoordelen niet de afhandeling, maar het resultaat
- Klachten over indexatie, invaren of wetgeving leiden vrijwel automatisch tot lagere scores
- Daardoor lijken cijfers lager dan andere contactmomenten

Trend 3 – Over het algemeen tevreden over persoonlijke benadering

- Deelnemers waarderen empathie, tijdige updates en bereikbaarheid
- Bellen werkt beter dan e-mail
- Persoonlijk contact verhoogt tevredenheid en verlaagt het risico op escalatie

3 De meest genoemde aandachtspunten

- Zeer lage respons op metingen
- Verbeteren van snelheid / doorlooptijd
- Duidelijkheid van antwoorden en volledigheid van uitleg
- Meer persoonlijk contact en empathische benadering
- Beter monitoren (betere tools, portalen, methodiek)
- Betere communicatie over verwachtingen (indexatie, wetgeving)
- Opzetten of verbeteren van feedbackloops en follow-up

Dienstverlening verbeteren vanuit klantsignalen/klachten

Bron: Alle respondenten uitvraag sept/nov 2025 (n=113)

Hoe gebruikt u de feedback vanuit klantsignalen/klachten om uw dienstverlening te verbeteren? Kunt u daarvan praktijkvoorbeelden geven?

- 1 Communicatie verduidelijken en toegankelijker maken**
De meeste verbeteracties gaan over communicatie. Klantsignalen laten zien dat deelnemers vaak informatie missen, verkeerd begrijpen of de weg niet goed vinden. Fondsen grijpen dit aan om hun inhoud, tone of voice en structuur te verbeteren.
- 2 Processen en dienstverlening verbeteren**
Veel fondsen gebruiken klachten direct als signaal om het proces te verbeteren. Dit gebeurt zowel bij de pensioenuitvoerder als bij het fonds zelf.
- 3 Structureel leren en continu verbeteren**
Klachten worden steeds meer gezien als bron van inzicht in plaats van incident. Fondsen en uitvoerder bouwen een lerende cyclus in hun organisatie.

Het overallbeeld dat uit de open vragen naar voren komt is dat de trend is dat er een toename van klachten is door media-aandacht. In deze klachten worden steeds vaker zorgen geuit over de transitie naar de Wtp. Deze trend is nu vooral zichtbaar bij de pensioenfondsen die per 1 januari 2026 zijn ingevaren. Naar verwachting zet deze trend ook door voor de pensioenfondsen die per 1 januari 2027 willen gaan invaren.

De belangrijkste verbeteringen die fondsen de afgelopen jaren hebben doorgevoerd zijn:

- Verruiming klachtdefinitie en duidelijke termijnen
- Aanscherpen klachtenprocedure / nieuw reglement & beleid
- Structurele rapportage aan bestuur (en commissies)
- Verbeterde zichtbaarheid & toegankelijkheid voor deelnemers
- Meer focus op leren van klachten & verbeteren dienstverlening