

DOOR JEROEN TUIJP

## DE ACTUARIS 2.0

De economische crisis heeft pijnlijk duidelijk gemaakt dat zelfs de allerbeste financiële professionals niet onfeilbaar zijn. Complexe financiële producten zijn verkocht aan vaak argeloze consumenten. Pensioenfondsen hebben soms onverantwoorde risico's genomen waardoor dekkingsgraden fors zijn gedaald en deelnemers met pensioenhiaten krijgen te maken. ALM-studies die voor de crisis zijn uitgevoerd kunnen de prullenbak in. Van de duizenden doorgerekende scenario's waren er slechts een handvol die de huidige crisis representeerden. Dat is op zich goed te verdedigen, maar het probleem is dat er geen aandacht geschonken is aan deze scenario's die zich *'toch nooit zouden voordoen'*. Een vraag die wellicht gevoelig ligt, maar die naar mijn idee nog niet openlijk aan de kaak is gesteld, is of de actuariële beroepsgroep mede schuldig is geweest aan de malaise bij pensioenfondsen en verzekeraars.

Ook ik ben actuaire en heb ten tijde van de crisis pensioenfondsen geadviseerd. Ik heb mijn eigen optreden over het afgelopen jaar kritisch bezien en mezelf enkele belangrijke vragen gesteld: 'Had ik het kunnen voorkomen?' 'Had ik eerder moeten ingrijpen?' 'Heb ik misschien wel verkeerde adviezen gegeven?' Een antwoord op deze vragen in de trant van 'uiteindelijk is het bestuur verantwoordelijk' vind ik iets te makkelijk. De adviserende actuarissen spelen wat dat betreft een (te) belangrijke rol bij pensioenfondsen. Zij nemen weliswaar geen besluiten maar hebben vaak een sturende rol. De eerlijkheid biedt te zeggen dat we de vragen naar mijn idee op velerlei gronden niet met een volmondig 'ja' kunnen beantwoorden, maar dat het er toch dicht tegen aanzit en enige zelfreflectie en zelfevaluatie (wat gaan we voortaan anders doen?) ons als beroepsgroep derhalve toch wel zou passen.

Een belangrijke conclusie die ik sowieso durf te trekken, is dat de actuariële beroepsgroep toe is aan een grondige make-over. De huidige economische omstandigheden vragen hier om en bovendien geeft het een unieke kans om fundamentele veranderingen van het profiel van de actuaire te bewerkstelligen: de actuaire 2.0, een kijkje in de toekomst van onze beroepsgroep.

### ACTUARIS 2.0<sup>1</sup>

De wereld verandert in rap tempo. Niet alleen de arbeidsmarkt zal de komende jaren in toenemende mate flexibiliseren, ook thema's als Governance, Compliance en Risk-Management krijgen een bovenliggende rol. Maar misschien nog de belangrijkste verandering de komende jaren zal zijn dat de financiële professional een cultuuromslag gaat beleven. Dat geldt ook voor de actuaire. De traditionele actuaire van enkele jaren geleden bestaat straks niet meer. Soft Skills en communicatieve vaardigheden zijn naast actuariële vaardigheden en inzicht in risico's de belangrijkste vaardigheden van de actuaire 2.0.

In de toekomst zullen pensioenfondsen louter worden aangestuurd door professionele besturen of via externe deskundigen. Een groot risico is dat hierdoor alleen nog maar op hoog vaktechnisch niveau wordt gesproken en dat elementaire vragen niet worden gesteld. De actuaire 2.0 is echter bij uitstek in staat om de (lastige) materie en de risico's op een duidelijke en vooral eenvoudige manier te communiceren met de belanghebbenden. Ik realiseer mij hierbij dat de actuariële beroepsgroep wat dat betreft een imago-probleem heeft.

Niet zelden worden actuarissen vergeleken met in zichzelf gekeerde wiskundige genieën die van alles en nog wat kunnen uitrekenen met de meest ingewikkelde statistische modellen, maar die niet eenvoudig kunnen communiceren. Hoewel dit natuurlijk lang niet altijd de waarheid is, is het wel een signaal dat we serieus moeten nemen. Hier ligt dan ook een hele grote uitdaging. Wellicht moet zelfs worden overwogen om de naam 'actuaire' te veranderen in een wat meer aardse benaming die de lading dekt. Ideeën hiervoor zijn welkom.

### ARBEIDSMARKT EN CONCURRENTIEPOSITIE

In 2030 zal de helft van werkend Nederland op de een of andere manier zelfstandig ondernemer zijn. Grote bedrijven en multinationals hebben slechts een vaste kern van werknemers met daarom heen een grote schil van flexibel personeel. Zo kan sneller, efficiënter en goedkoper worden gewerkt, zonder dat er kwaliteit verloren gaat. Dit geldt ook voor financials en actuarissen. In de toekomst worden actuarissen veel vaker projectmatig ingezet in kleine groepjes. Steeds worden de beste mensen gezocht voor het specifieke project. Het vergaren van informatie en kennis speelt een cruciale rol en wordt bijna een dagtaak. Het bijhouden van vaktechnische ontwikkelingen gaat via communities en online. De actuaire die niet online en offline aanwezig is op social media-sites had hier gisteren mee moeten beginnen.

1 Hoewel we van de actuaire grofweg drie profielen kunnen onderscheiden – intern/technisch; extern/adviserend; certificerend – is dit artikel toepasbaar op alle profielen van alle actuarissen.



Jeroen Tuijp (34) is Actuaire AG en Managing Director van Edmond Halley Pensioenmanagement. Dit artikel is geschreven op persoonlijke titel.



Nederland is een kenniseconomie geworden. Jaren geleden hebben de grote bedrijven al lang gezien dat de productie best kon worden uitbesteed aan lage-lonenlanden zoals China, en dat het echte geld kon worden verdiend met kennis. Werknemers werden intern opgeleid en de allerbesten werden via Talent Management vastgehouden. We zitten nu in een fase dat ook onze kenniseconomie niet langer een concurrentievoordeel oplevert. Opkomende economieën zoals China en India beseffen maar al te goed dat kennis macht is. Zij investeren miljarden in opleiding en ontwikkeling. Er zijn al diverse grote bedrijven die ook kennis uitbesteden aan deze landen. Voor Nederland is dit een groot potentieel probleem. Om de concurrentievoorsprong te houden moeten we creatief, innovatief en effectief zijn. Niet efficiënt, want dat gaat met te kleine stapjes waardoor we over 10 jaar net zover zijn als China over 5 jaar. Het gaat er om dat we reuzensprongen maken door nieuwe ideeën en inzichten te ontwikkelen. Dat kan alleen door mensen, en vooral de high-potentials, echt ruimte te geven. Hierdoor krijgt het creatief en innovatief vermogen de benodigde boost.

De actuaris 2.0 werkt niet langer met alleen actuarissen samen, maar komt tot nieuwe inzichten door te praten

en te werken met andere beroepsgroepen, zowel financieel als niet-financieel. Creatieve oplossingen bedenken voor complexe problemen betekent dat de actuaris 2.0 in staat moet zijn om zijn gehele rugzak aan kennis en ervaring af te doen, moet gaan sparren en brainstormen met andere financials en paden moet gaan bewandelen die hij nooit eerder voor mogelijk hield. Hierdoor ontstaan niet alleen de oplossingen zelf, maar ook allerlei andere interessante innovatieve ideeën op uiteenlopende gebieden.

#### SOFT SKILLS

Zoals reeds eerder opgemerkt beschikt de actuaris 2.0 niet alleen over de vereiste vaktechnische vaardigheden maar heeft daarnaast ook uitstekende sociale en communicatieve vaardigheden. Ik merk hierbij op dat ook de technische vaardigheden van de actuaris 2.0 zich sterk ontwikkelen: niet in de breedte, maar juist in de diepte. Door de toenemende regelgeving, de complexiteit maar vooral door sterke concurrentie (ook internationaal) ontstaan binnen het actuarieat diverse niches. Als actuaris kun je niet meer van alle markten thuis zijn, dus wordt het ook veel belangrijker om samen te werken met de diverse disciplines.

De actuaris 2.0 moet zich met name ontwikkelen op het menselijke en sociale vlak, iets waar van oudsher weinig aandacht aan is besteed tijdens de opleiding. Ingevoerde berekeningen en complexe modellen maken is één ding, maar deze vervolgens eenvoudig communiceren op het juiste niveau is pas de grote uitdaging. Dit vraagt om specifieke training op het gebied van sociale vaardigheden en communicatie. De actuaris 2.0 beschikt naast de technische vaardigheden over een aantal belangrijke soft skills:

- **Luisterend**
- **Creatief en innovatief**
- **Integer**
- **Open-minded**
- **Authentiek**
- **Sociaal ('hard op de inhoud, zacht op de relatie')**
- **Humoristisch**
- **Op niveau communiceren (niet te hoog en niet te laag)**
- **Sterk inlevingsvermogen**
- **Kwetsbaar durven opstellen**

Om deze eigenschappen te ontwikkelen – ik ga er niet van uit dat er actuarissen zijn die alle eigenschappen al hebben – zal de universitaire opleiding dan wel de postdoctorale opleiding hierop moeten worden afgestemd. Het is van groot belang dat we hier als beroepsgroep serieus mee aan de slag gaan. Niet alleen omdat de economische omstandigheden hier om vragen maar ook omdat de actuaris 1.0 hier duidelijk nog te kort in schiet.

#### CREATIVITEIT

Uit onderzoek is gebleken dat als we vijf jaar zijn, 90% van alles wat we bedenken uniek is. Als we zeven zijn is dat nog maar 20% en als we volwassen zijn, is ons vermogen om iets origineels te bedenken nog maar 2%. Dit komt doordat naast het feit dat we geen vragen meer (durven te) stellen, jonge kinderen het vermogen hebben om niet voor de hand liggende dingen met elkaar combineren. Dit noemen we *lateraal denken*, het vermogen om je los te maken van bestaande ideeën en patronen. Kinderen en creatieve mensen beheersen dit laterale denken beter dan andere mensen, en dat is ook precies wat hun af en toe zo irritant maakt: ze stellen vragen waarop we het antwoord niet weten of niet willen weten.

Van de actuaris 2.0 wordt dit laterale denken steeds vaker verlangd, zowel van klanten als van de financiële wereld zelf. Het betekent dat de actuaris in de toekomst meer vrijheid moet gaan krijgen om nieuwe ideeën te bedenken. Ook zal interdisciplinair samenwerken een sterke ontwikkeling doormaken. Door creativiteit binnen ondernemingen nog meer te stimuleren ontstaan er onbegrensde mogelijkheden die in ons in staat stellen om een vooraanstaande positie in te nemen op internationaal gebied.

#### TOT SLOT

Is de actuariële beroepsgroep ten tijde van de crisis wel voldoende aanwezig geweest? Vast staat dat we meer in het nieuws zijn geweest dan alle voorgaande jaren en dat is zeker een stap in de goede richting. De actuaris 2.0 profileert zich nog veel meer en ook buiten de beroepsgroep. Wat dat betreft mogen we misschien best nog wat brutaler worden. Concluderend kunnen we stellen dat de actuaris 2.0 een *'gespecialiseerde creatieve probleemoplosser met zowel analytisch als lateraal denkvermogen die in staat is om complexe vraagstukken op een eenvoudige wijze te communiceren en beschikt over de nodige sociale vaardigheden'* is.

Laten we nu doorpakken en vooral ook de handen ineen slaan met de andere beroepsgroepen. Alleen dan kunnen we onszelf met recht de schatbewaarders van de toekomst noemen.