

Kaya de Lange: ‘Succes transitie hangt af van begrip en vertrouwen deelnemers’

15.9.2026 - | Autoriteit Financiële Markten - AFM

Waarover maken pensioenspecialisten zich concreet druk in de pensioentransitie? En welke tip hebben ze voor de AFM? In deze interviewserie stellen we drie vaste vragen aan een pensioenprominent. Vandaag Kaya de Lange, algemeen directeur van premiepensioeninstelling (ppi) BeFrank: ‘Ik vind communicatie echt een gezamenlijke uitdaging voor de sector en toezichthouder samen.’

Wie

Kaya de Lange
Algemeen directeur BeFrank

Wat zie jij als grootste kans in het nieuwe stelsel en wat als grootste risico?

‘Het nieuwe stelsel is een enorme kans om pensioen persoonlijker en begrijpelijker te maken. Deelnemers zien veel directer hoe hun pensioenvermogen zich ontwikkelt en welke keuzes ze kunnen maken. Pensioen als secundaire arbeidsvoorwaarde wordt ook makkelijker vergelijkbaar: je ziet precies hoeveel procent de pensioenopbouw is bij een werkgever; leeftijd en gestaffelde opbouw spelen daarbij geen rol meer. Ik denk dat dat een positieve invloed gaat hebben op de markt. Ook het sentiment rond de derde pijler gaat veranderen: waarom zou je alleen nog via je werkgever pensioen opbouwen? Het is voor de sector een kans dat de fiscale ruimte in de derde pijler is verruimd.

Het risico van het nieuwe stelsel is dat we ons heel erg op het systeem en de wetgeving gaan focussen. Ik zie dat nu al gebeuren. Pensioenuitvoerders zijn vooral bezig harde transitiedeadlines te halen en compliant te blijven. Terwijl het succes van de transitie ervan afhangt of de deelnemer het begrijpt en vertrouwen heeft en houdt in het pensioenstelsel. Daar is creativiteit en innovatie voor nodig die niet in wetten staan geschreven. Daarop moeten pensioenuitvoerders zich ook kunnen richten.’

Welk inzicht rond de transitie zou jij de sector willen meegeven?

‘Focus je op de deelnemer. Dat is degene die het moet begrijpen en vertrouwen moet hebben. Bij transitiecommunicatie is dat nog niet zo makkelijk. Wij doen bij BeFrank veel onderzoek naar begrijpelijkheid. Deelnemers blijken transitieoverzichten vaak te lang en te gedetailleerd te vinden. Het risico is groot dat veel deelnemers dit niet lezen. Daarom ben ik blij dat er bij transitiecommunicatie veel ruimte is voor gelaagdheid. Maar wij en andere pensioenuitvoerders moeten nog steeds slagen maken om te zorgen dat die gelaagdheid echt werkt. We leggen de lat hoog voor onszelf.’

Welke tip heb jij voor de AFM?

‘Mijn tip ligt ook op het terrein van communicatie: ik vind dat echt een gezamenlijke uitdaging voor de sector en toezichthouder samen. Natuurlijk moet bijvoorbeeld transitiecommunicatie aan de wet voldoen, maar het moet ook uitvoerbaar en leesbaar zijn. Laten we daarover goede gesprekken voeren en van elkaar leren, zodat we het optimum vinden tussen hoge standaarden en uitvoerbaarheid. Goed naar elkaar luisteren met respect voor de specifieke rol die we beide hebben. Ik denk dat ppi’s hier echt wat te bieden hebben. Wij zijn altijd al goed geweest in digitale communicatie, in real time digitaal inzicht. We doen op dat terrein veel onderzoek. Niet voor niets hebben we een hoge klanttevredenheid van rond de 8.’

Beknopt CV Kaya de Lange

- 2024-nu algemeen directeur ppi BeFrank
- 2025 winnaar van de Young Captain Award
- 2020-2024 senior manager Nationale-Nederlanden
- 2016-2020 hoofd Health insurance bij OHRA en Nationale-Nederlanden
- 2011-2016 Delta Lloyd (o.a. teammanager Pensioen DB)
- Kaya de Lange heeft een master Organisation studies aan Tilburg University
- Ze haalde in 2008 brons bij het WK Roeien voor studenten

<https://www.afm.nl/en/sector/actueel/2026/sep/art-tb-kaya-de-lange>