PENSIOEN FEDERATIE MAGAZINE

JUNI 2023

## Welkom!

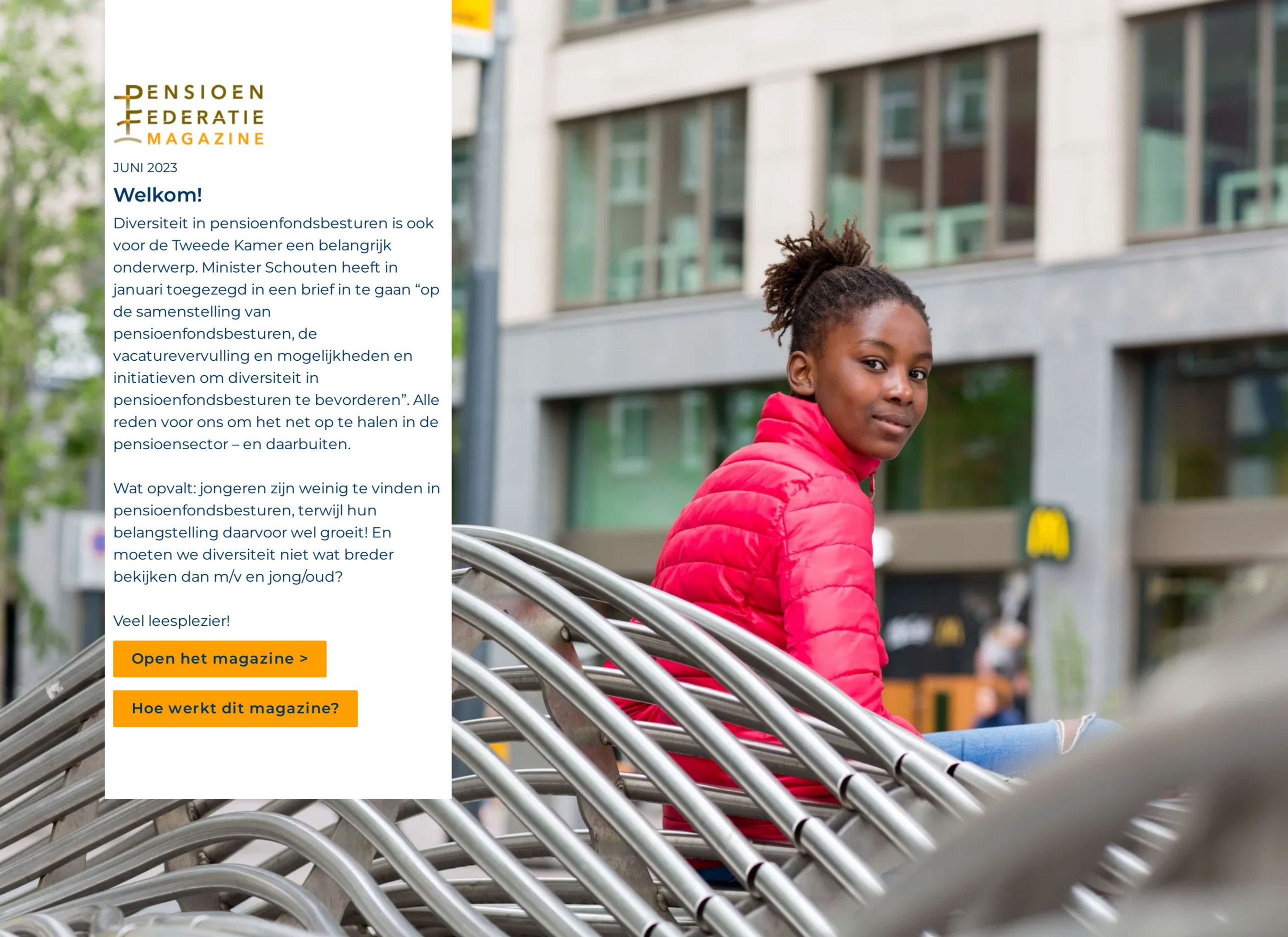
Diversiteit in pensioenfondsbesturen is ook voor de Tweede Kamer een belangrijk onderwerp. Minister Schouten heeft in januari toegezegd in een brief in te gaan “op de samenstelling van pensioenfondsbesturen, de vacaturevervulling en mogelijkheden en initiatieven om diversiteit in pensioenfondsbesturen te bevorderen”. Alle reden voor ons om het net op te halen in de pensioensector – en daarbuiten.

Wat opvalt: jongeren zijn weinig te vinden in pensioenfondsbesturen, terwijl hun belangstelling daarvoor wel groeit! En moeten we diversiteit niet wat breder bekijken dan m/v en jong/oud?

Veel leesplezier!

Open het magazine >

Hoe werkt dit magazine?



INTERVIEW

# ‘Ik doe een appel op de pensioensector om te zorgen voor diversiteit’

**Te weinig vrouwen en jongeren in pensioenfondsbesturen? ‘Voeg de daad bij het beleid en benader ze zelf actief’, adviseert Hilde Palland, Tweede Kamerlid voor het CDA. Ze doet een appel op de pensioensector om de diversiteit te vergroten.**

*‘Invoering Wtp is logisch moment om breder naar diversiteit te kijken’*

Hilde Palland

**Wat is het belang van diversiteit van pensioenfondsbesturen?**
‘Diversiteit is belangrijk. Uit allerlei onderzoeken blijkt dat divers samengestelde teams beter functioneren. Dat geldt ook voor pensioenfondsbesturen. In een divers samengesteld bestuur is er een grote kans dat mensen complementair zijn aan elkaar, dat ze elkaar aanvullen en dat er verschillende invalshoeken aan bod komen. Ook zullen mensen zich beter herkennen in een divers samengesteld bestuur. Ze voelen zich gerepresenteerd. Dat zorgt voor draagvlak. Overigens is representativiteit niet hetzelfde als diversiteit. Representativiteit betekent dat elke achterban vertegenwoordigd moet zijn. Dat hoeft niet en het is ook niet werkbaar.’

**Wat is de achtergrond van uw motie over een onderzoek naar de vertegenwoordiging van belanghebbenden in pensioenfondsen?**
‘Die motie heb ik samen met collega’s van VVD, D66 en ChristenUnie ingediend. Toen we bezig waren met de behandeling van de Wet toekomst pensioenen (Wtp) kregen we een gezamenlijke brief van de seniorengeledingen van onze partijen. Zij stellen dat de governance van pensioenfondsen herzien moet worden, omdat de Wtp voorschrijft dat belanghebbenden op een zo evenwichtig mogelijke wijze vertegenwoordigd dienen te zijn in pensioenfondsbesturen. In onze motie vragen wij de regering te onderzoeken of na de invoering van de Wtp de vertegenwoordiging door de belanghebbenden in het pensioenfonds nog steeds afdoende is voor de evenwichtige besluitvorming.’

**Wat wordt er dan precies onderzocht?**
‘Het stelsel wordt gewijzigd. Wat betekent dat voor de onderlinge verhouding en voor de rollen en verantwoordelijkheden? Hoe kun je die zo goed mogelijk vormgeven? Nu zijn er soms restricties ten aanzien van senioren. Vertegenwoordigers van pensioengerechtigden mogen maximaal 25 procent van de zetels in een pensioenfondsbestuur innemen. Heeft hun stem voldoende gewicht? In het nieuwe stelsel lopen zij andere risico’s. Of was het misschien al zo dat zij in het huidige stelsel te weinig stem hadden? Laten we daar eens bij stilstaan. Ook kan ik me voorstellen dat de rol van de werkgever verandert. Daar ligt minder nadruk op. Het risico ligt meer bij de deelnemers. Misschien moet dat gevolgen hebben voor de governancestructuur. De motie is bedoeld om te onderzoeken of de huidige governancestructuur in de Wtp nog passend is.’

*‘Geef op een actieve manier invulling aan de code’*

Hilde Palland

**De minister komt met een plan van aanpak. Wat verwacht u daarvan?**
‘Ik denk dat de minister in kaart brengt hoe de governance bij pensioenfondsen is georganiseerd en wat het nieuwe pensioenstelsel betekent. Welke risico’s, rollen en verantwoordelijkheden schuiven? En wat is dan een logische governance? Niet alleen bij pensioenfondsbesturen, maar ook bij verantwoordingsorganen en andere gremia. De invoering van de Wtp is misschien ook een logisch moment om breder naar diversiteit te kijken en daarover een gesprek te voeren met de pensioensector.’
Wat kan de politiek doen om diversiteit te vergroten in pensioenfondsbesturen?
‘De vraag is of de politiek dat moet doen. De sector heeft zelf een code met een diversiteitsnorm. Die wordt niet gehaald. Er is voortgang gemaakt met de vertegenwoordiging van vrouwen, maar met de vertegenwoordiging van 40-minners gaat het langzamer. Dan staat er dat er wel een jongere bestuurder was, maar dat die nu boven de 40 is. Ik kan me daar best een keer iets bij voorstellen, maar daar moet het niet bij blijven. Maar ik vind niet dat de politiek meteen met wet- en regelgeving moet komen. Er is een vrouwenquotum afgesproken voor Raden van Commissarissen van grote bedrijven. Dat is eigenlijk een paardenmiddel. Als het uiteindelijk nodig is, moet je iets forceren. Maar ik weet niet of we al op dat punt beland zijn. Ik wil eerst een appel doen op de sector.’

*‘Een quotum is een paardenmiddel’*

Hilde Palland

**Wat kunnen de pensioenfondsen zelf doen?**
‘Je kunt zeggen: we hebben de vacature opengesteld, we hebben vermeld dat vrouwen en jongeren bij gelijke geschiktheid de voorkeur krijgen, maar er hebben zich geen geschikte kandidaten gemeld. Dan geef je op een passieve manier invulling aan de code. Je hebt niet de daad bij je beleid gevoegd. Ik ben van de school: wie zoekt zal vinden. Toen ik zelf fractievoorzitter en lijsttrekker was van het CDA in Kampen, stelden we een kandidatenlijst samen. Daar merkte ik dat het iets extra’s vraagt om vrouwen te interesseren. Ik zag vrouwen die heel betrokken waren, maar die zich nooit hadden afgevraagd of de gemeenteraad iets voor hen was. Als Mozes niet naar de berg komt, moet de berg naar Mozes. Je moet ze zelf actief benaderen en zeggen: dit is iets voor jou. Die slag kost energie, maar levert echt iets op.’

*‘Ook voor jongeren geldt dat je ze actief moet benaderen.’*

Hilde Palland

**Jonge bestuurders vinden is nog lastiger dan vrouwelijke bestuurders. Hoe kunnen pensioenfondsen dat aanpakken?**
‘De minister heeft terecht gezegd dat de pensioensector hier een verantwoordelijkheid in heeft. Er waren het afgelopen jaar meer aanmeldingen voor opleidingsplekken bij het PensioenLab dan dat er traineeships en stageplaatsen bij de fondsen waren. Bied plekken aan. En het is inderdaad zo dat jongeren pensioen ver van hun bed vinden. In de discussie over de Wtp viel al op dat senioren hun geluid lieten horen en jongeren niet. Laatst zijn we met de jongeren van het CDJA en onze senioren op werkbezoek geweest bij het PensioenLab. Dan gaat pensioen meer leven en zien jongeren hoe relevant het is. Ook voor jongeren geldt dat je ze actief moet benaderen.’

**Hoe gaat het CDA om met diversiteit?**
‘Wij zijn ontstaan uit drie verschillende bloedgroepen die bewust gekozen hebben om samen een brede volkspartij te worden. We zijn christelijk geinspireerd, maar we willen niet alleen maar voor gelovigen opkomen. We willen een brede representatie. Mensen moeten zich in ons kunnen herkennen. Dat vraagt wel wat. We hebben in onze organisatiestructuur regionale afdelingen met besturen, maar ook netwerken, zoals een vrouwen-, jongeren- en diversiteitsnetwerk en themagroepen. We zoeken steeds naar verbinding. Ik heb laatst bijvoorbeeld een gezinsvisie uitgebracht. Dan kijken we hoe gezinnen in de loop der jaren veranderd zijn. Er zijn alleenstaande ouders, samengestelde gezinnen, gezinnen met een migratieachtergrond. Waar lopen zij tegenaan, weten wij deze groepen voldoende aan te spreken? Herkennen zij zich in onze normen en waarden? Als je het gesprek met elkaar aangaat, vindt er verbinding en herkenning plaats.’

# ‘Een 34-jarige heeft een ander perspectief dan een 60'er’

**‘Het is een unieke kans om stage te lopen bij zo’n groot pensioenfonds’, zegt Darinka Krul. ‘Stagebegeleiding kost niet veel tijd. Het valt mij erg mee’, zegt PFZW-bestuurder André ten Damme. Samen vertellen ze over hun ervaringen.**

Krul (34), werkzaam bij ABN AMRO, volgt de opleiding tot pensioenfondsbestuurder via de PensioenLab Academie. Ze loopt stage bij PFZW. ‘Voordat ik bij ABN AMRO kwam, werkte ik bij een pensioenuitvoerder. Daar merkte ik hoe leuk en interessant ik pensioen vind. Toen ik de oproep van de Pensioenlab Academie zag, dacht ik: dit is mijn kans.’

Ten Damme (58), bestuurslid van PFZW, is haar stagebegeleider. ‘Als PFZW-bestuur willen we een actieve bijdrage leveren aan het opleiden van jonge bestuurders. En we hadden een goede indruk van de Pensioenlab Academie.’ Stagiaires moeten begeleid worden. Ten Damme: ‘Ik vind coachen leuk en ik heb gezegd dat ik dat wel een jaar wilde doen.’

**Passend bij bestuurstaken**
PFZW wilde graag kunnen kiezen uit twee kandidaten. ‘Van beide kandidaten was ik onder de indruk, zowel van het cv als de persoon’, aldus Ten Damme. De keuze viel op Krul omdat haar profiel en interesses het beste passen bij de bestuurstaken van Ten Damme. Hij is lid van de commissie Balansmanagement en voorzitter van de commissie Integraal risicomanagement. ‘Dat maakt de stage effectiever’, vindt Ten Damme. Krul sprak bij de PensioenLab Academie al een voorkeur uit voor een stage bij PFZW. ‘De doelgroep en de ambitie van het fonds spreken me aan. En het is een mooie kans om bij zo’n groot fonds stage te lopen en het hele plaatje goed mee te krijgen, vooral gezien alle huidige ontwikkelingen in de sector.’

**Transparantie en geheimhouding**
Terugblikkend vindt Ten Damme dat de stagebegeleiding hem niet veel extra tijd kostte. Volgens hem komt dat doordat PFZW koos voor een transparante opstelling. ‘Ik zei in het bestuur: ik wil het doen, maar dan wil ik dat de stagiair aan alle bestuurs- en commissievergaderingen en overleggen met de pensioenraad (het verantwoordingsorgaan) kan deelnemen. Bij een succesvolle stage hoort transparantie. Bovendien hoor je in vergaderingen interne overwegingen, waarover je na afloop door geïnteresseerden wordt bevraagd. Dan moet je geheimhouding betrachten. Dat is ook een onderdeel van het opleidingstraject. Wen er maar aan.’ Doordat Krul bij bestuurs- en commissievergaderingen en soms ook bij andere bijeenkomsten aanwezig was, was er vanzelf veel contact tussen stagiair en stagebegeleider. Ten Damme: ‘Na afloop van een vergadering kon ik bijvoorbeeld vragen: wat vond je ervan? Is je iets opgevallen?’ Krul: ‘Doordat ik overal bij was en bestuursleden zag, kon ik in de pauze of na afloop gemakkelijk iets vragen.’

## ‘Wat je in de lessen hoort, herken je in de praktijk’
Darinka Krul

**Inzicht in processen**
Krul waardeert het dat ze bestuurs- en commissievergaderingen mocht bijwonen. ‘Je ziet de hele context en je krijgt meer feeling met het bestuurswerk.’ Terwijl zij bij PFZW de praktijk zag, volgde ze via de PensioenLab Academie het theoretische deel van de opleiding bij SPO. ‘Het is heel leerzaam dat die trajecten gelijktijdig plaatsvinden’, zegt ze. ‘Wat je in de lessen hoort, herken je in de praktijk.’ In de tweede helft van de stageperiode focuste ze zich op de totstandkoming van het jaarverslag, vooral in relatie tot het werk van de commissie integraal risicomanagement. ‘Je krijgt inzicht in het proces en in de belangrijke afwegingen.’

**Actieve bijdrage**
Krul, die toehoorder was bij de bestuursvergaderingen, wilde ook graag een actieve bijdrage leveren. In overleg met Ten Damme evalueerde zij een van de bestuursvergaderingen en gaf ze aan het einde van de vergadering een terugkoppeling. ‘Mij viel op dat soms niet helemaal duidelijk is wat er gevraagd wordt aan het bestuur. Is een bepaald stuk bijvoorbeeld bedoeld voor de meningsvorming, of moet het bestuur advies geven of een besluit nemen?’ Ze stelt: ‘Als dat specifieker benoemd wordt, kun je meer uit de discussie halen. Dat komt de vergadering ten goede en de indieners van het stuk krijgen een adequatere terugkoppeling. Daarmee wordt de hele keten beter.’ Ten Damme beaamt dat. ‘Wij waren al bezig om de bedoeling van bestuursstukken scherper te duiden. Dit was een bevestiging.’

**Perspectief jongeren**
Over de vraag wat de meerwaarde is van jongeren in een pensioenfondsbestuur moeten ze beiden nadenken. ‘Natuurlijk heeft een 34-jarige een ander perspectief dan een 60’er’, zegt Ten Damme. ‘En het heeft wel meer waarde als het perspectief van een 34-jarige uitgelegd wordt door iemand uit die leeftijdsgroep dan door een 60-jarige die zegt wat zijn perceptie van jongeren is. Maar als bestuur neem je sowieso altijd alle belangen mee.’ Krul voegt toe: ‘Pensioenfondsbesturen moeten evenwichtige beslissingen nemen. Ik ben erg pro diversiteit, maar het is te kort door de bocht om te zeggen dat het niet gaat als er geen 40-minners in het bestuur zitten. Het kan inderdaad zo zijn dat een jongere anders kijkt naar bepaalde processen of besluiten, maar dat neemt niet weg dat een pensioenfondsbestuurder bij alle beslissingen de hele achterban in het achterhoofd houdt.’

## ‘Stagebegeleiding jonge pensioenfondsbestuurders kost minder tijd dan je denkt’
André ten Damme

**Governancecode**
Ten Damme stelt dat mensen die de opleiding van de PensioenLab Academie afgerond hebben waarschijnlijk niet direct aan de slag gaan als bestuurder van een groot pensioenfonds. ‘Het ligt meer in de rede om eerst vlieguren te maken bij een fonds van kleinere omvang, waar de complexiteit iets minder groot is.’ PFZW heeft geen 40-minners in het bestuur. ‘Het is knap als je ruim voor je 40e al kunt voldoen aan de interne eisen die worden gesteld aan bestuurders van een groot fonds als het onze en aanvullend aan de toetsing van DNB’, stelt hij. ‘Voor ons is deze eis uit de governancecode niet gemakkelijk om in te vullen, dus dan zoek je naar “next best” manieren om de invloed van jongeren te organiseren. De stage is daar niet voor bedoeld, maar het is ook een vorm van invulling.’ Krul zegt: ‘Door stageplekken aan te bieden spreek je in ieder geval uit dat je het belangrijk vindt om jongere bestuurders op te leiden.’

**Bestuurlijk en inhoudelijk**
Tijdens haar opleiding heeft ze zowel op bestuurlijk gebied als pensioeninhoudelijk veel geleerd, merkt Krul op. ‘Tijdens de theorie-opleiding en de masterclassen kom je de andere deelnemers van de PensioenLab Academie tegen. Iedereen heeft vergelijkbare ervaringen opgedaan bij verschillende pensioenfondsen. Ik heb zelden een opleiding gevolgd waar zoveel levendige discussies gevoerd worden.’ Tijdens bestuursvergaderingen kiest ze bewust waar ze haar aandacht op wil richten. ‘Soms let ik meer op de dynamiek, soms kijk ik naar de vragen die de bestuurders stellen en check ik of dat dezelfde vragen zijn die ik zelf ook zou stellen.’

**Professionals**
Er is grote behoefte aan stageplekken voor pensioenfondsbestuurders-in-opleiding. Ten Damme adviseert fondsen om een stageplek aan te bieden. ‘Het kost minder tijd dan je denkt.’ Enerzijds komt dat door de transparantie waarvoor PFZW kiest. ‘Doordat de stagiair bij vergaderingen aanwezig en van alles leest en hoort, hoef je minder toe te lichten’, zegt hij. Anderzijds komt het doordat de stagiairs professionals zijn. ‘Je bent geen student aan het begeleiden. De stagiairs zijn mensen met minstens 10 jaar werkervaring. Die weten echt de weg wel te vinden in jouw pensioenfonds. De zorg dat het veel tijd kost kan ik wegnemen.’ PFZW heeft de PensioenLab Academie laten weten dat er het komende studiejaar weer een stageplaats beschikbaar is. En Krul is erachter gekomen dat de pensioensector haar goed ligt.

## ‘Door stageplekken aan te bieden spreek je in ieder geval uit dat je het belangrijk vindt om jongere bestuurders op te leiden.’
Darinka Krul

INTERVIEW

# ‘Ons bestuur is divers omdat we erin geloven’

**‘Een divers bestuur neemt betere besluiten’, zegt Tarik Uçar, bestuurder bij Pensioenfonds Schoonmaak- en glazenwassersbedrijf. ‘Omdat een besluit dan van meerdere kanten belicht is, is het een voldragen besluit en heb je een vollediger beeld van de gevolgen ervan.’**

*‘Wij kiezen de beste kandidaat’*

Tarik Uçar

Pensioenfonds Schoonmaak- en glazenwassersbedrijf nam in 2019 in de statuten op dat in het bestuur niet alleen minimaal één vrouw en één jongere moet plaatsnemen, maar ook minimaal één bestuurder met een migratieachtergrond. ‘Dat is echt het minimum’, stelt Uçar. ‘Je ambitie moet veel hoger liggen.’ In het bestuur van het pensioenfonds, dat uit tien personen bestaat, zitten inmiddels vier vrouwen, vier mensen met een migratieachtergrond en twee jongeren.

**Is het moeilijk om tot een divers bestuur te komen?**
‘Mijn collega met een migratieachtergrond stopt er binnenkort mee. We hebben bij de werving en selectie van een nieuw bestuurslid geen rekening gehouden met een bepaalde voorkeur of diversiteitseis. We kiezen de beste kandidaat. En raad eens, dat is een vrouw met een migratieachtergrond. Op het moment dat je gelooft in diversiteit en voorbij de eerste beeldvorming kijkt – dus niet denken dat iemand heel veel ervaring moet hebben en grijze haren en bij voorkeur al in de pensioensector werkt om te weten wat er leeft – vind je de beste kandidaten. Je moet die beperkende bril afzetten. Daar geloof ik oprecht in. Als je aan diversiteit doet omdat het moet en je gelooft er niet in, dan lukt het niet. Ons bestuur is divers omdat we erin geloven.’

**Waarom is een divers pensioenfondsbestuur beter?**
‘Uit wetenschappelijk onderzoek blijkt dat de besluitvorming beter is naarmate een bestuursorgaan diverser is. Met elkaar ben je beter, omdat elk onderwerp vanuit verschillende invalshoeken wordt belicht. Daarnaast is het goed als iedereen zich in het bestuur kan herkennen. Dat geeft de buitenwereld het gevoel dat het bestuur vanuit meerdere kanten naar een onderwerp kijkt. Ik denk dat diversiteit zowel voor de besluitvorming als voor de beeldvorming in de buitenwereld een positief punt is. Als het gaat om migratie is er ook een maatschappelijk doel. Je wilt intrinsiek dat mensen met een migratieachtergrond even ver komen als andere Nederlanders. Een bestuurder vervult een voorbeeldfunctie.’

*‘Iedereen moet zich kunnen herkennen in het bestuur’*

Tarik Uçar

**Moet het bestuur een afspiegeling zijn van de deelnemers?**
‘Ik geloof niet in volledige afspiegeling. Dan zou je in ons bestuur 170 nationaliteiten moeten hebben. Dat kan niet in een bestuur van tien personen. Maar ik vind dat iedereen zich moet kunnen herkennen in het bestuur. Met een divers samengesteld bestuur kan dat. Daar voelen mensen affiniteit mee. Ik hoor wel eens van andere pensioenfondsen dat dat bij hen niet zo speelt, omdat ze bijna geen vrouwen, migranten of jongeren in de achterban hebben. Dat herken ik helemaal niet. Noem bijvoorbeeld een sector waar geen vrouwen werken. Ik zie diversiteit in elke beroepsgroep. Maar als ik naar pensioenfondsbesturen kijk, zie ik aanzienlijk minder diversiteit.’

**Kun je een voorbeeld geven van betere besluitvorming dankzij diversiteit?**
‘Wij hebben een Facebook-account. Een tijdje geleden was er het idee om over te stappen op Instagram. Er zitten steeds minder mensen op Facebook en Instagram groeit. Op basis van cijfers en ontwikkelingen zou overstappen logisch zijn. Maar mensen van rond de 50 met een migratieachtergrond – onze doelgroep – zitten allemaal op Facebook, omdat ze zo kunnen volgen wat er gebeurt met de familie in het thuisland. Zonder mensen met een migratieachtergrond in het bestuur, die dat van dichtbij zien, zou je misschien overstappen op Instagram. Het gaat erom dat je elk onderwerp vanuit verschillende perspectieven bekijkt. Het is niet alleen migratie, maar ook het perspectief van jongeren, vrouwen of gepensioneerden. Overigens is het niet zo dat de besluitvorming gemakkelijker is in een divers bestuur. Het is juist veel moeilijker. Omdat je alles vanuit diverse invalshoeken belicht, wordt er eerder gezegd: heb je hier al aan gedacht, heb je dat al uitgezocht? Soms ben je het niet met elkaar eens en je wilt er toch samen uit komen. Maar uiteindelijk neem je een beter besluit. Omdat het van meerdere kanten belicht is, is het een voldragen besluit en heb je een vollediger beeld van de gevolgen ervan.’

**Waarom moet je ambitie hoger liggen dan één persoon uit elke groep?**
‘Dat heeft te maken met sociale psychologie. Als er maar één iemand is uit een bepaalde groep, zal die persoon zich eerder alleen voelen en sneller het idee hebben dat hij het verkeerd ziet of het niet begrijpt. Als je alleen maar aan de minimumeisen wilt voldoen, voldoe je er helemaal niet aan. Want dan zet je mensen in een hoek. Ieder pensioenfondsbestuur zou meer mensen van een groepering moeten hebben om ze geen excuustruus te laten zijn en om de energie en toegevoegde waarde van diversiteit te benutten. In de pensioensector wordt weleens gezegd dat er al zoveel vrouwen in pensioenfondsbesturen zitten dat we de ondergrens van minimaal één vrouw nu wel kunnen loslaten. Daar ben ik het niet mee eens. Verhoog de minimum norm naar 30% als je echt gelooft dat er genoeg vrouwen in de pensioensector zijn.’

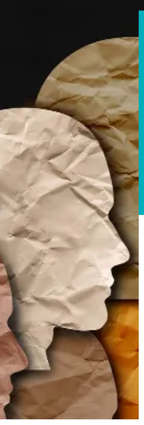
*‘De code is echt het minimum’*

Tarik Uçar

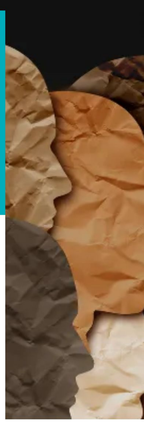
**Hoe los je het op met jongeren? Die worden vanzelf oud.**
‘Met jongeren is het lastiger, want je kunt niet iemand van 18 jaar volledige bestuursverantwoordelijkheid laten dragen. De Monitoringcommissie beveelt aan om bij jongeren te kijken naar hun leeftijd op het moment van benoeming en niet elk jaar. Dat begrijp ik. Als iemand op zijn 38e benoemd wordt, is hij twee jaar later 40. Maar kijk dan alleen naar de leeftijd voor de eerste benoemingsperiode. Als je er daarna nog naar blijft kijken, telt iemand van 48 straks op papier nog mee als jongere. Dat kun je niet serieus nemen.’

**Hoe definieer je een andere sociaal-culturele achtergrond?**
‘Dat is lastig, want wat versta je onder culturele diversiteit? Daar kun je veel discussie over krijgen. Daarom hebben wij het bewust heel simpel gehouden. We volgen de CBS-definitie van migratieachtergrond. Dat is iemand die zelf geboren is in het buitenland, of een van de ouders.’

**Hoe zou je code er wat jou betreft uit moeten zien?**
‘Persoonlijk vind ik dat de code aangepast moet worden. Voor vrouwen in pensioenfondsbesturen kun je de minimumeis inmiddels best op 30% zetten. Voor jongeren kijk je voor de eerste termijn naar de leeftijd bij benoeming. Laat het minimum op één staan en kijk zelf of je dat kunt uitbreiden naar twee. En wat betreft andere sociaal-culturele achtergronden zou ik ook uitgaan van een minimum van één persoon. Daar is nog een lange weg te gaan, maar met de benoeming van één persoon komt het in ieder geval in beeld. Het is echt belangrijk dat die eisen er zijn, want vanzelf verandert het niet.’



# ‘Jongeren ontdekken vaak bij toeval dat pensioen interessant is’



**‘Van jongs af aan wilde ik de belangen behartigen van mensen die met onrecht te maken krijgen’, zegt Anne Vermeulen (28), namens vakbond FNV bestuurder van Pensioenfonds Schoonmaak- en glazenwassersbedrijf en projectleider bij het PensioenLab. ‘Maar ik dacht niet in eerste instantie aan pensioen. Net als veel andere jongeren ontdekte ik de pensioensector niet rechtstreeks.’**

Vermeulen was destijds zeer geraakt door het instorten van Rana Plaza in Bangladesh in 2013. In dat gebouw waren textielfabrieken gehuisvest. Bij de ramp kwamen 1134 mensen om het leven en raakten 2500 mensen gewond. ‘Toen besloot ik dat ik wilde opkomen voor werknemersrechten.’ Ze volgde een opleiding Sociaal Juridische Dienstverlening en daarna een master Politicologie. Tijdens haar studie ging ze bij de FNV werken. ‘Ik kwam erachter dat ik passie heb voor sociaal-economische maatschappelijke vraagstukken.’ Pas toen ze na een interne sollicitatie bij de FNV projectmedewerker medezeggenschap en pensioen werd, ontstond haar interesse voor pensioen. In 2022 draaide ze mee als trainee bij het Pensioenfonds Schoonmaak- en glazenwassersbedrijf. Sinds januari 2023 is ze daar pensioenfondsbestuurder. ‘Een fijn fonds. Ik voel me er welkom. Ik mocht overal meekijken en bij commissies aansluiten. En nu mag ik me inzetten om een zo goed mogelijk pensioen te bereiken voor mensen die hard werken.’ Bij PensioenLab, in 2012 opgericht door drie jongerenvakbonden om jongeren een stem te geven in de pensioensector, is ze projectleider van de Academie en de Kweekvijver.

### Maatschappelijk nut

Voor Vermeulen werd pensioen interessant toen ze er in haar werk mee te maken kreeg. ‘Toen ontdekte ik hoe maatschappelijk pensioen is’, vertelt ze. ‘Het is het inkomen voor later. Het heeft maatschappelijk nut. Er moet geld belegd worden om tot een goed pensioen te komen. Op welke manier gebeurt dat? Is dat duurzaam?’ Wat voor haar zelf geldt, gaat ook op voor veel andere jongeren, heeft ze gemerkt. ‘Veel jongeren die zich aanmelden bij PensioenLab geven aan dat ze per ongeluk in de sector terechtgekomen zijn. Ze hebben een economische achtergrond, of komen uit de marketing en communicatie of uit de IT. Toevallig vonden ze een baan bij een bank, vermogensbeheerder of pensioenuitvoerder. En daar ontdekken ze dan hoe interessant het onderwerp pensioen is.’

## ‘Mijn generatie is op zoek naar werk waarmee je impact kunt maken’’

Anne Vermeulen

### Impact

De pensioensector zou er goed aan doen het maatschappelijke aspect te benadrukken, vindt Vermeulen. ‘Mijn generatie is op zoek naar werk waarmee je impact kunt maken, waar je zingeving ervaart. Werk moet maatschappelijk relevant zijn. Dat spreekt jongeren aan. Bij werk in de pensioensector is dat zeker het geval. Zelf heb ik elke dag het gevoel dat ik zinvol werk kan doen. Daar ben ik dankbaar voor.’ Vermeulen is ervan overtuigd dat de pensioensector veel profijt kan hebben van jongeren. ‘Ze zijn opgegroeid in een tijd van grote veranderingen, ze staan midden in de maatschappij, ze hebben veel kennis van ICT en technologie. Ze kunnen een waardevolle bijdrage leveren aan de sector. Het zou goed zijn als marketeers en gedragspsychologen zich buigen over de vraag hoe je pensioen als werkgebied onder de aandacht van jongeren kunt brengen. Dat het standaard op een lijstje staat: wil je werken in het onderwijs, in de zorg, of in de pensioensector?’

### Academie

Het PensioenLab beschikt inmiddels over een Academie, waar jongeren opgeleid worden tot pensioenfondsbestuurder. ‘We hoorden van jongeren die in gesprek gingen om pensioenfondsbestuurder te worden dat ze niet de goede opleiding of de juiste ervaring hadden. Met de Academie willen we dat voorkomen.’ De Academie kan rekenen op een toenemend aantal aanmeldingen. Toen de PensioenAcademie twee jaar geleden van start ging, waren er 41 aanmeldingen voor 10 beschikbare opleidingsplaatsen. Vorig jaar meldden al 112 jongeren zich aan. Het aantal opleidingsplaatsen ligt nu op 15. ‘Er is veel animo. Dat maakt de keuze moeilijk. Wij willen de opleiding aanbieden aan mensen die echt de ambitie hebben om pensioenfondsbestuurder te worden.’ Zo’n driekwart van de kandidaten die zich aanmelden werkt al in de pensioensector, maar er zijn ook mensen bij met een andere achtergrond, zoals een piloot en een huisarts. ‘Wat ze met elkaar gemeen hebben is dat ze een steentje willen bijdragen aan de maatschappij. Ze vinden het vaak belangrijk dat pensioenfondsen meer duurzaam gaan beleggen. En ze willen ervaren hoe het is om zelf aan de bestuurstafel te zitten.’

## ‘Jongeren willen een steentje bijdragen aan de maatschappij’

Anne Vermeulen

### Theorie en praktijk

De studenten aan de Academie volgen een opleiding bij SPO Nyenrode en brengen die kennis in de praktijk bij een pensioenfondsbestuur, waar ze stage lopen of een traineeschip volgen. Daarnaast bestaat de opleiding uit masterclasses, waar experts uit de pensioensector bepaalde thema’s uitdiepen, en uit intervisie en bedrijfsbezoeken, bijvoorbeeld bij De Nederlandsche Bank. ‘Studenten ervaren de opleiding als goed en leerzaam. Ze hebben interessante discussies met de docenten’, zegt Vermeulen. ‘Omgekeerd horen we van de docenten dat zij de discussies ook interessant vinden. Normaal hebben zij meestal te maken met studenten van gemiddeld boven de 50. Dat levert andere discussies op.’

### Te weinig stageplaatsen

Hoewel pensioenfondsen aangeven dat ze diversiteit belangrijk vinden en graag meer jongeren in pensioenfondsbesturen willen, is het voor de Academie lastig om elke keer weer voldoende stageplaatsen of traineeships te krijgen bij pensioenfondsbesturen. ‘Het kost veel moeite’, zegt Vermeulen. ‘We hadden geluk dat twee fondsen twee keer twee plekken hebben aangeboden.’ Dat pensioenfondsbesturen niet in de rij staan om stagiaires aan te trekken, komt volgens haar doordat bestuurders denken dat het ingewikkeld is en veel tijd kost om een stagiair te begeleiden. ‘En ze hebben het al zo druk met de Wet toekomst pensioenen’, zegt ze. ‘Maar van fondsbesturen die al met stagiairs en trainees werken, hoor ik dat het reuze meevalt. Wij verwachten dat er één persoon is waar de kandidaat met vragen terecht kan. Een bestuurslid of iemand van het bestuursbureau. Het is fijn voor kandidaten om een aanspreekpunt te hebben. Ook is het de bedoeling dat je tijdens de stageperiode een keer koffie drinkt met de stagiair om te horen waar hij of zij tegenaan loopt.’

### Frisse blik

Volgens Vermeulen is het aantal pensioenfondsbesturen met bestuursleden onder de 40 jaar gedaald. ‘We doen als sector dus iets niet goed’, constateert ze. ‘Dat is jammer, want jongere bestuurders kijken met een frisse blik. Ze hebben minder last van vastgeroeste denkpatronen, waardoor ze vaak eerder op nieuwe ideeën komen. Dat kan helpen bij het oplossen van complexe vraagstukken. Ook hebben ze vaak meer kennis en vaardigheden op het gebied van digitalisering.’ Ook het vergroten van het draagvlak ziet ze als voordeel. ‘Meer jongere bestuursleden kan leiden tot meer betrokkenheid en vertrouwen bij jongere deelnemers.’

## ‘Meer jongere bestuursleden kan leiden tot meer betrokkenheid en vertrouwen bij jongere deelnemers.’

Anne Vermeulen

COLUMN

# Pizza's in PensioenLab en de tips van jongeren

Ger Jaarsma
Voorzitter Pensioenfederatie

**Als een stel jongelui je uitnodigt om pizza te eten, dan zeg je natuurlijk geen nee. Twee avonden sprak ik, onder het genot van deze Italiaanse hap, met jongeren die actief zijn in PensioenLab. De meesten van hen zijn via hun werk met het onderwerp pensioen in aanraking gekomen en willen er meer over weten. En ik wilde van hen weten hoe zij denken dat het ideale pensioenstelsel eruit moet zien.**

Ze merken in gesprek met hun vrienden dat de belangstelling voor pensioen niet altijd gedeeld wordt. "De verplichte opbouw maakt lui." "Je kan niet kiezen, dat geeft je het gevoel dat je er zelf niks over hebt te zeggen", hoorde ik. Ook is pensioen nog ver weg en daardoor is het een niet-relevante bijzaak voor veel jongeren.

Vrijheid en flexibiliteit zijn belangrijk voor jongeren, dat was een duidelijke conclusie na die avonden. Vrijheid om zelf te bepalen wanneer je met pensioen gaat en hoeveel je inlegt. Jongeren willen hun geld graag nu besteden. Dat is een dilemma. Want de tijd werkt in je voordeel als je vroeg begint met pensioen opbouwen en serieus inlegt. En zo waren er meer. Want enerzijds willen jongeren zelf kiezen, maar pensioen moet wel gewoon geregeld worden. Ze willen er zelf niet al te veel tijd besteden, want ze hebben nu andere dingen aan hun hoofd. Pensioen voelt een beetje als de zorgverzekering of energiemarkt: beiden heb je (verplicht) nodig.

Toch zien jongeren wel kansen om pensioen interessanter te maken. Het onderwerp moet heel concreet en relevant aangereikt worden. Vertel op een beeldende manier met aansprekende feiten, zoals: 'voor elke ingelegde euro krijg je er 3 terug' en 'je werkgever betaalt ook mee aan jouw pensioen'. Maak pensioen zichtbaar, dichtbij, gemakkelijk en toegankelijk. Enige commerciële aanpak in de communicatie of profilering door pensioenfondsen zou goed zijn, zeiden de jongeren. "Als klant wil je ook hoge scores zien van de bedrijven die voor jou aan het werk zijn. Dus laat als pensioenfonds ook zien waar je op focust, waar je je voor inzet en hoe je dat doet. Zo maak je als pensioenfonds zichtbaar dat je luistert naar je deelnemers."

Ik kreeg nog meer tips mee. "Het moment van een nieuwe baan is belangrijk voor de binding met nieuwe (jonge) deelnemers van een pensioenfonds. Door dit moment goed te gebruiken en een aantrekkelijk welkom te bieden, kan dit een mijlpaal worden waar jongeren met elkaar over praten."

De gedeelde beleving was overigens dat je zelf beter je geld kunt beleggen dan dat het pensioenfonds dit voor je doet. Daarom is inzicht in de eigen gegevens zoals via Mijn PensioenOverzicht of vanuit het pensioenfonds belangrijk. Dat commerciële partijen dat beter doen, hoorde ik op beide avonden. Deze pensioeninstanties geven meer vertrouwen vanwege de duidelijkheid, de zichtbaarheid en de presentatie van de pensioeninformatie. Daar is dus nog wat te winnen. De manier waarop pensioenvermogen in de Wet toekomst pensioenen wordt getoond, in een 'persoonlijk potje' gaat daaraan bijdragen, denk ik.

Wat me het meest bijbleef van deze avonden, was de energie die ik ervan kreeg - ondanks de overdosis koolhydraten. Momenteel zijn er meer jongeren die via PensioenLab de opleiding tot bestuurder willen doen dan er opleidingsplekken zijn. Dat is geweldig – en tegelijkertijd een zorg om die belangstelling warm te houden. Ik wil iedereen oproepen om jongeren welkom te heten bij je pensioenfonds. Laat ze meelopen met een bestuurder of directeur, organiseer een stage, ga in ieder geval een kop koffie drinken. Elk contact is een investering in je toekomst als pensioenfondsbestuur.

Ger Jaarsma
Voorzitter Pensioenfederatie

< terug

volgende >

INTERVIEW

# ‘Zonder diversiteit mis je aansluiting met de maatschappij’

**‘Als je in staat bent om verschillende perspectieven mee te nemen, worden je besluiten beter en herkenbaarder voor iedereen’, stelt Najat Saidi, oprichter en directeur van Diversity Recruitment.**

Diversity Recruitment is een werving- en selectiebureau dat de culturele diversiteit in organisaties wil verhogen. Opdrachtgevers zijn vooral non-profit- en publieke organisaties, zoals Oxfam Novib en het ministerie van Sociale Zaken en Werkgelegenheid.

Waarom startte je met Diversity Recruiment?
‘Voorheen werkte ik in de uitzendbranche. Daar had ik soms te maken met opdrachtgevers die vroegen om bepaalde groepen uit te sluiten. Ze zeiden bijvoorbeeld dat ze geen Marokkaanse, Antilliaanse of Surinaamse werknemer wilden, maar de voorkeur gaven aan een gezonde Hollandse meid. Als je dat een paar keer tegen je leidinggevende zegt en er wordt niets mee gedaan, is dat frustrerend. Ook waren mijn gesprekspartners – dus de bedrijven die uitzendkrachten wilden inhuren – vaak witte mannen van boven de 50. Dat vond ik opvallend. Dan zag ik op de werkvloer van de organisatie wel bi-culturele hoogopgeleide mensen met de juiste bagage, maar in de top en de subtop kwam ik ze niet tegen. Ik dacht: dit kan anders, dit moet anders. Daarom begon ik Diversity Recruitment.’

*‘Mensen moeten zich kunnen herkennen in het bestuur’*

Najat Saidi

Wat betekent diversiteit in werving en selectie?
‘In het begin keken we naar culturele diversiteit. Dan kijk je of iemand bi-culturele roots heeft, bijvoorbeeld naast Nederlands ook Turks of Surinaams. Maar diversiteit is breder. Nu kijken we ook naar leeftijd, gender, persoonlijkheidstypes, competenties, denkwijzen en perspectieven. Dan inventariseer je welke kwaliteiten er al in een team of bestuur zitten en of er een ‘gap’ is. Waar is onvoldoende aansluiting met de maatschappij of met de klantgroepen die je bedient? En welke kwaliteiten zijn complementair aan het team dat er al zit?’

En als een team zegt: wij zijn divers, want we zijn allemaal heel verschillend?
‘Het gaat erom dat je dichter bij de maatschappij wilt staan. De maatschappij is super divers. Als er een team is dat beleid moet maken voor de maatschappij en de mensen uit dat team hebben nooit te maken gehad met de issues waar delen van de maatschappij wel mee te maken hebben, is er een ‘gap’. Dan mis je de aansluiting. Het is belangrijk om mensen aan te nemen die verschillende aspecten van de maatschappij van dichtbij hebben gezien. Het maakt niet uit of je Jan of Hassan heet, we kijken naar wat iemand specifiek meebrengt. Op het eerste gezicht heeft Hassan een bi-culturele achtergrond, maar de meerwaarde is er misschien niet. Wellicht is Hassan in een witte omgeving opgegroeid en Jan in een multiculturele omgeving. Dan is Jan mogelijk cultureel sensitiever en weet hij beter wat er leeft in de samenleving. We kijken naar de competenties, we selecteren op kwaliteit en we zorgen voor gelijke kansen. Tegelijkertijd is herkenbaarheid ook belangrijk.’

*‘Zorg ervoor dat een “minderheidsgroep” in het bestuur met 30% vertegenwoordigd is’*

Najat Saidi

Is een blank team of bestuur voldoende herkenbaar?
‘Om voldoende aan te sluiten bij de maatschappij is er een balans nodig. Wat betreft man en vrouw, jong en oud en culturele achtergrond. Zichtbare diversiteit is belangrijk, want mensen moeten zich kunnen herkennen in de organisatie of in het bestuur. Maar tegelijkertijd kijken we een laag dieper. Kan een bestuur alle complexe opgaven aan? Dan kom je bij competenties en kwaliteiten terecht. Heeft het bestuur voldoende voeling met alle doelgroepen? Het is essentieel om je bewust te zijn van elkaars kwaliteiten en perspectieven. Samen met partners kunnen we dit inzichtelijk maken voor teams en besturen. Dan kijken mensen naar zichzelf, wat ze te bieden hebben en wat er ontbreekt. Bijvoorbeeld aan kennis, persoonlijkheid, expertise, levenservaring, culturele sensitiviteit. In hoeverre sluit dat aan bij de samenleving? Als je in staat bent om verschillende perspectieven mee te nemen worden je besluiten beter en herkenbaarder voor iedereen.’

*‘Eén jongere in het bestuur is niet genoeg’*

Najat Saidi

Een pensioenfondsbestuur voldoet met 1 vrouw en 1 jongere aan de Code Pensioenfondsen. Is dat genoeg?
‘Heeft het bestuur dan ook voldoende gevoel met de jongere generatie? Hebben ze daar een visie op? Kunnen jongeren zich herkennen in de uitkomst van de besluiten van het bestuur? Ik zou me ook afvragen of het voor jongeren aantrekkelijk genoeg is om zitting te nemen in een bestuur dat uit ouderen bestaat. Want één jongere in het bestuur is niet genoeg. Je moet er sowieso voor zorgen dat een “minderheidsgroep” in je bestuur met 30 procent vertegenwoordig is. Dat geldt voor jongeren, voor vrouwen en voor bestuursleden met een bi-culturele achtergrond. Dan pas voelen ze zich vertegenwoordigd en veilig en comfortabel genoeg om zichzelf te kunnen zijn in een bestuur. De rol van de voorzitter is ook belangrijk. Geeft de voorzitter ruimte aan alle geluiden in het bestuur of luistert hij vooral naar de stem van de meerderheid?’

Welke kansen mis je als je te eenvormig bent?
‘De Toeslagenaffaire heeft te maken met het feit dat sommige ambtenaren die daar werkten of nog werken geen flauw idee hebben hoe het is om gediscrimineerd te worden of racistisch te worden behandeld. Als je je kunt inleven in je doelgroep omdat je gedeelde ervaringen hebt, vang je eerder signalen op als er iets mis gaat. De Toeslagenaffaire had voorkomen kunnen worden als het ambtenarenapparaat diverser en inclusiever was geweest. Dichter bij huis, bij de pensioenfondsen, zou ik bijvoorbeeld zeggen: kun je een goed besluit nemen over een campagne om jongeren te enthousiasmeren als het bestuur niet kan oordelen vanuit het perspectief van jongeren?’

Wat is een goed voorbeeld van een organisatie met een divers bestuur?
‘Dat vind ik een lastige vraag. In Nederland wordt vooral gelet op gender. Daar wordt ruimte voor geboden. Dat vind ik een mooie ontwikkeling. Maar als ik iemand moet noemen die eruit springt qua aandacht voor diversiteit en inclusie is het Abigail Norville, de plaatsvervangend secretaris-generaal van het ministerie van Volksgezondheid Welzijn en Sport. Zij is onder andere verantwoordelijk voor de personele organisatie. Ze pleit voor het aanstellen van “streetwise” ambtenaren, die een betere aansluiting hebben met de maatschappij. Dat zegt ze niet alleen, bijvoorbeeld op het ministerie en in kranteninterviews, maar ze brengt het ook in de praktijk. Practise what you preach. Ik zie het aan de instroom op diverse niveaus. Het kost tijd om de streefcijfers te realiseren, maar het feit dat diversiteit en inclusie prioriteit hebben, vind ik heel sterk.’

# Verschillende geluiden in het verantwoordingsorgaan (VO)

**De regel “minstens één man, één vrouw en mensen van boven en onder de 40 jaar oud” uit de Code Pensioenfondsen geldt niet alleen voor pensioenfondsbesturen maar ook voor verantwoordingsorganen. Lukt het daar wel om een diverse groep samen te stellen? We vroegen het Esther Brouwer van PMT en Adaja Vloet van ABP.**

Esther Brouwer: “Verantwoordingsorganen zijn wel voldoende toegankelijk voor jongeren, maar het begint bij belangstelling opwekken. En helaas heeft pensioen voor buitenstaanders toch een saai en stoffig imago. Terwijl bijna iedereen er uiteindelijk enthousiast van wordt als je er even induikt. Voordat ik secretaris van het VO was, werkte ik bij PMT als werkgeverspensioenconsulent. Ik gaf onder meer trainingen aan HR-professionals in de sector. Aan het begin van de bijeenkomst werd vaak duidelijk dat het een ‘moetje’ was om hierbij te zijn. Aan het einde van de bijeenkomst waren het bijna ambassadeurs geworden. Het onderwerp pensioen was echt gaan leven voor hen.”

Adaja Vloet: “De ervaring leert dat deelnemers onder de 40 jaar minder betrokken zijn bij het onderwerp pensioen. Dat zie je ook bij de kandidaatstelling voor het VO. Bij het vervullen van een vacature wordt desalniettemin door de lijstindieners actief gezocht naar kandidaten die passen in de diversiteitsdoelstellingen, dus ook naar deelnemers onder de 40 jaar. Maar zoals gezegd is de keus in deze groep beperkter vergeleken met kandiderende deelnemers boven de 40 jaar.” Esther Brouwer: “Uit de vragen trek ik voorzichtig de conclusie dat er vooral naar leeftijd gekeken wordt als het gaat om diversiteit. Ook gender en sociale en culturele achtergrond zouden wat mij betreft aandacht moeten krijgen. Waarbij dit - waar mogelijk - overeenkomt met de kenmerken van de sector.”

**Wat is volgens jullie het belangrijkste voordeel van een divers samengesteld VO?**
Adaja: “Het VO adviseert het bestuur over beleid en de gevolgen daarvan voor deelnemers. Gevraagd én ongevraagd. Bijvoorbeeld over de hoogte van de pensioenpremie en indexaties, de regels voor beleggen, de manier van communiceren. Het is goed dat bij de adviezen van het VO over die besluiten verschillende invalshoeken worden betrokken. In het algemeen is het zo dat een groep die divers is samengesteld dat makkelijker kan dan een groep die sterk op elkaar lijkt.”

Esther Brouwer: “Gemiddeld genomen kun je er vanuit gaan dat bij een divers samengesteld VO ook vanuit verschillende zienswijzen naar een adviesaanvraag of ander issue gekeken wordt, waarmee het bijdraagt aan evenwichtige besluitvorming. Daarmee wordt recht gedaan aan de verschillen die ook binnen de totale deelnemerspopulatie te vinden zijn.”

'Als je er even induikt, wordt uiteindelijk iedereen wel enthousiast over pensioen.'
Esther Brouwer

**Marijke van Beukering (D66)* heeft in een amendement geregeld dat als een leeftijdscohort ondervertegenwoordigd is voor de vaststelling van de risicohouding, het pensioenfonds personen uit het cohort actief vraagt zich aan te melden voor het VO. Denken jullie dat dit tot meer aanmeldingen leidt?**
Esther Brouwer: “In het amendement wordt neutraal over ‘leeftijdscohorten’ gesproken. In de praktijk zal het vooral om jongeren gaan die ondervertegenwoordigd zijn. Bij de oproep voor kandidaten bij de vorige VO-verkiezingen heeft PMT al nadrukkelijk een oproep gedaan aan jongeren om zich aan te melden, onder meer door hiervoor specifiek sociale media in te zetten, via betaalde content. Dit resulteerde ook daadwerkelijk in een aantal jonge kandidaten waarvan er nu twee in ons VO zijn gekozen.”

Adaja Vloet: “Het amendement linkt naar een activiteit die verricht moet worden bij het risicopreferentie-onderzoek en legt geen verplichtingen op voor de samenstelling van het VO. Het is een aanmeldoproep die alleen geldt in het kader van het risicopreferentie-onderzoek. Het hoeft niet bij inwerkingtreding van de Wet toekomst pensioenen te leiden tot ingrijpen in de samenstelling van het VO. Binnen de ABP-systematiek kan het alleen zo kan zijn dat iemand in het VO komt die daarvoor gekozen of benoemd is. Dit betekent dat er bij de eerstvolgende verkiezingen (in 2026) nieuwe jongeren in het VO kunnen komen, tenzij er eerder vacatures zijn. En dat heeft dan effect voor een volgende periodiek risicopreferentie onderzoek.”

**Marijke van Beukering is per juni 2023 benoemd tot burgemeester van Nieuwegein.*

**Waarom zouden jongeren interesse in een VO moeten hebben?**
Adaja Vloet: “Het is belangrijk om het geluid van jongeren hoorbaar te hebben in het VO. Jongeren kunnen op die manier observaties, aanvullingen en verbeteringen vanuit hun perspectief mee laten wegen in de adviezen die het VO geeft aan het bestuur over voorliggende besluiten.” “Pensioen, en de manier waarop het geregeld is, heeft invloed op alle leeftijdscategorieën”, zegt Esther Brouwer. “Daarnaast verbreedt het je zicht op vele maatschappelijke thema’s. En, niet pensioengerelateerd, leer je hoe bestuurlijke gremia werken en hoe besluitvorming tot stand komt. Je kunt daadwerkelijk het verschil maken. Het kan tevens een interessante opstap zijn naar een latere functie in een pensioenfondsbestuur. Bijvoorbeeld Terry Troost, onze voorzitter namens de werkgevers, is ooit gestart in het VO van PMT.”

'Door regelmatig contact met leeftijdsgenoten te hebben kan het wellicht leuker zijn om in de sector te werken.'
Adaja Vloet

**Hoe kan het werk van een VO voor jongeren aantrekkelijk worden gemaakt?**
Esther Brouwer: “Stageplekken, of meelopen met een bestuurder of toehoorder zijn bij het bestuur. Het werk van een VO-lid is mogelijk wat abstract voor een buitenstaander. Zien hoe het in de praktijk gaat, geeft inzicht. Bij voorkeur wel ondersteund door enerzijds wat theorie en anderzijds begeleiding vanuit het pensioenfonds en/of het bestuursbureau. PensioenLab is daar een goed voorbeeld van.”

Adaja Vloet: “Door regelmatig contact met leeftijdsgenoten te hebben kan het wellicht leuker zijn om in de sector te werken. Bijvoorbeeld via het jongerennetwerk JIIP, waar jongeren die werkzaam zijn in de pensioensector zich met elkaar kunnen verbinden via netwerk events, sparringsessies etc.”

**Wat zou je ervan vinden als een pensioenfonds een klankbordgroep voor jongeren (buiten de bestaande organen) inricht, waarin jongeren hun mening kunnen geven? Denk je dat jongeren hierin geïnteresseerd zijn**
Adaja Vloet: “Het VO is een laagdrempelig orgaan; er zijn geen deskundigheidvereisten van toepassing op leden van het VO. Jongeren worden geactiveerd bij verkiezingen om zich kandidaat te stellen. Ik neig er persoonlijk naar om de mening van jongeren te horen via de bestaande gremia om te voorkomen dat het besluitvormingsproces uit vele partijen gaat bestaan.”

Esther Brouwer: “Bij PMT doen we onderzoek onder jongeren over bijvoorbeeld het beleggingsbeleid. Het is best lastig om jongeren hiervoor ‘warm’ te krijgen. Ik vraag me dus af of er animo is om aan zo’n klankbordgroep deel te nemen. Misschien is dat wel afhankelijk van de achterban van het fonds. Misschien meer een idee om dit sectorbreed op te pakken?”

## UITGELICHT

**Bekijk hier de uitgelichte artikelen en klik op het artikel naar keuze, of lees ze allemaal.**

**DIVERSITEIT EN INCLUSIE IN PENSIOENFONDSBESTUREN**

Lees dit artikel >

**JIIP: JONGERENNETWERK IN PENSIOENLAND**

Lees dit artikel >

**OPINIE LAURIE KOS: ‘PRAAT NIET OVER, MAAR MET DE DEELNEMER’**

Lees dit artikel >

IK BEN INDERDAAD NOG STEEDS EEN JONGERE!
LUCY

# Bedankt!

Bedankt voor het lezen. We zijn benieuwd wat je ervan vindt! Ken je iemand die dit magazine ook moet lezen? **Deel het magazine** hoe en met wie je wilt, via social media of de mail.

Colofon >

Meld je aan >

Geef feedback >

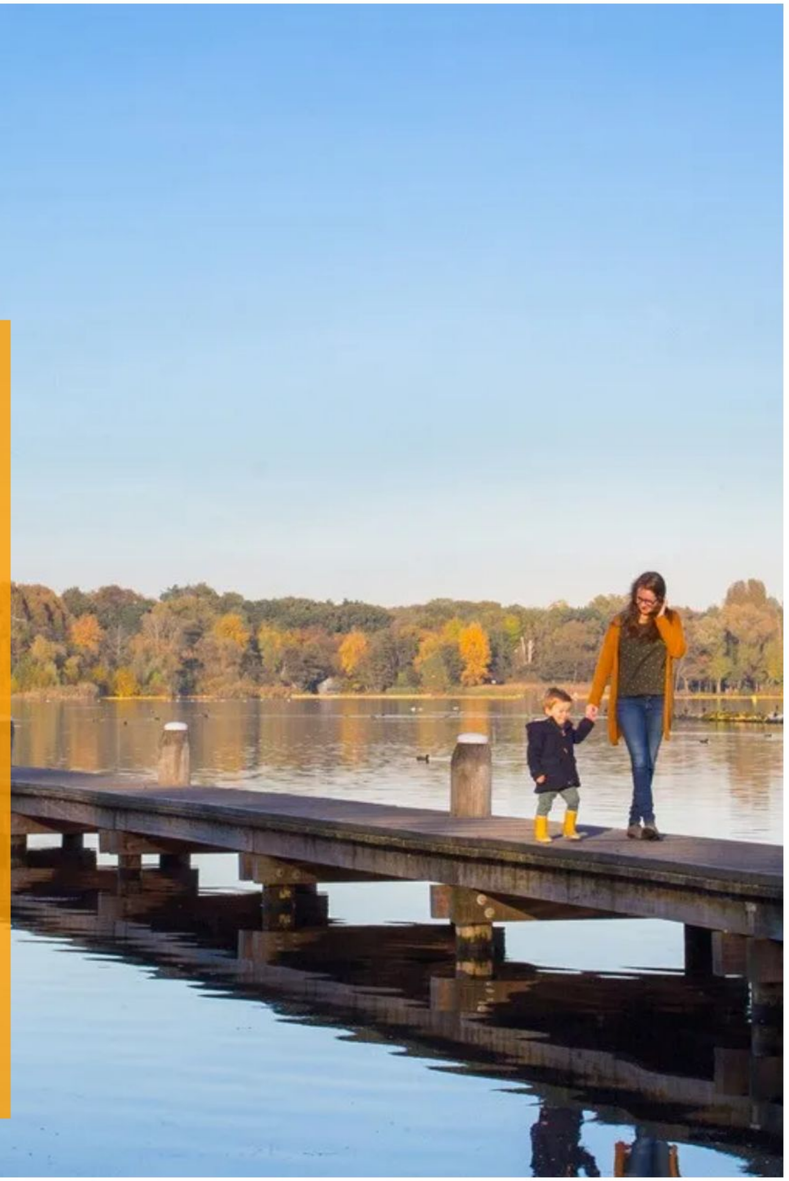
Afmelden >

# HOE WERKT DIT MAGAZINE?

**Bladeren**
Onderaan vindt u de navigatiebalk. Met de pijltjes aan de rechterkant kunt u door het magazine bladeren. Klikt u op het logo links onderin, komt u weer op de beginpagina.

**Scrollen**
Als u geen muis hebt, kunt u met de buttons onderin en de scrollbalk rechts naar beneden scrollen. Overzicht Het icoon met de drie liggende streepjes is het menu, hiermee krijgt u een overzicht van alle pagina's in het magazine. Ook vindt u hier alle andere edities.

**Delen**
Op de laatste pagina vindt u de knoppen waarmee u dit magazine kunt delen.



# Diversiteit en inclusie in pensioenfondsbesturen

In juli 2022 schreven Tanachia Ashikali en Floortje Fontein van de Universteit Leiden een paper voor Netspar over diversiteit en inclusie in pensioenfondsbesturen. Zij richtten zich op wat mogelijke barrières zijn in het behalen van de diversiteitsdoelstellingen en wat mogelijke drijfveren zijn en factoren die diversiteit kunnen bevorderen.

**Samenvatting**

Hoewel de diversiteit in pensioenfondsbesturen de afgelopen jaren is toegenomen, blijken niet alle fondsen de streefcijfers zoals vastgelegd in de Code Pensioenfondsen te behalen. Met een kwalitatieve studie van documenten, interviews en een focusgroep richt dit onderzoek zich op de vraag wat mogelijke barrières zijn in het behalen van de diversiteitsdoelstellingen en wat mogelijke drijfveren en bevorderende factoren zijn. Hoewel het verkennende onderzoek niet beoogt een representatief beeld te schetsen van de pensioensector, laat het zien dat de onderzochte pensioenfondsbesturen met name streven naar diversiteit met het oog op de vertegenwoordiging van de belangen van hun achterban. Hierbij is vertegenwoordiging niet specifiek gedefinieerd aan de hand van sociaal-demografische achtergronden. Daarnaast wordt diversiteit gewaardeerd als verrijking van verschillende perspectieven en ideeën die de besluitvorming ten goede komen. Wanneer besturen een dergelijk integratie- en lerenperspectief hanteren dat doorwerkt in het beleid en de cultuur, draagt dat bij aan behoud en toename van diversiteit. Een opeenstapeling van normen werkt mogelijk belemmerend voor het realiseren van de diversiteitsdoelstellingen. Ervaren barrières hangen samen met het werving- en selectieproces en vergen van besturen dat zij actief diverse kandidaten werven. Tot slot is meer inzicht nodig in hoe belanghebbenden en intern toezicht de diversiteit in besturen kunnen bevorderen.

Klik hier door naar het hele rapport.

(Bron: Netspar)

# Opinie Laurie Kos: ‘Praat niet over, maar met de deelnemer’

Dat het belangrijk is dat jongeren actief zijn in de pensioensector, laat Laurie Kos van Groen Pensioen duidelijk horen. Zij spreekt pensioenbestuurders aan: “Als u zichzelf een lange-termijnbelegger vindt, betekent dit dat er een jonge generatie actief met u moet meebeslissen!”.

Hier leest u haar volledige oproep aan pensioenfondsbestuurders die zij uitsprak op het PensioenPro congres van 16 maart 2023.

# JIIP: jongerennetwerk in pensioenland

JIIP staat voor 'Jongeren in institutioneel Pensioen'. Het JIIP-netwerk is er om jongeren die werken in deze sector of die ambitie hebben, met elkaar te verbinden. Werken in de pensioensector is interessant en contact hebben met leeftijdgenoten maakt het werken nog leuker.

JIIP is gelanceerd tijdens het Jaarcongres van de Pensioenfederatie op 6 oktober 2022. Onlangs is een jong en enthousiast bestuur gestart om zich in te zetten om jongeren in de pensioensector met elkaar te verbinden. Het bestuur bestaat uit:
- Nikki Trip, voorzitter
- Darinka Krul, secretaris
- Arthur van Eden, penningsmeester
- Alex de Haas, bestuurslid relaties & netwerk
- Joyce Switzar, bestuurslid communicatie
- Steven de Bok, bestuurslid evenementen

**Evenementen**
Voor de zomer staan er twee evenementen op de planning. Op 21 juni is er mogelijkheid tot een bezoek aan de Tweede Kamer om een commissiedebat bij te wonen en de workshop 'Toekomstdenken' van een PensioenLab groep te volgen. Op 29 juni wordt er een heuse 'Pensioen Pubquiz' georganiseerd waar JIIP'ers samen de zomer kunnen inluiden. Meer informatie hierover is hier te vinden.

# Geef feedback

We zijn benieuwd wat je ervan vindt! Geef ons jouw feedback. Waar wil je de volgende keer over lezen? Wat vond je goed en wat minder? Wees eerlijk, we kunnen wel tegen een stootje.

naam

mailadres

jouw feedback

Geef feedback

## Afmelden?

Wil je het magazine niet meer ontvangen? Meld je hier af.

naam

mailadres

Meld mij af

# COLOFON

**Redactie**
Medewerkers van de Pensioenfederatie
Wilma van Hoeflaken

**Fotografie**
Nationale Beeldbank
Steven Scholten

**Graphics**
Lucy Keijser (illustratie)

## Meld je aan

Wil je dit magazine vaker lezen? Meld je aan. We mailen je de komende edities dan ook.

naam

bedrijfsnaam

mailadres

Meld mij aan!

# Hoe verloopt de voorbereiding op het nieuwe pensioenstelsel?

Zo'n 85 procent van de pensioenfondsen is begonnen aan de voorbereiding op het nieuwe pensioenstelsel, concludeerden toezichthouders DNB en AFM eind vorig jaar uit een enquête onder 161 pensioenfondsen. Daarnaast bereidt 15 procent van de pensioenfondsen zich op een andere wijze voor, omdat zij als gesloten fonds in het huidige stelsel willen blijven, of de pensioenrechten overdragen aan een andere pensioenuitvoerder. Lees hier over het hele onderzoek.

De verantwoordingsorganen zijn inmiddels ook van start gegaan vooruitlopend op de Wet toekomst pensioenen. In een webinar van de Pensioenfederatie begin maart voor verantwoordingsorganen bleek uit een pollvraag aan de kijkers dat 63% zich in de oriënterende fase bevond op basis van de bestaande kennis, terwijl 20% al bezig is met het toepassen van verschillende scenario's in afwachting van de definitieve wetgeving.

**Planning**

De Wet toekomst pensioenen is op 30 maart 2022 naar de Tweede Kamer gestuurd. De lagere regelgeving bij deze wet werd in april ter consultatie voorgelegd en opengesteld voor een reactie tot einde van die maand. De verwachting is dat de behandeling in de tweede Kamer nog voor de zomer wordt gestart, waarna de wet ook nog door de Eerste Kamer wordt behandeld. Het ministerie van Sociale Zaken streeft ernaar dat de wet per 1 januari 2023 in werking treedt.

# Teveel details in de lagere regelgeving bij Wet toekomst pensioenen

**De lagere regelgeving bij de Wet toekomst pensioenen is in de maand april voorgelegd. Op dit 'Besluit toekomst pensioenen' werd door 44 partijen een reactie ingediend, waaronder de Pensioenfederatie. Er is zorg dat de gedetailleerde bepalingen de uitvoering van de Wet toekomst pensioenen in de weg gaan zitten.**

### Ruimte

Een pensioenfondsbestuur heeft ruimte nodig om zijn verantwoordelijkheid in te vullen
De regels in de consultatieversie zijn te gedetailleerd. Dat past niet bij de open normen in de Pensioenwet. Ook doet het geen recht aan het pensioenfondsbestuur, dat verantwoordelijk is voor de invulling en de uitvoering van de regeling - en daarvoor ook juridisch aansprakelijk is. Zij hebben de ruimte van de open normen nodig om deze verantwoordelijkheid waar te maken.

### Verantwoording op juiste niveau

De verantwoording aan de open normen behoort op het niveau van de regeling plaats te vinden. Of fondsbesturen hun verantwoordelijkheid waarmaken, moet worden beoordeeld op het niveau van de regeling, en niet op ieder onderdeel apart. Dus geen aparte toetsen op het beleggingsbeleid, de toedeelregels van rendement, het projectierendement, de spreiding van schokken in de uitkeringsfase en de inzet van de solidariteits- of risicodelingsreserve; deze onderdelen zijn in samenhang bepalend voor de hoogte van het pensioen. Dat betekent dat toezichthouders toezien op het niveau van de regeling, terwijl in de wettekst nu verdere gedetailleerde toetsing op onderdelen mogelijk is.

### Overdaad schaadt

Een overdaad aan regels belemmert passende invulling en verhoogt kosten. Voor elk onderdeel van de regeling gedetailleerde regels opstellen, kan ertoe leiden dat niet het beste resultaat voor de deelnemer wordt bereikt. Bijvoorbeeld: een bestuur moet de mate van beleggingsrisico in samenhang kunnen beoordelen met de inzet van de solidariteitsreserve, om te kunnen bepalen wat voor deelnemers de beste aanpak is. Daarnaast leidt het moeten voldoen aan en rapporteren op te gedetailleerde voorschriften tot onnodig hoge kosten, die ook weer ten koste gaan van het pensioenresultaat.

### Heldere rolverdeling

Zorg voor heldere rolverdeling tussen de sociale partners en de pensioenfondsbesturen.
Er moet geen ruis ontstaan over wie verantwoordelijk is voor wat. In de wettekst staat nu een 'opdrachtbevestiging' genoemd, terwijl er al een opdrachtaanvaarding bestaat. Dit besluit op de nieuwe pensioenregeling is het basisdocument voor toetsing door zowel pensioenfondsorganen als externe toezichthouders. Met een 'opdrachtbevestiging' zou de situatie ontstaan dat een pensioenfondsbestuur en toezichthouders indirect een oordeel vellen over afspraken tussen sociale partners. Dat klopt niet, want pensioen is een arbeidsvoorwaarde dus de sociale partners gaan over de inhoud van de regeling; niet het pensioenfonds of anderen.

### Communicatie naar behoefte

De lagere regelgeving draagt onvoldoende bij aan goede communicatie met deelnemers. De resultaten uit de evaluatie van de Wet pensioencommunicatie zijn nauwelijks verwerkt en dat is een gemiste kans. De focus ligt op het verstrekken van veel informatie en verantwoording daarop en niet op inzicht voor en duidelijke communicatie met deelnemers - terwijl dit wel werd aanbevolen vanuit de evaluatie.

Lees hier de volledige reactie.