

U bevindt zich op: [Home](#) > [Nieuws](#) > [pfg\\_\\_pension\\_fund\\_governance\\_](#) > [Jonge pensioenbestuurders willen meer zijn dan posterboys vo](#)

## Jonge pensioenbestuurders willen meer zijn dan posterboys voor verjonging



Joris Brussel, Mediatric

Rubriek: PFG (Pension Fund Governance)

Geplaatst op 23-11-2017

 Share  Tweeten



Jonge pensioenbestuurders juichen diversiteit in hun besturen toe. Maar ze willen daarbij wel erkenning op basis van hun competenties en niet omdat ze jong zijn. Positieve discriminatie puur op basis van leeftijd vinden ze enkel negatief. Het zijn de bevindingen die naar voren komen tijdens een van de twee jaarlijkse discussiebijeenkomsten voor jonge pensioenbestuurders, georganiseerd door Whyz Professional Search & Interim en Jochem Dijkmeester van pensioenfonds PGB.

Jonge pensioenbestuurder Jochem Dijkmeester (35) mag zich tot volgend voorjaar 'Jonge pensioenbestuurder van het jaar' noemen. Hij werd hiertoe uitgeroepen door Whyz en PensioenLab. "Onder andere NRC interviewde me na mijn benoeming. We spraken over wat ik als jongere in het bestuur kan bijdragen. De kop werd vervolgens: 'Het helpt dat ik geen oude heer ben.' Maar wat betekent geen oude heer zijn concreet voor dé vaardigheid die ik meeneem naar tafel? Wat betekent diversiteit voor de bestuursstijl?" Aansluitend stelde Pieter Riedstra, directeur van Whyz en medeorganisator van de middag: "Hoewel ervaren zwaargewichten nodig zijn voor een goed bestuur, is het vandaag van belang stil te staan bij de juiste mix en rolverdeling. Ajax heeft namelijk ook geen elf getalenteerde linksbacks in het veld staan." Het was de aftrap voor een discussiemiddag op basis van uiteenlopende stellingen met als onderliggende vraag: Wat is het nieuwe besturen? De twintig aanwezige pensioenbestuurders (van veertig jaar en jonger) discussieerden primair over hoe de besturen meer een representatie van de samenleving kunnen zijn.

### "Paritair is niet fair"/"noodzaak one-tier model is flauwekul"

Peter Priester (53), managing partner bij Xudoo, was niet alleen vanwege zijn afwijkende leeftijd, maar vooral dankzij zijn bestuurservaring uitgenodigd. Hij luidde de eerste stelling in: **Het pensioenbestuursmodel van de toekomst is een one-tier board. Het paritaire model is passé.**

Direct verdeelde de zaal zich letterlijk in twee kampen die bijna gelijk opgingen. De voorstanders beriepen zich met name op het feit dat een one-tier board meer ruimte geeft om breder te focussen op expertise en diversiteit. Je kan dan gerichter zoeken naar de goede kandidaat. In een paritair model krijg je echter uiteindelijk te horen dat er toch gekozen wordt voor iemand vanuit een vak- of werkgeversvereniging. Niet op basis van de best passende competentie, maar puur op basis van verworven rechten.

Tegenstanders brachten in dat de achterban beter gewaarborgd wordt als onder andere (vertegenwoordigers van gepensioneerde) deelnemers in het bestuur betrokken worden middels een paritair model. "Flauwekul om te beweren dat een one-tier board nodig is om goede bestuurders te vinden", zegt Mark Zonnenberg, een van de aanwezige jonge pensioenfondsbestuurders. "Ondanks strengere toetsing komen er in het paritaire model nog genoeg mensen door de toetsing om bestuurder te worden. Bij het paritaire model is de achterban ook meer direct betrokken. Bij een one-tier board staan sociale partners en daarmee de achterban vaak op een grotere afstand ten aanzien van het dagelijkse bestuur. Dit is ook een veel gehoord nadeel van het one-tier board model."

### Posterboys en excuustruzen

*Diversiteit gaat niet om de balans tussen jong en oud of man en vrouw, maar om de competenties van het bestuur als geheel.* Over deze stelling waren alle aanwezigen het in eerste instantie eens. Het leeuwendeel vindt het feit dat er in een bestuur diversiteit aan competenties bestaat belangrijker dan dat er gekeken wordt naar leeftijd of geslacht.

Koos Liefjijn van Pensioenfonds Horeca & Catering: "Resultaten van ons werk als bestuurders zijn belangrijk, maar legitimiteit is dat net zo. En dan denk ik ook aan beeldvorming. Een voorbeeld daarvan is dat ik in een interview vooral als jong werd neergezet, waar ik toch echt vanwege mijn kennis en kunde bij het pensioenfonds ben aangenomen. Het moet er in zo'n interview niet om gaan dat ik toevallig tijd en zin heb, of overkomen alsof ik als posterboy voor het 'jong zijn' fungeer; nee, ik heb mijn inhoudelijke kwaliteiten en kan een wezenlijke bijdrage leveren. Ik wil niet pas serieus genomen worden als de vijftig tinten grijs in besturen volledig zijn uitgefaseerd."

Menno Vink van het Douwe Egberts Pensioenfonds sluit zich hierbij aan: "Het lijkt me verschrikkelijk als je als excuustruus in een bestuur komt, puur om aan de code te voldoen." Hij refereert aan paragraaf 3.5 over diversiteit in de Code Pensioenfonds. Er moet in het bestuur immers ten minste één lid boven en één lid onder de veertig jaar zitting nemen. Zoals hetzelfde geldt voor minimaal één vrouw en één man. En daarin zit ook direct de angel van het probleem als het gaat om diversiteit. Want in de praktijk is deze regel blijkbaar juist nodig, om er voor te zorgen dat het 'old boys network' doorbroken wordt. Want als het anders was, dan zou de recente oproep voor diversiteit in pensioenbesturen er ook niet zijn geweest. Dit appel stond 10 november jl. in het FD. De hulpkreet was afkomstig van zeven vrouwen uit de pensioensector, gericht aan Kick van der Pol, voorzitter van de Pensioenfederatie.

### Jongeren vertegenwoordigen meer dan jongeren alleen

*Als bestuurslid onder de veertig vertegenwoordig je de jongeren.* Deze stelling werd zowel door de nestor in de zaal als door de jongeren letterlijk van tafel geschoven. Unaniem was de mening dat de jonge bestuurders het stempel 'jong zijn' dus niet als degradatie of promotie willen zien. Tegelijkertijd willen ze zich dan ook niet afscheiden van oudere deelnemers van het pensioenfonds. En ze verwachten van oudere bestuurders dat die ook de belangen van jongeren in hun fonds omarmen. Iets dat Peter Priester als vertegenwoordiger van oudere bestuurders erkent.

Dijkmeester: "Als bestuurder heb je de opdracht de belangen van alle deelnemers mee te nemen in je overwegingen. Dan zou het tegenstrijdig zijn als je puur alleen leeftijd naar voren gaat schuiven in een selectie zonder daarbij te onderbouwen wat dit toevoegt aan bestuursstijl en competenties. Toch zet ik mijn leeftijd soms ook wel bewust in, daar kun je met name in communicatie best mee spelen. Er is bij sommige jongeren bijvoorbeeld wel wat argwaan over de vraag of de oudere generaties ook opkomen voor hun belangen. Dan helpt het als ik het verhaal vertel. Diversiteit aan de bestuurstafel helpt daarmee ook in benaderbaar zijn en zorgt er voor dat deelnemers zich eerder kunnen herkennen. Op dat soort momenten speel ik dus wel met mijn leeftijd om de associatie met andere jonge werknemers aan te gaan."

### Samen met Bridgevest innovatie en vernieuwing als brug inzetten

Edzko Smid en Lennaert van der Hoeven van Bridgevest werden gevraagd om na de discussie concrete oplossingen te bieden om het nieuwe besturen te bevorderen. Want ondanks ongezoeten stellingen en gepeperde meningen bleef de hamvraag vanmiddag: wat is het jonge of nieuwe besturen dan? 'Uniformiteit in een paritair model.' 'Zowel jongere als oudere bestuurders moeten rekening houden met hun hele achterban'. 'Focus op gelijkheid en op basis van competentie, maar ook met een nieuwe component: innovatie.' 'Innovatieve vernieuwing mag best als brug ingezet worden om oud en jong te verbinden.' Dat waren de meest gehoorde termen en zinsneden van de middag. Op basis hiervan kwam Bridgevest met voorstellen voor drie data-gedreven oplossingen:

- **Mentor meets mentor** – Een koppeling van een 'jonge bestuurder' aan een 'oude bestuurder', waarin een innovatieve vorm van mentorschap wordt ingevuld: oudere leert van de jongere en jongere leert van de oudere. Jong en oud wordt als gelijkwaardige mentor aan elkaar gekoppeld en dicht daarmee het gat qua kennis en achterlopen betreft innovatieve ontwikkelingen.
- **Een kennisbank voor jonge en door jonge bestuurders** – Alles waar een (jonge) bestuurder tegenaan loopt, is wellicht door iemand anders al getackeld en overwonnen. Via een kennisbank kan een bestuurder de vraag posten, maar zeker ook eigen kennis en knowhow. Hiermee ontstaat een expertisecentrum speciaal gericht op bestuursvraagstukken in dit dynamische tijdperk.
- **Een platform voor vernieuwing** – Het gaat niet om 'jong vs. oud', het gaat om innovatief vermogen, de wens om te vernieuwen en om te verbeteren. Iedere bestuurder (en specialist) kan zich aansluiten bij dit platform om zo een bijdrage te leveren aan een betere (pensioen)wereld. Als er een vlag in pensioenland geplant moet worden om vernieuwing door te zetten: laat een innovatief platform dan die vlag zijn.

Met name de combinatie van een kennisbank en een concreet samenwerkingsplatform of netwerk met focus op vernieuwing kreeg de handen op elkaar bij de aanwezigen. Er werd erkend dat jongeren in tegenstelling tot oudere bestuurders vaker zaken inbrengen als het gaat om technologische vooruitgang en mogelijkheden. De vraag is alleen welk speerpunt binnen het nieuwe besturen van een digitaal platform moet afsnappen? Deze vraag was de afsluiter van de bijeenkomst en het startschot voor een innoverende nazit. Zeker is dat de aanwezige jonge bestuurders zich vol overtuiging vastbijten in de toekomst van een zo gedifferentieerd mogelijk en optimaal ingericht bestuur.