

DE VOORUITZIENDE BLIK VAN ONZE OUD-VOORZITTERS

Door Lies van Rijssen

Dat de man-vrouwverhouding in het fonds nog wel wat evenwichtiger kan, noemt zij 'een sectorprobleempje'. Van hem mag de aansturing van het fonds nog wat bedrijfsmatiger, maar met de competentiemix en de diversiteit aan achtergronden van werknemers- en werkgeversbestuurders zit het goed. 'Ons fonds heeft een pragmatische inslag, we zijn praktijkgeoriënteerd en zonder poeha.' Financial Investigator sprak met Monique Goossens en Peter Priester, uitvoerend bestuurders bij Stichting Pensioenfonds voor de Particuliere Beveiliging.

'Ruim voor de Wet versterking bestuur pensioenfondsen er was, bereidde dit bestuur zich al op toekomstige veranderingen voor,' zegt Monique Goossens. 'Peter Priester en ik kwamen allebei in 2012 in dienst. De toenmalige voorzitters, Tom Uittenbogaard en Co Dwarswaard, hadden een vooruitziende blik. Zij waren ervan overtuigd dat het noodzakelijk was dat het bestuur met gespecialiseerde deskundigheid werd aangevuld.' Volgens Priester liep het bestuur met dat inzicht vooruit op het omgekeerd gemengd model. 'Dat is hier vanaf juli 2014 toegepast. Monique en ik zijn nog aangeschoven in het paritaire model. De transitie naar het omgekeerd gemengd model verliep langs een logische lijn: heb je al twee uitvoerend externe bestuurders, voeg dan nog een onafhankelijk voorzitter toe en je hebt het model te pakken. Bestuurders in dit fonds hebben oog voor de trend dat pensioenfondsen steeds meer financiële instellingen worden. Daar hoort een deskundig bestuur bij. Of die bestuurders nu vanuit de pariteit komen of dat je ze van buiten haalt, dat maakt niet uit.'

'We zijn gelijktijdig gevraagd' vertelt Goossens. 'Ik had nooit aan besturen gedacht en werd redelijk overvallen door de vraag.' Goossens en Priester gingen met elkaar

in gesprek: Zien we het zitten, samen? Het bleek een goede match. Priester: 'Tom Uittenbogaard is een HR-man met zijn eigen manier van mensen scouten. 'We hebben een hele scherpe op vermogensbeheer', was de eerste boodschap die ik van hem kreeg over Monique.' 'Precies daar zat een leerpuntje voor mij' zegt Goossens. 'Als consultant was ik als scherp op alle details, maar als bestuurder heb ik moeten leren dat het gaat om 'choosing your battles'. Zeker in de parttime constructie waarin wij werken. Stel prioriteiten en besteed sommige dingen uit, maar blijf zelf verantwoordelijk.' Priester: 'Je moet zorgen dat je de regierol houdt. Je moet de bestuurlijke verantwoordelijkheid kunnen dragen, 'in control' zijn. Dus adviseurs en uitbestede partijen aanjagen, terugkoppeling vragen, zorgen dat je die krijgt.' Goossens benadrukt dat de relatie met de uitbestede partijen prima is. 'Ze moeten wel wennen aan het feit dat bestuurders veel dichterbij de bal zitten. Dat komt door de andere bagage die wij meebrengen. Een voorbeeld: vroeger bepaalde onze vermogensbeheerder de beleggingsvergaderingen. Nu doen we die eerst zonder hen. Wij bepalen de agenda en vergaderfrequentie van de beleggingscommissie zelf.' Priester denkt dat er nog veel gaat verschuiven in het krachtenveld tussen uitvoeringsorganisaties en fondsbesturen. 'Uitvoeringsorganisaties zullen meer echt uitvoerend worden. Ik zie dit bij verschillende fondsen in verschillende tempo's gebeuren.' Priester is inmiddels fulltime bestuurder. Hij heeft bestuursfuncties bij meerdere pensioenfondsen. Goossens heeft er bewust maar een. 'Ik vind mijn eigen

Het blijft moeilijk voor bestuurders om te bepalen wat ze moeten weten en wat niet.

zeer gevarieerde consultancywerk veel te leuk om te laten schieten. Hoewel mijn consultancypraktijk en bestuursfunctie helemaal losstaan van elkaar, verbreedt het bestuurswerk wel mijn werkhorizon. Als consultant ben ik soms langdurig op één onderwerp gefocust in mijn nichegebied: de operationele aspecten van vermogensbeheer. Ik heb lang bij een custodian gewerkt. Daardoor weet ik veel van het custodyvak en additionele diensten: beleggingsadministratie, performancemeting, collateral management, de processen achter vermogensbeheer. Natuurlijk komt die kennis van pas in mijn bestuurlijke rol. Als voorzitter van de beleggingscommissie weet ik precies welke vragen ik moet stellen. Maar besturen is een ander vak.'

'Ik zat lang aan de andere kant van de tafel in de rol van verantwoordelijke vanuit uitvoeringsorganisaties' vertelt Priester. 'Die verantwoordelijkheid betrof de kwaliteit van administratie, uitvoeringscommunicatie en beleids-ondersteuning. Toen de Wet versterking bestuur pensioenfondsen van kracht werd, leek dat een natuurlijk moment om aan de andere kant van de tafel plaats te nemen. Ik was ervan overtuigd dat ik waardevolle bagage had en besturen vond ik leuk. Met twee compagnons heb ik toen Xudoo opgericht. Aanvankelijk deden we naast bestuurlijk werk ook consultancywerk op een breed vlak, maar die combinatie werd ongewenst toen we meer bestuursfuncties gingen vervullen. Door het succes van het werk in besturen en Raden van Toezicht, hebben we het consultancywerk losgelaten.

Bestuurlijk werk wil ik graag vanuit een meer bedrijfsmatige kant invullen en zo bijdragen aan een noodzakelijke cultuurverandering. Daar ligt mijn drijfveer. Belangenbehartiging met een bedrijfsmatige invulling, zodat duidelijk is wie proceseigenaar is en gegarandeerd wordt dat besluiten echt worden geïmplementeerd. Die combinatie vind ik hier meer dan ik had durven hopen. Mijn specialisaties zijn governance en risicomangement. Bij dit fonds ben ik verantwoordelijk voor integraal risicomangement. De commissie bewaakt het totaalplaatje, waarbij de financiële risico's zijn uitbesteed aan de beleggingscommissie, waarin Monique een belangrijke rol vervult.'

'Aan de verbinding met onze fondsachterban besteden we veel aandacht' zegt Goossens. 'We liepen in dat kader al eens een dag mee met een beveiligingsbedrijf en woonden besprekingen van vakbondskaderleden bij.' Priester daarover: 'De no-nonsense cultuur van deze bedrijfstak moet je vertalen naar de manier waarop je de pensioenregeling uitvoert. De branchecultuur is *lean and mean*. Anders is de business niet winstgevend! Wij vergaderen soms op kantoren van werkgeversbestuursleden. Dan zie je hoe basic de kantoren van beveiligings-

bedrijven zijn. De bestuurlijke stijl mag dus geen kerstboom worden.'

Priester en Goossens zien veel deskundigheid aan de bestuurstafels. Van Goossens mag die nog wel verder verbeterd worden op het gebied van vermogensbeheer. 'Het blijft moeilijk voor bestuurders om te bepalen wat



Foto: s: Archief Martin Hogeboom

CV Monique Goossens

2012- heden	Bedrijfstakpensioenfonds Particuliere Beveiliging, (parttime) uitvoerend bestuurder, voorzitter beleggingscommissie;
2006- heden	Directeur/eigenaar SecValeur, adviesbureau gespecialiseerd in operationele- en risicobeheeraspecten van beleggingsprocessen. Doelgroep: pensioenfondsen. Projecten: Custody, Securities Lending, Outsourcing beleggingsadministraties, inrichting governancestructuren vermogensbeheer;
2003-2006	MN, projectmanager Finance & Information, accountmanager en salesconsultant Marketing & Sales Vermogensbeheer;
2002-2003	Deloitte & Touche, consultant Investment Management Services;
1988-2002	KAS-Associatie/KAS BANK: van medewerker Helpdesk Rekencentrum, tot Stafbureau Divisie Relatiebeheer, Groepschef Administratief Accountmanagement Institutionele Relaties, Relatiebeheerder Marktsegment Institutionele Relaties, Senior Relatiebeheerder Marktsegment Institutionele Relaties, tot Hoofd Relatiebeheer Institutionele Relaties Nederland.

ze moeten weten en wat niet. Behandelt het bestuur de complete notulen van de beleggingscommissie? Met al die technische inhoud? Op papier spreekt dat weinig aan. Bij ons fonds presenteren de commissies daarom de highlights apart. De commissievoorzitters bereiden dat voor. Ik vind het heel belangrijk om alle bestuurders erbij

te betrekken, het bestuur is immers als geheel verantwoordelijk.' Voor Priester ligt hier ook een governance-kwestie. 'Wat de commissies voorbereiden en waar ze breed over hebben nagedacht brengen ze naar het bestuur. Hoe organiseer je dan een efficiënt vervolgproces? Niet door alles met zijn allen over te doen. Zoek een balans, een optimum.' Goossens: 'Daarom koppelt ons bestuur in de commissies twee niet-uitvoerend bestuurders aan een uitvoerend bestuurder, die ook de commissievoorzitter is en de commissieagenda voorbereidt. Zo vindt de controle dus niet alleen tijdens de bestuursvergadering plaats, maar ook al eerder. Maar we werken pas een halfjaar met dit omgekeerd gemengd model. Het is nog een leerproces.'

Voor Goossens is er zeker leven naast pensioenen en consultancy. 'In de financiële sector heb ik mensen zich helemaal te pletter zien werken. Ik let sterk op de balans tussen privé en werk. Mijn partner en ik gaan graag op reis. Verder zing ik. Zingen is goed voor lijf en geest. Ik lees ook, nu 'De zomer van 1927' van Bill Bryson, over Amerika in de jaren 1930, Charles Lindbergh en de drooglegging. Tussendoor lees ik Frans. Ik studeerde Frans, maar toen ik midden jaren tachtig afstudeerde, was er nauwelijks werk in mijn vak. Ik verruilde de klas voor de financiële wereld door me te laten omscholen in de automatisering. Zo kwam ik bij KAS BANK. Of ik daar spijt van heb? Nee!'

Priester scheidt zakelijk en privé niet zo scherp van elkaar. 'Besturen en de rollen die ik daarin vervul vind ik zo leuk dat werk bij mij makkelijk doorloopt tot in de avonduren. Maar als mijn zoon van twaalf hardop verwoordt dat hij me te weinig ziet, dan komt dat binnen. Ik wil er ook zijn voor mijn gezin. Ik sport heel graag: fitness, tennis. Mijn vriendengroep speelt altijd mee in de voorjaarscompetitie. Die zeven zaterdagen zijn van ons. Dan gaan we tennissen, bier drinken en eten.' Goossens sport ook. 'Maar alleen omdat het moet.' Is er toch iets waarover ze het niet eens zijn. «

- Komt externe bestuurder verandert krachtenveld bestuur/pensioenuitvoering
- Pensioenfondsbesturen, 'choose your battles'
- Pensioenfondsen zijn een financiële instelling



CV Peter Priester

2014 – heden	Pensioenfonds Tandtechniek, voorzitter Raad van Toezicht (RvT);
2014 – heden	Bedrijfstakpensioenfonds Betonproductenindustrie, voorzitter RvT;
2014 – heden	Bedrijfstakpensioenfonds Meubelindustrie en Meubelbedrijven, uitvoerend bestuurder Risk, voorzitter Commissie Integraal Risicomanagement en Communicatiecommissie;
2012 – heden	Bedrijfstakpensioenfonds Particuliere Beveiliging, uitvoerend bestuurder, voorzitter Commissie IRM, lid Commissie Pensioenbeleid;
2013 – heden	Visitatie bij diverse bedrijfstakpensioenfondsen;
2012 – heden	Managing partner Xudoo Pension Board Consultancy;
2009-2012	Syntus Achmea Pensioenbeheer, administrateur diverse pensioenfondsen, account directeur, lid Risk Committee;
2006 - 2009	Delta Lloyd Levensverzekering, managing consultant Corporate Clients & Insurope Unit;
2005-2006	ING Pension Services, manager Commerciële Zaken;
2000-2005	Fortis Pension Fund Services: hoofd Accountmanagement en teammanager Relatiebeheer;
1990-2000	PVF Achmea, account consultant, manager.