

Functieprofiel AO/IC en bij voorkeur IT

Basis functieprofiel: (kandidaat-) bestuurder

Onderstaand treft u het functieprofiel aan voor een vertegenwoordiger van pensioengerechtigden in het bestuur.

1.1 Korte profielschets van het fonds

Stichting Bedrijfspensioenfonds voor het Bakkersbedrijf (het fonds) is een bedrijfstakpensioenfonds en voert de pensioenovereenkomsten uit die van toepassing zijn op werknemers binnen het Bakkersbedrijf.

Doelstelling van het fonds is het verlenen van pensioenen aan deelnemers, gewezen deelnemers en hun nabestaanden met inachtneming van de statuten en reglementen. Het fonds probeert dit doel te bereiken door premies te innen bij de aangesloten ondernemingen. De gelden worden belegd en beheerd en het fonds doet daaruit uitkeringen bij ouderdom en overlijden.

Het beleid van het fonds wordt bepaald door het bestuur. De uitvoering van de pensioenregeling en de bestuursondersteuning heeft het bestuur uitbesteed aan TKP Pensioen BV (TKP) en het fiduciair management heeft het bestuur uitbesteed aan NN Investment Partners (NN IP). Daarnaast maakt het bestuur gebruik van de werkzaamheden van onder meer een actuaaris, accountant, compliance officer en van een externe oversight manager.

1.2 Taken en profiel bestuur

Het bestuur beheert het fonds en vertegenwoordigt het fonds in en buiten rechte. Hiertoe stelt het bestuur het financiële, toeslagen- en beleggingsbeleid vast en communiceert met de belanghebbenden. Het bestuur legt verantwoording af aan alle stakeholders, onder andere middels het jaarverslag en aan het verantwoordingsorgaan. Voorts wordt het bestuur gecontroleerd door het interne toezichtsorgaan, zijnde een Raad van Toezicht (RvT). Het bestuur voert de pensioenregelingen uit. Het bestuur is daarbij in control, wat betekent dat het bestuur inzicht heeft in het feitelijke reilen en zeilen van het fonds, de risico's die erbij horen kent en bijstuurt waar en wanneer dat nodig is.

Het bestuur is verantwoordelijk voor alles wat door of namens het pensioenfonds wordt gedaan. Belangrijke uitgangspunten zijn een evenwichtige afweging van de belangen van alle bij het fonds betrokken belanghebbenden, het organiseren van medezeggenschap, het afleggen van verantwoording over het gevoerde beleid en transparantie daarover door middel van heldere communicatie en het organiseren van intern toezicht.

Het bestuur vormt zich een mening over de uitvoerbaarheid, financierbaarheid en communiceerbaarheid van de pensioenregeling die het uit dient te voeren.

Het pensioenfonds heeft een paritair bestuursmodel. Het bestuur bestaat uit negen bestuursleden, te weten:

vier bestuurders als vertegenwoordigers van de werkgevers, drie bestuurders als vertegenwoordigers van (gewezen) deelnemers en twee bestuurders als vertegenwoordigers van de pensioengerechtigden.

Bestuursleden hebben in beginsel zitting voor een tijdvak van vier jaren en komen maximaal tweemaal voor herbenoeming in aanmerking. Kandidaten dienen er rekening mee te houden dat een zittingstermijn in dit specifieke geval korter zou kunnen zijn dan vier jaren, vanwege het feit dat Bpf Bakkers voornemens is om samen te gaan met een ander pensioenfonds.

Het bestuur heeft de volgende commissies/werkgroepen vastgesteld:

- Beleggingsadviescommissie;
- Pensioen- en Uitbestedingsadviescommissie;
- Risicoadviescommissie;
- Communicatieadviescommissie;
- Dagelijks Bestuur;
- Financiële Adviescommissie;
- Stuurgroep Nieuwe Pensioenakkoord (NPA);
- Geschillencommissie;
- en (diverse ad hoc) werkgroepen.

2.1 Functieprofiel (basis)

Het bestuurslid dient te voldoen aan een aantal basiseisen en algemene geschiktheidseisen. Daarnaast zijn er competenties waarover het bestuurslid in voldoende mate moet beschikken. In het kader van de binnen het bestuur vastgestelde taakverdeling stelt het bestuur de standaardprofielen vast. Het bestuur stelt per vacature vast wat het exacte profiel voor de functie is.

Basiseisen

Voor het bestuurslid gelden de volgende basiseisen:

- Hij of zij is een 'goed bestuurder' in de zin van de Pensioenwet en geeft actief invulling aan de principes van goed pensioenfondsbestuur, d.w.z. hij of zij is een zorgvuldig en evenwichtig bestuurder, legt verantwoording af, staat open voor intern toezicht, is open in dialoog en communicatief.
- Hij of zij richt zich bij de vervulling van de bestuurstaak naar de belangen van de betrokken deelnemers, gewezen deelnemers, andere aanspraakgerechtigden, pensioengerechtigden en werkgever en zorgt ervoor dat deze groepen zich door hem of haar op evenwichtige wijze vertegenwoordigd (kunnen) voelen.
- Hij of zij leeft de complianceregels van het fonds en de gedragscode na. In de gedragscode zijn onder meer regels omtrent toegestane nevenfuncties opgenomen.
- Hij of zij heeft een onbesproken gedrag.
- Hij of zij heeft een antenne voor de verhouding van het pensioenfonds en zijn sponsor; hetzelfde geldt voor de verhouding van het pensioenfonds en de toezichthouders.
- Hij of zij kan ongeveer één dag per week besteden aan het uitvoeren van zijn/haar taak als bestuurslid.
- Hij of zij voelt zich betrokken bij de gang van zaken en zet zich in voor het bereiken van de doelstellingen van het fonds (personal ownership).
- Hij of zij houdt zijn/haar deskundigheid op peil en is bereid hiertoe cursussen of opleidingen te volgen, themabijeenkomsten te bezoeken en vakliteratuur bij te houden.
- Hij of zij is bereid zijn/haar functioneren als bestuurslid te laten toetsen.
- Hij of zij handelt conform wet- en regelgeving, statuten, reglementen en maatschappelijke normen en betracht zorgvuldigheid in het functioneren als bestuurslid en de omgang met elkaar en anderen en in de omgang met verstrekte informatie.
- Hij of zij volgt actuele ontwikkelingen op pensioenterrein en kan deze vertalen in consequenties voor het fonds.
- Hij of zij is in staat om vergaderingen van het bestuur/de commissies bij te wonen en levert een constructieve inbreng tijdens vergaderingen.
- Hij of zij twijfelt niet in te grijpen als de omstandigheden daarom vragen.

2.2 Geschiktheidseisen

In de Pensioenwet, het Besluit uitvoering Pensioenwet, beleidsregels van de toezichthouders en de Handreiking Geschikt Pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie zijn eisen gesteld aan de deskundigheid waaraan het bestuur van een pensioenfonds moet voldoen. Alle bestuursleden en dus het bestuur als geheel dienen te voldoen aan geschiktheidsniveau A, minimaal twee bestuursleden per aandachtsgebied dienen te voldoen aan geschiktheidsniveau B.

Voor de bestuurder met vermogensbeheer in portefeuille bestaat ook niveau B-plus. Niveau B-plus is het geschiktheidsniveau voor de bestuurder van wie aantoonbare beleggingsbekwaamheid en beleggingsvaardigheden verwacht worden, bijvoorbeeld van een lid of voorzitter van de beleggingsadviescommissie.

Niveau E is het expertniveau. De beleidsbepaler kent de 'ins en outs' van één of meer deskundigheidsgebieden op professioneel en bestuurlijk niveau en beschikt over expertise gelijkwaardig aan die van een extern adviseur op hetzelfde deskundigheidsgebied. Denk bijvoorbeeld aan een vermogensbeheerder, riskmanager of jurist.

Een uitwerking van de definities van de niveaus A, B, B-plus en E is opgenomen in bijlage 1 van dit document.

Aan kandidaat-leden van het bestuur zal gevraagd worden om een Verklaring Omtrent het Gedrag (VOG) te overleggen. Dit is een verklaring waaruit blijkt dat het gedrag in het verleden geen bezwaar vormt voor het vervullen van een specifieke taak of functie. Een bestuurslid dat voorgedragen is voor herbenoeming, dient eveneens een VOG te overleggen. Daarmee wordt gewaarborgd dat hierop periodiek getoetst wordt.

2.3 Deskundigheid

De benodigde deskundigheid is vastgelegd in de normtabel; de aanwezige deskundigheid in de deskundigheids- of geschiktheidsmatrix. De voor het besturen van een pensioenfonds relevante gebieden zijn de volgende:

- Het besturen van een pensioenfondsorganisatie
- Relevante wet- en regelgeving
- Pensioenregelingen en pensioensoorten
- Financieel technische en actuariële aspecten, waaronder financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering
- Administratieve organisatie en interne controle
- Communicatie
- Uitbesteding.

Een uitwerking van de deskundigheidsgebieden is opgenomen in bijlage 2 van dit document.

2.4 Competenties

Bestuursleden beschikken (in meerdere of mindere mate) over de volgende competenties:

- Authenticiteit
- Op de toehoorder afgestemde wijze van communiceren
- Loyaliteit
- Multidisciplinair denken en oordeelsvorming
- Omgevingsbewustzijn
- Onafhankelijkheid

- Strategisch denken en sturen
- Besluitvaardig
- Onderhandelingsvaardigheid
- Verantwoordelijk
- Samenwerken
- Stressbestendig.

Een uitwerking van de competenties is opgenomen in bijlage 3 van dit document. De competenties worden bijgehouden in een aparte competentiematrix. Het is belangrijk dat in het bestuur een evenwicht wordt bereikt, in die zin dat alle competenties in voldoende mate vertegenwoordigd zijn.

2.5 Aanvullende eisen / specialisaties

Het bestuur is op zoek naar een bestuurder die aantoonbaar beschikt over de kwalificaties, kennis en ervaring op het gebied van de *Administratieve Organisatie en Interne Controle en bij voorkeur IT (Uitbesteding: Informatietechnologie)* als achtergrond heeft. De kandidaat-bestuurder wordt tevens de voorzitter van de Financiële Adviescommissie (FAC). De taken van deze commissie betreffen: het begeleiden van het jaarwerkproces en het bewaken dat het jaarwerkproces goed en tijdig verloopt. Elk lid dient bij aantreden voor zijn/haar eigen aandachtsgebied te beschikken over deskundigheidsniveau B. Voor de kandidaat-bestuurder is dan ook niveau B vereist op deskundigheidsgebieden *Administratieve Organisatie en Interne Controle en Uitbesteding (Informatietechnologie)*.

| Deskundigheidsgebied | Niveau A | Niveau B |
|--|----------|----------|
| 1. besturen van een organisatie | X | |
| 2. relevante wet- en regelgeving | X | |
| 3. pensioenregelingen en pensioensoorten | X | |
| 4. financieel-technische en actuariële aspecten | X | X |
| 5. administratieve organisatie en interne controle | X | X |
| 6. communicatie | X | |
| 7. uitbesteding | X | X |

Naast de basis-, algemene deskundigheids- en competentie-eisen, gelden er voor deze vacature de volgende aanvullende eisen op geschiktheidsniveau B:

1. Hij of zij beschikt over deskundigheid en vaardigheden op het gebied van pensioenen, waaronder kennis van en inzicht in:
 - administratieve organisatie en interne controle
 - financiële (jaarwerk)processen en heeft hiermee affiniteit
 - bij voorkeur affiniteit met IT
 en kan zich over deze onderwerpen een mening vormen en een oordeel geven.
2. Hij of zij is bekend met uitbesteding van werkzaamheden en de controle op de uitvoeringsorganisaties. Hij of zij beoordeelt hiertoe de rapportages (SLA-rapportages, financiële rapportages, beleggingsrapportages) van de uitvoeringsorganisaties.
3. Hij of zij is bekend met de verschillende rapportages en kan hierover een oordeel geven.
4. Hij of zij heeft bij voorkeur kennis en inzicht rondom (uitbestede) IT-processen en IT-uitgangspunten.
5. Hij of zij is bij voorkeur in staat om IT-risico's voor het pensioenfonds in te schatten en rapportages van uitvoerders te beoordelen op risico's voor het pensioenfonds.

6. Hij of zij is volgens de huidig geldende standaarden bekend met risicobeheer. Met name het operationele-/uitbestedingsrisico en het integriteitsrisico zijn bekend terrein. Bij voorkeur is de kandidaat goed bekend met IT-risico's.
7. Hij of zij heeft ervaring met pensioenadministraties en controle daarop.
8. Hij of zij coördineert waar nodig de contacten met en tussen de certificerend actuaris, de controlerend accountant en de uitvoeringsorganisaties.
9. Hij of zij begrijpt het krachtenveld in en rond een pensioenfonds en is in staat hierover helder te communiceren met alle stakeholders, uitvoeringsorganisaties en de toezichhouders.
10. Hij of zij ziet erop toe dat zaken volgens afspraak en/of overeenkomst bepaalde (afgesproken) normen tijdig worden uitgevoerd teneinde de doelstelling van het fonds te realiseren. Hij of zij twijfelt niet in te grijpen als de omstandigheden daarom vragen.
11. Hij of zij beschikt over voldoende communicatieve vaardigheden, zodat meningen, ideeën en gecompliceerde zaken in begrijpelijke taal duidelijk gemaakt worden in woord en geschrift.
12. Hij of zij is zich bewust van de verantwoordelijkheid van het bestuur om, ondanks uitbesteding van diverse werkzaamheden, in control te zijn.
13. Hij of zij volgt de (interne en externe) ontwikkelingen op het gebied van pensioenen en is in staat de consequenties daarvan door te vertalen naar het fonds.
14. Hij of zij is resultaatgericht en stelt hoge eisen aan de uitvoering van de activiteiten en processen van het fonds. Acties en beslissingen zijn gericht op het daadwerkelijk realiseren en verbeteren van beoogde resultaten.
15. Hij of zij is in staat strategisch te denken, d.w.z. een breder of dieper inzicht te verschaffen in problemen of situaties door ze in een meer omvattend begrippenkader te plaatsen en van daaruit te handelen. De grote lijnen en voornaamste implicaties van gebeurtenissen zijn en blijven in beeld en er wordt verder gekeken en gedacht dan de dagelijkse focus.
16. Hij of zij wil en kan zich voldoende inzetten voor het fonds en voelt zich betrokken bij de gang van zaken.

2.6 Professioneel gedrag

Naast deskundigheid en competenties is professioneel gedrag onmisbaar voor een geschikt bestuur/bestuurder. Professioneel gedrag blijkt onder andere uit:

- Beschikt aantoonbaar over voldoende tijd;
- De bestuurder heeft de fondskarakteristieken 'in de genen';
- De bestuurder is zich bewust van de werking van board room dynamics;
- De bestuurder wordt gekenmerkt door integer gedrag.

3 Diversiteit

Het bestuur streeft naar diversiteit in de samenstelling van het bestuur conform de Code Pensioenfonds. Deelname van personen met een uiteenlopende achtergrond en verschillende vaardigheden zorgt voor een meervoudig perspectief in het bestuur en draagt zo bij aan de kwaliteit van het pensioenfondsbestuur. Bovendien wordt door middel van diversiteit in het bestuur recht gedaan aan de representativiteit en herkenbaarheid van de belanghebbenden.

4 Benoemingsprocedure

De bestuursleden namens pensioengerechtigden worden benoemd na verkiezing door de pensioengerechtigden van het fonds. De verkiezing van de bestuurders namens pensioengerechtigden vindt plaats na kandidaatstelling door:

- Voordracht vanuit werknemersorganisaties
- Voordracht door organisaties die statutair als doel hebben de belangen van de ouderen te vertegenwoordigen
- Een schriftelijke aanmelding door een individuele kandidaat bij het bestuur, mits deze gesteund wordt door tenminste 25 stemgerechtigden.

Verkiezingen blijven achterwege wanneer er maar één kandidaat is voorgedragen.

De uitslag van de verkiezingen wordt door het bestuur vastgesteld en bekend gemaakt.

Voordat een kandidaat door het bestuur als bestuurslid kan worden benoemd moet het te benoemen bestuurslid zijn medewerking verlenen aan de geschiktheids- en betrouwbaarheidstoets door DNB. Het bestuur moet bij de voordracht van het te benoemen bestuurslid bij DNB motiveren waarom de kandidaat in het functieprofiel past.

5 Beloning

Op de website van het pensioenfonds is het beloningsbeleid van het fonds gepubliceerd. Daar treft u nadere informatie aan over de op de functie van toepassing zijnde vergoedingen.



Bijlage 1: Definitie A- en B-deskundigheidsgebieden en de gewenste beheersing daarvan (*)

| A - BASIS kennis, inzicht en oordeelsvorming | B – VERDIEPING kennis, inzicht en oordeelsvorming | B-plus - (VAK)BEKWAAM kennis, inzicht, oordeelsvorming en toepassing |
|--|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> - kent op hoofdlijnen de opbouw van het pensioencomplex - kent op hoofdlijnen het functioneren van het pensioencomplex | <ul style="list-style-type: none"> - heeft de kennis van niveau A verdiept (op één of meer deskundigheidsgebieden) - heeft goed inzicht in het functioneren van het pensioencomplex | <ul style="list-style-type: none"> - kent de 'ins en outs' vanuit een bestuurlijk kader van (één of meer) deskundigheidsgebieden - onderhoudt een netwerk van inhoudsdeskundigen en praktijkgenoten |
| <ul style="list-style-type: none"> - kent de hoofdstructuur van de deskundigheidsgebieden in hun onderlinge samenhang - kent het primaire begrippenkader van alle deskundigheidsgebieden | <ul style="list-style-type: none"> - is bekend met het complete begrippenkader van de desbetreffende deskundigheidsgebieden - is bekend met actuele ontwikkelingen op de deskundigheidsgebieden | <ul style="list-style-type: none"> - volgt actief de ontwikkelingen op betreffend deskundigheidsgebied - signaleert veranderingen en trends. Vertaalt deze naar de impact op het pensioenfonds - vervult een voortrekkers- / coachingsrol op betreffend deskundigheidsgebied binnen het bestuur. Deelt actief kennis en inzichten ten behoeve van het bestuur en beleid |
| <ul style="list-style-type: none"> - kan in eigen woorden het pensioencomplex op hoofdlijnen uitleggen | <ul style="list-style-type: none"> - doorziet het pensioencomplex in de onderlinge samenhang van de deskundigheidsgebieden op bestuurlijk niveau | <ul style="list-style-type: none"> - kan een beleidsvisie definiëren op een specifiek gebied, in samenhang met andere gebieden en in lijn met de strategie van het pensioenfonds |
| <ul style="list-style-type: none"> - kan onafhankelijk optreden in de besluitvorming door het bestuur, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt | <ul style="list-style-type: none"> - treedt onafhankelijk op en heeft een actieve inhoudelijke bijdrage aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt | <ul style="list-style-type: none"> - borgt onafhankelijk optreden van het bestuur en stimuleert een actieve bijdragen van alle leden aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt |
| | | |

| | | |
|--|--|--|
| - kan actief deelnemen aan de gedachtewisseling en oordeelsvorming die nodig is om een goed besluit te nemen | - begrijpt de uitleg van externe specialisten en is voor hen een actieve gesprekspartner | - kan de boodschap doorgronden en voldoende tegenmacht ontwikkelen ten opzichte van (externe) specialisten en stakeholders |
| - kan vroegtijdig op basis van afwijkingen van beleidsafspraken signaleren dat er (mogelijk) iets aan de hand is en dit benoemen | - spreekt externe specialisten aan op resultaten, afwijkingen en bijstellingen | - kan een krachtig team bouwen en de benodigde zakelijkheid aan de dag leggen |

Ter informatie:

Niveau E is het expertniveau. De beleidsbepaler kent de 'ins en outs' van één of meer deskundigheidsgebieden op professioneel en bestuurlijk niveau en beschikt over expertise gelijkwaardig aan die van een extern adviseur op hetzelfde deskundigheidsgebied. Denk bijvoorbeeld aan een vermogensbeheerder, riskmanager of jurist.

Niveau E

| |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"> - Gezaghebbende kennis en concrete langjarige werkervaring in het betreffende vakgebied - Houdt ontwikkelingen bij en draagt via zijn of haar netwerk actief bij aan de verdere ontwikkeling van betreffend vakgebied - Levert middels strategische sturing een significante bijdrage aan de regierol van het bestuur en de countervailing power van het bestuur - Borgt onafhankelijk optreden van het bestuur en stimuleert een actieve bijdrage van alle leden aan de besluitvorming, waarbij evenwichtige belangenafweging een belangrijke rol speelt - Voldoet aan de gestelde eisen betreffende het functieprofiel voor expertbestuurders van het fonds |
|---|

(*) Bron: *Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur* van de Pensioenfederatie



Bijlage 2: Beschrijving deskundigheidsgebieden (*)

Het besturen van een pensioenfondsorganisatie

Hieronder wordt onder meer verstaan: doel van het fonds, verhouding van het fonds tot werkgevers, deelnemers, pensioengerechtigden, uitvoeringsorganisaties en adviseurs, governance (besturen, toezicht, verantwoording), bestuurlijke cycli van het fonds, taken, bevoegdheden en verantwoordelijkheden van het bestuur, zijn/haar eigen verantwoordelijkheid, gedragscode, werkwijze van het bestuur.

Relevante wet- en regelgeving

Hieronder wordt onder meer verstaan: de Pensioenwet en de hieruit voortvloeiende implicaties voor het fonds, andere wet- en regelgeving die van belang is voor een pensioenfonds, de hoofdlijnen van het pensioenreglement van het fonds, het pensioengebouw en de verschillen tussen de pensioenpijlers.

Pensioenregelingen en pensioensoorten

Hieronder wordt onder meer verstaan: de verschillende vormen waarin het pensioen als arbeidsvoorwaarde kan worden uitgevoerd, de in Nederland meest voorkomende pensioenregelingen (DB, DC, CDC) en de verschillen tussen deze regelingen, de verschillen in eindloon en vormen van middelloon, diverse toeslagenregelingen en de verschillen daartussen, de diverse pensioensoorten en in welke vormen zij in Nederland meestal voorkomen.

Financieel technische en actuariële aspecten, waaronder financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering

Hieronder wordt onder meer verstaan: de financieringswijze van de pensioenovereenkomst en de daarbij relevante aspecten (Financieel Toetsingskader), de grondslagen welke van belang zijn bij de vaststelling van pensioenverplichtingen, gangbare begrippen voor de aanduiding van de vermogenspositie, budgettering, jaarverslaglegging en jaarrekening, de verschillende stappen in het beleggingsproces en de betekenis daarvan (ALM, strategische/tactische asset allocatie, beleggingsplan, operationeel beheer, performance meting en evaluatie), de meest gangbare beleggingscategorieën bij pensioenfonds en de verschillen in termen van rendement en risico, de meest gebruikte begrippen in vermogensbeheer en de betekenis daarvan.

Administratieve organisatie en interne controle

Hieronder wordt onder meer verstaan: beheersing van risico's onder meer door adequate inrichting van de administratieve organisatie en interne controle.

Communicatie

Hieronder wordt onder meer verstaan: de wettelijke verplichtingen die aan communicatie met (gewezen) deelnemers, pensioengerechtigden en toezichthouders worden gesteld, hoe de communicatie door het fonds is opgezet en op welke wijze gecommuniceerd moet worden teneinde de verwachtingen van de deelnemers ten aanzien van hun pensioen goed te managen.

Uitbesteding

Hieronder wordt onder meer verstaan: de uitbestedingsregels van DNB, welke elementen bij uitbesteding van belang zijn, op welke wijze over uitvoering wordt gerapporteerd en hoe controle en toezicht hierop wordt gehouden.

(*) Een uitgebreide beschrijving van de deskundigheidsgebieden is beschreven vanaf pagina 107 uit de *Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur* van de Pensioenfederatie.

Bijlage 3: Beschrijving competenties

Authenticiteit

Is waarachtig in doen en zijn. What you see is what you get, geen dubbele agenda's.

Communicatief vermogen

Meningen, ideeën en gecompliceerde zaken in begrijpelijke taal duidelijk kunnen maken in woord en geschrift, gebruik makend van ter zake doende middelen. Kan luisteren vanuit empathie. Belangrijke boodschappen oppikken uit communicatie, aandacht en ruimte geven aan gesprekspartners. Ingaan op reacties, ook non-verbaal. Relevante vragen stellen en doorvragen.

Loyaliteit

Een grote morele betrokkenheid hebben bij de organisatie, de doelstellingen en de belanghebbenden.

Multidisciplinair denken en oordeelsvorming

Dwarsverbanden en de samenhang zien en communiceren tussen de verschillende domeinen/deskundigheidsgebieden. Kan mogelijke handelwijzen in het licht van relevante criteria tegen elkaar afwegen en logische conclusies trekken en tot realistische beoordelingen komen.

Omgevingsbewustzijn

Weten en begrijpen hoe een pensioenfonds en diens omgeving werkt (denk aan: VO, RvT, sociale partners, toezichthouders, uitvoerders, adviseurs, etc.) en hoe daarbinnen te manoeuvreren teneinde de gestelde doelen te bereiken.

Onafhankelijkheid

Staan voor de eigen opvattingen en principes en bereid zijn anderen met meer macht en invloed hiermee te confronteren. Verantwoordelijkheid nemen en dragen voor eigen doen en laten.

Strategisch denken en sturen

Breder of dieper inzicht verschaffen in problemen of situaties door ze in een meer omvattend begrippenkader te plaatsen en van daaruit te handelen. De grote lijnen en voornaamste implicaties van gebeurtenissen in beeld hebben en houden. Verder kijken en denken dan de dagelijkse focus. Heeft visie op toekomstige ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de langetermijndoelen van het fonds.

Besluitvaardigheid

Weloverwogen beslissingen nemen door het ondernemen van acties of zich vastleggen door het uitspreken van meningen, zelfs als belangrijke informatie ontbreekt of onvolledig is.

Onderhandelingsvaardigheid

In staat om tot acceptabele akkoorden te komen en een goede balans te bereiken in het spel van 'geven en nemen'. Weet een win- winsituatie te creëren.

Verantwoordelijk

Heeft inzicht in externe en interne belangen, weegt zorgvuldig af en legt verantwoording af. Toont lerend vermogen en is zich bewust van de verantwoordelijkheid die de functie met zich meebrengt. Erop toezien dat zaken volgens afspraak en/of overeenkomstig bepaalde

(afgesproken) normen tijdig worden uitgevoerd teneinde de doelstelling van het fonds te realiseren. Niet twifelen in te grijpen als de omstandigheden daar om vragen.

Samenwerken

Samen met anderen de activiteiten richten op een gemeenschappelijk doel. Het gezamenlijke resultaat op de eerste plaats stellen en zich daarvoor naar beste kunnen inzetten. Een goede onderlinge sfeer bevorderen.

Stressbestendig

Kunnen verwerken van spanningen binnen het bestuur. Effectief blijven presteren onder tijdsdruk en bij onvoldoende middelen, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.

