



## **Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder** Algemeen

Op grond van de Pensioenwet heeft het bestuur een verantwoordelijkheid in het benoemingsproces van bestuursleden. Het bestuur dient er op toe te zien dat bestuursleden individueel en collectief steeds voldoen aan de geschiktheids- en integriteitsvereisten. Om invulling te geven aan deze verantwoordelijkheid heeft het bestuur dit functieprofiel opgesteld dat gebruikt wordt als beoordelingskader bij een voorgenomen (her)benoeming alsmede bij de periodieke evaluatie van zittende bestuursleden. Het functieprofiel draagt daarmee bij aan de bevordering van deskundig bestuur in termen van kennis, vaardigheden en professioneel gedrag. Het bestuur streeft naar een zodanig niveau van (collectieve) kennis en ervaring dat het pensioenfonds naar de wettelijke en maatschappelijke normen adequaat bestuurd wordt en de representativiteit van de verschillende groepen stakeholders gewaarborgd is.

In dit functieprofiel worden de volgende onderwerpen behandeld:

- Algemene kenmerken pensioenfonds en bestuurlijke inrichting
- Doel van de functie
- Het lid van het algemeen bestuur - algemeen
- Professioneel gedrag
- Kandidaatstelling en selectieprocedure
- Tijdsbeslag

### **Algemene kenmerken pensioenfonds en bestuurlijke inrichting**

SPIN staat voor Stichting Pensioenfonds IBM Nederland (hierna ook: het fonds). SPIN voert pensioenregelingen uit voor bijna 14.000 mensen die bij IBM Nederland B.V. (IBM of de werkgever) of Kyndryl B.V. (Kyndryl of de werkgever) werken of gewerkt hebben. Om dat te kunnen, beheert SPIN een vermogen van ruim 5 miljard euro. Het is daarmee een van de middelgrote pensioenfonds in Nederland. De taak van SPIN is het uitvoeren van de pensioenregelingen van IBM en Kyndryl en enkele verbonden ondernemingen. Een deel van de pensioenregelingen is gericht op het opbouwen en ontvangen van een pensioenuitkering van SPIN. Dit zijn de Defined Benefit-regelingen (DB). Een kleiner deel is erop gericht dat deelnemers bij SPIN een eigen kapitaal opbouwen. Daarmee kunnen ze op de pensioendatum buiten SPIN (bij een verzekeraar) een uitkering inkopen. Dit zijn de Defined Contribution-regelingen (DC).

Het bestuursmodel is een one-tier board / omgekeerd gemengd model.

Het fonds wordt collectief bestuurd door een algemeen bestuur (AB) bestaande uit negen leden, t.w. een onafhankelijk voorzitter, drie vertegenwoordigers van IBM (bestuurders A), twee vertegenwoordigers van de werknemers (een van IBM en een van Kyndryl), een vertegenwoordiger van de pensioengerechtigden (bestuurders B) en twee leden van het dagelijks bestuur (DB) (bestuurders C). De onafhankelijk voorzitter en de A- en B-bestuurders vormen het niet-uitvoerende bestuur (NUB). De twee C-bestuurders vormen het DB.

Het AB beschikt over een onafhankelijk voorzitter, een vice-voorzitter (bestuurder A) en een secretaris (bestuurder B). De onafhankelijk voorzitter wordt voorgedragen door de uitvoerende bestuurders en wordt benoemd door het NUB. De niet-uitvoerende bestuurders worden voorgedragen door de geleding die zij vertegenwoordigen en benoemd door het AB. De twee bestuursleden C vormen het DB en worden benoemd door het NUB. De onafhankelijk voorzitter en de zes bestuursleden A en B houden toezicht op het DB. De bestuurders C zijn verantwoordelijk voor de dagelijkse gang van zaken bij SPIN. Het DB verantwoordt zich aan het NUB op kwartaalbasis over het gevoerde en te voeren beleid en tussentijds indien nodig.



## **Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder** Algemeen

Samenvattend ziet dit er als volgt uit:

AB (A+B+C): beleid en verantwoording ('uitvoerend' en 'niet-uitvoerend')

DB (C): uitvoering ('uitvoerend')

Bestuurders A+B: intern toezicht ('niet-uitvoerend')

Het stemrecht binnen het bestuur is zo geregeld dat de 'pariteit' tussen de bestuursleden A en B aanwezig is. Dat wil zeggen dat zij een beslissende stem hebben.

De zittingsduur van de onafhankelijk voorzitter en de bestuursleden A en B is 3 jaar. Bestuursleden van wie de zittingstermijn afloopt kunnen zich voor maximaal drie termijnen voor herbenoeming beschikbaar stellen. De twee bestuurders C hebben zitting voor onbepaalde tijd.

Het AB en NUB vergaderen ieder ten minste eenmaal per kwartaal. Het DB vergadert ten minste zesmaal per jaar of vaker indien nodig.

### **Doel van de functie**

#### *Algemeen bestuur*

Het AB heeft primair als taak uitvoering te geven aan de pensioenreglementen en het veiligstellen van de pensioenuitkeringen op korte en lange termijn. Taken die hieruit voortvloeien zijn onder andere:

- het beheer van de toevertrouwde middelen (vermogensbeheer) en het besturen van het fonds;
- het uitvoeren van de pensioenovereenkomsten tussen werkgever en werknemers;
- het doen van pensioenuitkeringen aan pensioengerechtigden, en;
- het voorlichten van deelnemers, pensioengerechtigden en andere belanghebbenden.

Daarbij moet het AB o.a. de statuten, reglementen en de Pensioenwet (PW) naleven. Hiertoe is met beide werkgevers o.a. een uitvoeringsovereenkomst met overeengekomen. Verder wordt het premie-, toeslag- en beleggingsbeleid door het AB vastgesteld en vastgelegd in de actuariële en bedrijfstechnische nota (ABTN).

Voorts dient het AB ervoor te zorgen dat alle belanghebbenden zich door het AB op evenwichtige wijze vertegenwoordigd kunnen voelen.

Individuele leden van het AB dienen te beschikken over voldoende deskundigheid om tenminste een aantal van bovengenoemde taken te kunnen uitvoeren. Het AB wordt geadviseerd door externe deskundigen. Op het gebied van vermogensbeheer bijvoorbeeld, adviseert de beleggingsadviescommissie (BAC) over het beleggingsbeleid.

De leden van het AB hebben hun eigen verantwoordelijkheid. Zij zijn medeverantwoordelijk voor de bestuursbesluiten. In aanvulling hierop vormen de onafhankelijk voorzitter en de bestuurders A en B het permanente intern toezicht en heeft het de volgende kerntaken en bevoegdheden:

- het toezien op adequate risicobeheersing en evenwichtige belangenafweging door het AB;
- verantwoording afleggen over de uitvoering van de taken en de uitoefening van de bevoegdheden aan het verantwoordingsorgaan en de vennootschap en in het jaarverslag;
- het UB met raad ter zijde staan.



## Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder Algemeen

Het NUB heeft een auditcommissie bedrijfseconomische aspecten en risicobeheer (hierna: auditcommissie) ingesteld. De auditcommissie ondersteunt het NUB met het toezicht op het beleggingsbeleid, de risicobeheersing en de financiële informatieverstopping door het fonds.

De onafhankelijk voorzitter en de bestuurders A en B stellen jaarlijks een rapportage van het intern toezicht op.

### Het lid van het algemeen bestuur - algemeen

Voor elk A/B-lid van het AB geldt dat hij/zij beschikt over de navolgende eigenschappen:

- Beschikt bij aantreden (aantoonbaar) over geschiktheidsniveau A (conform de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie) op alle onderstaande gebieden:
  - het besturen van een organisatie;
  - relevante wet- en regelgeving;
  - pensioenregelingen en pensioensoorten;
  - financieel technische en actuariële aspecten (financiering, beleggingen, actuariële principes en herverzekering);
  - administratieve organisatie en interne controle;
  - communicatie;
  - uitbesteden van werkzaamheden.
- beschikt bij aantreden (aantoonbaar) over geschiktheidsniveau B (conform de Handreiking geschikt pensioenfondsbestuur van de Pensioenfederatie) op ten minste twee van bovengenoemde kennisgebieden, waarbij het algemeen bestuur als geheel ten minste alle geschiktheidseisen op niveau B (verdieping qua kennis en competenties t.o.v. niveau A) dekt.
- heeft kennis van klimaat en overige milieurisico's in relatie tot het fonds.
- heeft een academisch/HBO-denkniveau en (een goede) beheersing van de (Engelse) taal
- is van onberispelijk gedrag
- heeft kennis op het gebied van pensioenen en relevante wet- en regelgeving;
- heeft financieel en administratief inzicht: gezien de huidige samenstelling van het bestuur wordt met name deskundigheid op niveau B ten aanzien van financiële verslaglegging, administratieve organisatie en interne controle gevraagd;
- heeft communicatieve, organisatorische en bestuurlijke vaardigheden;
- is zich bewust van de Nederlandse maatschappelijke context waarin een bestuurder opereert;
- is standvastig en besluitvaardig met een open oor voor adviezen van (externe) deskundigen, verantwoordingsorgaan, beleggings- en geschillencommissie;
- is bereid tot het afleggen van verantwoording aan het verantwoordingsorgaan;
- zet zich in voor alle belanghebbenden, te weten actieve en inactieve deelnemers en sponsors (IBM en Kyndryl);
- heeft voldoende tijd en ambitie om de taak goed te kunnen vervullen.



**Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder**  
Algemeen

**Vereiste kerncompetenties A-/B-lid algemeen bestuur**

Geschiktheid bestaat naast deskundigheid en professioneel gedrag ook uit competenties. In dit kader is het van belang dat ieder A-/B-lid van het algemeen bestuur in ruime mate over de volgende kerncompetenties beschikt:

Strategisch denken	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.
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.
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 twijfelen in te grijpen als de omstandigheden daar om vragen.
Reflecterend vermogen	Handelen in het bewustzijn van de professionele taak en van de eigen positie, kennis en vaardigheden. Eigen denken en handelen en dat van het bestuur kritisch kunnen bezien en beoordelen.
Loyaliteit	Een grote morele betrokkenheid hebben bij de organisatie, de doelstellingen en de belanghebbenden.
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.
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.
Omgevingsbewust zijn	Weten en begrijpen hoe een pensioenfonds en diens omgeving (denk aan: VO, IT, deelnemersraad, sociale partners, toezichthouders, uitvoerders, adviseurs, etc.) werkt en hoe daarbinnen te manoeuvreren teneinde de gestelde doelen te bereiken.



**Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder**  
Algemeen

Stressbestendigheid	Kunnen verwerken van spanningen binnen het bestuur. Effectief blijven presteren onder tijdsdruk en bij onvoldoende middelen, tegenslag, teleurstelling of tegenspel.
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.
Authenticiteit	Is waarachtig in doen en zijn. What you see is what you get, geen dubbele agenda's.
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-win-winsituatie te creëren.
Klant- en kwaliteits- & resultaatgerichtheid	De klant en de doelstellingen van de organisatie door en door kennen. Acties en beslissingen richten op het daadwerkelijk realiseren en verbeteren van beoogde resultaten. Gedrag laten zien dat getuigt van het stellen van hoge eisen aan de uitvoering van de activiteiten en processen van het fonds.
Strategische sturing	Heeft visie op toekomstige ontwikkelingen en de betekenis daarvan voor de langetermijndoelen van het fonds.
Overtuigingskracht	Anderen weten te overtuigen van een bepaald standpunt of met goede argumenten zover weten te krijgen tot het nemen van een bepaald besluit of het behalen van een bepaald resultaat.

**Professioneel gedrag**

Van het A-/B-lid wordt professioneel gedrag verwacht. Professioneel gedrag is naast deskundigheid en competenties een onmisbare component van de geschiktheid om te besturen. Bij professioneel gedrag gaat het om praktische en meetbare gedragsaspecten, zoals aantoonbaar voldoende tijd beschikbaar hebben, er blijf van kunnen geven de fonksarakteristieken 'in de genen' te hebben en een goed ontwikkeld bewustzijn te hebben op het gebied van de zogenaamde board room dynamics. Maar aan de basis van dit alles ligt uiteraard de integriteit van de bestuurder.

Een integer bestuurder is betrouwbaar, eerlijk, respectvol, gedraagt zich consistent in verschillende situaties en dient de gedragscode na te leven. De board room dynamics zien toe op gedrag en cultuur. Het gaat hierbij niet alleen om het groepsproces binnen het bestuur, maar ook om het functioneren van de individuele bestuurders en de groepsdynamiek tussen het bestuur en externe partijen.



## Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder Algemeen

### Kandidaatstelling en selectieprocedure

De selectie gebeurt op basis van bovenstaand functieprofiel, waarbij aangetekend dat de kandidaat geweigerd kan worden door het NUB indien de kandidaat niet in het profiel past, en met inachtneming van de richtlijnen opgenomen het beleid 'aspirant bestuurders'. Daarnaast wordt gestreefd naar een goede representant van de achterban, wat binnen het AB resulteert in een evenwichtige verdeling tussen geslacht, leeftijd, pensioenregeling en afkomst. Iedere kandidaat wordt voorgedragen op basis van zijn of haar potentiële bijdrage in termen van deskundigheid, competenties en professioneel gedrag op een of meerdere gebieden en in lijn met de behoefte van het bestuur op het tijdstip van de voordracht. Daarnaast zal het bestuur de onafhankelijkheid van de kandidaat toetsen. Dit kan plaatsvinden door

- de financiële en hiërarchische verhoudingen met belanghebbenden van het fonds in kaart te brengen;
- maatregelen voor te stellen om evt. banden met belanghebbenden te doorbreken; en
- een extern assessment te houden over o.a. de competentie onafhankelijkheid.

De kandidaat dient medewerking te verlenen om vast te kunnen stellen dat er geen financiële en hiërarchische banden aanwezig zijn.

De benoeming van de kandidaat tot bestuurder is afhankelijk van de instemming van De Nederlandsche Bank (DNB) met de voorgenomen benoeming.

### Tijdsbeslag

De functie van een A-/B-lid van het AB van SPIN vergt naar inschatting gemiddeld één tot anderhalve dag per week. De werkelijk benodigde tijd zal echter mede afhangen van lopende zaken, de ontwikkelingen op pensioengebied en de financiële markten, alsmede de behoefte aan scholing. De mogelijke piekbelasting kan aanmerkelijk hoger liggen dan de voornoemde tijdsbesteding.

### Algemene randvoorwaarden aspirant-bestuurders

- Aspirant-bestuursleden werven en selecteren gaat in goed overleg met de voordragende instantie, op basis van de door het bestuur vastgestelde profielen, rekening houdend met het rooster van aftreden en de eisen voor diversiteit.
- Kandidaat moet op voorhand voldoende beschikbaar zijn
- Kandidaat moet bereid zijn en naar oordeel van het bestuur in staat zijn om minimaal geschiktheidsniveau A te behalen
- Voorgedragen kandidaat heeft interview met voorzitter en directeur, die verslag delen met bestuur. Bestuur beslist over aanstelling als aspirant-bestuurder (bij voorkeur minimaal 6 maanden voor beoogde datum formele benoeming).
- De werkgever moet openstaan voor voorbereidingstraject
- Vrijstelling van werkzaamheden regelen voor aangewezen aspirant-bestuurders.
- Voldoende instroom beschikbaar vanuit voordragende partijen als voorwaarde om aspirant-bestuurders te leveren
- Op sleutelposities (vice-voorzitter, secretaris) wordt in principe niet specifiek geworven. Dat is meestal pas zichtbaar tijdens de inwerkperiode.

### Beschikbaarstelling kandidaat-bestuurders namens de pensioengerechtigden

De beschikbaarstelling van kandidaten namens de pensioengerechtigden kent een iets ander verloop. Veelal wordt een kandidaat door de GBC voorgedragen. Deze kandidaat wordt extern bekendgemaakt met de mededeling dat er andere kandidaten worden gezocht. Er zijn twee scenario's:



**Functieprofiel lid algemeen bestuur / A- of B-bestuurder**  
Algemeen

- Reageert niemand dan volgt de kandidaat het traject, zoals hierboven geschetst.
- Zijn er meerdere kandidaten voor de functie, dan worden er in principe verkiezingen gehouden. Alle kandidaten dienen dan getoetst te worden op geschiktheid om te voorkomen dat er niet-geschikte kandidaten deelnemen aan de verkiezingen. Bij twee of meer geschikte kandidaten worden de verkiezingen gehouden. Na de verkiezingen wordt het traject opgestart, zoals hierboven geschetst.