

JONG TALENT ALS MOTOR VOOR VERNIEUWING

Interview met Jobine Kersseboom en Jelle Timmermans

Veel mensen komen niet bewust in de pensioensector terecht. Ze rollen er gaandeweg in en ontdekken vervolgens hoe veelzijdig het werk eigenlijk is. Dat geldt ook voor Jelle Timmermans. Met de studies geschiedenis en internationale betrekkingen had hij niet direct een pensioenfonds voor ogen toen hij op zoek ging naar zijn eerste baan. Toch werkt hij inmiddels ruim een jaar als communicatieadviseur en bestuurssecretaris bij Oak Pensioenfonds.

Die route verliep via het traineeship pensioenen van The Social Pact, een traineeship dat jong talent koppelt aan organisaties in de pensioensector. Wat begon als een zoektocht naar een eerste baan, groeide uit tot enthousiasme voor een sector waar hij vooraf nauwelijks iets van wist. “Pensioen is echt veel groter en veel dynamischer dan je bij het onderwerp denkt,” aldus Jelle. “Er gaat veel meer achter schuil dan ik had verwacht.”

Voor Jobine Kersseboom, directeur van het bestuursbureau van Oak Pensioenfonds, was de keuze voor verjonging een bewuste. Toen zij in 2023 begon met de inrichting van het nieuwe bestuursbureau, stond voor haar al vast dat er ook ruimte moest zijn voor jonge professionals. “We hebben verschillende generaties nodig om elkaar aan te vullen en nieuwsgierig naar elkaar te blijven,” vertelt ze. “Door je achtergrond en ervaringen kijk je anders naar de wereld. En juist dat levert goede gesprekken en nieuwe inzichten op.”

Jong talent bewust aantrekken

Voor Jobine was vanaf het begin duidelijk dat verschillende generaties nodig zijn om een organisatie toekomstbestendig te houden. Toen ze in 2023 begon met het opbouwen van een nieuw bestuursbureau, stond verjonging dan ook direct op haar agenda. “Als je innovatief wilt zijn en kritisch naar jezelf wilt blijven kijken, dan moet je niet met allemaal veertigplussers aan de slag gaan,” vertelt ze. “Anders mis je verbinding met nieuwe ontwikkelingen en verschillende perspectieven.”



“Als je innovatief wilt zijn en kritisch naar jezelf wilt blijven kijken, dan moet je niet met allemaal veertigplussers aan de slag gaan.”

Volgens Jobine wordt de ervaring van oudere medewerkers sterker wanneer die wordt gecombineerd met de nieuwsgierigheid en de onbevangen blik van jongeren. Daarbij wordt de toegevoegde waarde van jonge professionals regelmatig onderschat. Organisaties kijken vaak naar ervaring, terwijl nieuwsgierigheid, leervermogen en een ander perspectief minstens zo belangrijk kunnen zijn. “Als je iemand goed opleidt, heb je niet heel veel jaren ervaring nodig om het werk goed te kunnen doen. Juist iemand die nieuw is en geen ballast heeft, brengt vaak een vernieuwend perspectief mee,” aldus Jobine. “Mensen die nog niet jarenlang in de sector meelopen, stellen vragen die anderen misschien niet meer stellen.” Dat kan helpen om processen en aannames opnieuw tegen het licht te houden.

Ook binnen het bestuur van het fonds is die overtuiging zichtbaar. Het fonds kijkt bewust naar een mix van leeftijden en ervaringsniveaus. “Je hebt de frisse wind van jongere mensen nodig, gecombineerd met de inzichten en ervaring van mensen die al langer meelopen. Samen kom je tot betere resultaten en besluiten.”

Van geschiedenis en politicologie naar pensioenen

Voor Jelle lag een carrière in de pensioensector niet direct voor de hand. Na een bachelor geschiedenis, een premaster politicologie en een master internationale betrekkingen was hij op zoek naar baan, bij voorkeur in de publieke of semipublieke sector. Pensioen stond daarbij aanvankelijk niet bovenaan zijn lijstje, maar via The Social Pact kwam hij uiteindelijk in contact met Oak Pensioenfonds.

Wat hem verraste was de veelzijdigheid van het werk. “Het is niet alleen pensioen,” vertelt hij. “er zit communicatie bij, juridisch advies, vermogensbeheer, actuair werk en nog veel meer. Het is veel dynamischer dan mensen denken.”

Dat beeld van een dynamische sector werd in de praktijk alleen maar bevestigd. Geen dag blijkt hetzelfde te zijn. “Iedere dag komt er wel iets nieuws voorbij,” vertelt hij. “Je krijgt veel vrijheid om dingen op te pakken en zelf na te denken hoe processen slimmer of beter kunnen.”

Een steile leercurve

Een belangrijk uitgangspunt binnen Oak Pensioenfonds is dat jonge professionals niet alleen moeten meekijken, maar ook daadwerkelijk verantwoordelijkheid krijgen. Jelle kreeg daarom vanaf het begin veel ruimte om te leren, maar ook direct verantwoordelijkheid. De eerste weken waren grotendeels georganiseerd, maar daarna moest hij vooral zelf ontdekken hoe het werk in elkaar zat. “Dat is soms ook wel een beetje zwemmen. Soms denk ik: is dit niet te veel verantwoordelijkheid voor mij? Maar de leercurve is daardoor ook heel steil. Door te proberen leer je ook het best.”

Een van zijn eerste opdrachten was het ontwikkelen van een nieuw format voor bestuursstukken. Geen eenvoudige opgave voor iemand die nog nauwelijks wist hoe dergelijke stukken werden gebruikt. “Ik wist niet wat een voorlegger was. Ik wist niet wat belangrijk was in zo’n samenvatting. Maar ik moest wel een format gaan maken.”

Door veel vragen te stellen, feedback op te halen bij collega's en verschillende versies uit te proberen, groeide zijn begrip van zowel de documenten als de processen erachter. Volgens Jobine is dat precies hoe leren werkt. “Soms moet je ook dingen uitzetten en zeggen: ga dat nou maar eens zelf doen. Gewoon om te kijken of je het begrijpt.”

Vanuit het fonds kreeg Jelle daarnaast een mentor en werden er informatiesessies georganiseerd met collega's om hem wegwijs te maken in de pensioensector. Juist de combinatie van verantwoordelijkheid, begeleiding en een open cultuur zorgde ervoor dat zijn ontwikkeling snel ging. “Je moet ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen, maar ook een vangnet hebben. Juist die combinatie zorgt ervoor dat je snel groeit.”

Volgens Jobine leven er in de sector soms zorgen dat het inwerken van jonge professionals veel extra tijd en begeleiding vraagt. Haar ervaring is juist dat die investering zich in de praktijk snel terugverdient. Jonge professionals leren niet door alleen mee te kijken, maar juist door verantwoordelijkheid te krijgen in een omgeving waar vragen stellen wordt aangemoedigd. Daardoor groeien zij snel in hun rol en leveren ze al vroeg een waardevolle bijdrage aan de organisatie. Bovendien werkt dat leerproces twee kanten op. “Hij moest nog heel veel leren en vragen, maar juist door die vragen creëer je eigenlijk ook beter denkwerk voor jezelf en als oude rot in het vak wordt je scherper. Het is een win-win,” aldus Jobine.

“Je moet ruimte krijgen om verantwoordelijkheid te nemen, maar ook een vangnet hebben. Juist die combinatie zorgt ervoor dat je snel groeit.”

Samenwerking met The Social Pact

Jelle kwam bij Oak Pensioenfonds terecht via het traineeship pensioenen van The Social Pact. Dit programma leidt jonge professionals op voor een baan in de pensioensector en koppelt hen aan een pensioenfonds of pensioenuitvoerder.

Volgens Jobine gaat de meerwaarde verder dan alleen het vinden van jonge kandidaten. “Wat ik sterk vind, is dat zij heel goed kijken naar de intrinsieke motivatie van kandidaten. Je zoekt mensen die begrijpen dat werken in de pensioensector uitdagend is en dat je je in het begin

door veel complexe materie heen moet werken. Daar heb je nieuwsgierigheid en doorzettingsvermogen voor nodig.” Voor een klein bestuursbureau is die zorgvuldige selectie volgens haar extra belangrijk. “Dan wil je ook investeren in mensen die echt willen blijven en groeien.”

Daarnaast helpt het traineeship volgens haar om jonge professionals sneller wegwijs te maken in de sector. “Mensen die starten met werken, moet je soms ook ondersteunen bij het leren werken. Wat is nou echt werken en hoe ga je daarmee om?” De combinatie van een vakopleiding, persoonlijke ontwikkeling en begeleiding zorgt ervoor dat nieuwe medewerkers niet alles zelf hoeven uit te zoeken.

Ook Jelle ervaart die combinatie van leren en werken als een belangrijke meerwaarde. “Ik had een inhoudelijke opleiding bij The Social Pact, waarbij ik training kreeg op die verschillende onderdelen.” Tegelijkertijd leerde hij binnen Oak Pensioenfonds de praktijk kennen. Daarnaast biedt het traineeship een waardevol netwerk van andere jonge professionals binnen de sector. De trainees werken bij verschillende organisaties binnen de sector, maar lopen volgens Jelle vaak tegen vergelijkbare vragen aan. “Ik heb met één van de andere trainees tweewekelijks overleg. Dan kijken we: wat zijn jouw ervaringen en waar loop jij tegenaan? Door ervaringen uit te wisselen leer je van elkaar.”



Een sector die zichtbaarder mag worden

Volgens zowel Jobine als Jelle is de pensioensector nog onvoldoende zichtbaar als werkgever. Veel jongeren kennen de sector vooral als deelnemer, maar niet als werkveld. Dat beeld herkent Jelle ook bij vrienden en studiegenoten. Zij associëren pensioen vaak met iets voor later of met een traditionele werkomgeving. “De sector zelf heeft onder jongeren gewoon zo’n grijs imago. Dat beeld had ik zelf eerst ook, maar inmiddels kijk ik daar heel anders naar.”

Volgens hem is meer zichtbaarheid daarom cruciaal. Daarbij denkt hij aan gastcolleges, aanwezigheid op carrière-evenementen en het delen van verhalen van jonge professionals die al in de sector werken. “Mensen moeten kunnen zien wat voor werk je hier doet en welke impact je kunt hebben.”

Jelle probeert daar zelf ook een bijdrage aan te leveren. Zo werkte hij mee aan [een podcast](#) waarin pensioenprofessionals vertellen over hun ervaringen in de sector. Volgens hem kunnen juist dit soort persoonlijke verhalen helpen om jongeren te laten zien hoe veelzijdig het werk is. “Ik denk dat testimonials zeker heel erg kunnen helpen,” zegt hij. “Ik heb ook van nieuwe trainees gehoord dat ze mijn podcast hebben geluisterd en het leuk vonden om te horen hoe ik erover dacht en wat mijn ervaringen waren.”

“Mensen moeten kunnen zien wat voor werk je hier doet en welke impact je kunt hebben.”

Van elkaar leren

Dat de samenwerking twee kanten op werkt, blijkt ook uit de antwoorden op de vraag wat zij van elkaar hebben geleerd. Jelle waardeert vooral de ruimte die hij kreeg om zich te ontwikkelen. “Er is altijd gekeken naar wat ik al kon en hoe we dat verder konden versterken. Daarnaast heb ik geleerd dat je niet altijd zomaar ergens in moet duiken. Soms is het beter om eerst een plan te maken en prioriteiten te stellen en daarna pas verder te gaan.”

Andersom heeft ook Jobine veel geleerd van de samenwerking. “Ondanks dat ik dacht dat ik heel gestructureerd was, ben ik dat soms toch helemaal niet,” vertelt ze lachend. De open blik van Jelle helpt haar om soms minder rigide naar processen te kijken en uit ingesleten patronen te stappen.

“Ik had gehoopt dat je dat kon bereiken met iemand die er vers in zit. Daarom vind ik het mooi om te zien dat het ook echt werkt.” Wat ze misschien nog wel het meest waardeert, is zijn nieuwsgierigheid. “Soms zie ik dat hij denkt: spannend. Maar dan zegt hij toch: oké, we gaan het doen. Die nieuwsgierigheid zorgt voor een steile leercurve en gaat hem nog heel veel brengen.”

Lessen voor de sector

Gevraagd naar hun belangrijkste lessen voor andere pensioenfondsen zijn beiden eensgezind: investeer in jong talent. De eerste les is om jongeren niet te onderschatten. Volgens beiden kunnen jonge professionals veel sneller bijdragen dan vaak wordt gedacht, mits zij de juiste begeleiding krijgen. Jelle benadrukt daarbij het belang van een open cultuur. “Alleen dan kan je alle vragen stellen om zaken te begrijpen. Er moet ruimte zijn om fouten te maken. Alleen dan leer je hoe dingen echt werken.”

Ook moeten jonge professionals voldoende verantwoordelijkheid krijgen om zich te ontwikkelen. Volgens Jobine wordt vaak overschat hoeveel extra werk dat kost en onderschat wat het oplevert. Haar belangrijkste boodschap aan andere fondsen is dan ook om vooral te beginnen. Ook in een periode waarin de werkdruk door de pensioentransitie hoog is. “Mensen zeggen vaak: ik heb geen tijd om te delegeren of om in nieuwe mensen te investeren. Maar als je daar geen ruimte voor maakt, blijf je zelf alles doen. Uiteindelijk is het een gemiste kans voor jezelf.”

Wie investeert in jonge professionals krijgt daar volgens Jobine bovendien meer voor terug dan extra capaciteit alleen. Nieuwe mensen stellen andere vragen, brengen nieuwe ideeën mee en helpen organisaties kritisch naar zichzelf te blijven kijken. Nieuwsgierigheid naar andere generaties is daarbij belangrijk. Volgens Jobine gaat succesvolle samenwerking niet alleen over leeftijd, maar vooral over de bereidheid om van elkaar te leren. “Blijf nieuwsgierig naar wat andere generaties beweegt en bezig houdt.”

De belangrijkste oproep aan de sector? Begin gewoon. Geef jonge mensen een kans, begeleid ze goed en durf te investeren in hun ontwikkeling. Voor fondsen die twijfelen of deze aanpak bij hun organisatie past, heeft Jobine nog een duidelijke boodschap. “Als mensen twijfels hebben, neem dan gewoon een keer contact met ons op. Dan kunnen we het gesprek aangaan en laten zien dat het echt werkt.”