

Het doet ertoe welke steen je gaat verleggen en hoe je dat doet

DOOR LIES VAN RIJSSEN

Zijn loopbaan speelde zich grotendeels af in de wereld van sociale partners. Hij begon in de bakkerijsector, maar maakte in 2002 zijn entree in de pensioensector als Directeur van de Vereniging van Bedrijfstakpensioenfondsen. In 2008 werd hij Directeur van Pensioenfonds Zorg en Welzijn en eind 2020 ging hij met pensioen. Financial Investigator sprak met Peter Borgdorff.

'Vanaf het moment dat ik als achtjarige de bakkerij van mijn oom en tante binnenliep, wilde ik bakker worden. Toen ik als tiener op de zaterdagen bij een bakker ging werken, had ik die wens nog steeds: ik wilde gewoon lekker bezig zijn aan zo'n werkbank of aan de machines. Maar na mijn bakkersopleiding werd ik redacteur van een vakblad. Dat betekende: op reportage het land in. Niks achter een werkbank staan, maar aan je bureau zitten, achter een schrijfmachine. Zo'n grote Olivetti-kast waar je hard op moest hameren. Niets in mij verzette zich daartegen: ik wilde een goede redacteur zijn, artikelen schrijven en meehelpen dat vakblad mogelijk te maken.

Na enige tijd werd ik gevraagd om stafmedewerker bij de Bond van Christelijke Ondernemers in het Bakkersbedrijf te

worden. Ik zei ja, ook omdat ik dan, nog meer dan ik al deed, met mensen in gesprek zou komen: met ondernemers en hun gezinnen. Wéér zat ik veel achter een bureau, nu om die bezoeken voor te bereiden, te rapporteren en nieuwsbrieven te vullen. Daar heb ik het vak van de onderhandelingen tussen sociale partners geleerd. Vervolgens ging ik naar Wageningen waar ik het Nederlands Bakkerij Centrum heb opgericht. Wederom zat ik achter een bureau. Buiten heel veel ontmoetingen met mensen is mijn werk zich nadien ook grotendeels achter bureaus en vergadertafels blijven afspelen.

Had je mij in 1985 verteld 'jij wordt ooit directeur van Nederlands tweede pensioenfonds' dan had ik je hartelijk uitgelachen. Pensioen was mijn wereld niet, ik had geen verstand van beleggen of actuariaal. Maar een aantal carrièrestappen verder ben ik in 2002 wel degelijk in de pensioenen aan de slag gegaan, als Directeur van de Vereniging van Bedrijfstakpensioenfondsen en vanaf 2008 als Directeur van PFZW. Ik had aanvankelijk geen ambities in deze richting. De pensioenen kwamen als verrassing op mijn pad. Hoe dat kon? Tja, ik ben nieuwsgierig, onwaarschijnlijk nieuwsgierig. Daardoor heb ik toen van harte 'ja' kunnen zeggen tegen zo'n nieuwe uitdaging.

De pensioenen kwamen als verrassing op mijn pad. Hoe dat kon? Tja, ik ben nieuwsgierig, onwaarschijnlijk nieuwsgierig. Daardoor heb ik toen van harte 'ja' kunnen zeggen tegen zo'n nieuwe uitdaging.



Foto: Archief Peter Borgdorff

Je inzet bestaat niet alleen uit uren draaien, vergaderen, overleggen, schrijven en lezen. Van belang is met welke intentie, overtuiging en passie je die dingen doet.

Het was mijn stellige wens om na mijn pensionering iets te blijven doen in de financiële wereld. Bij voorkeur met een focus op pensioenen, nadrukkelijker dan ik nu doe. Komt er zoiets op mijn weg, dan zal ik dat nog steeds in meer dan welwillende overweging nemen. Het moet wel bij me passen. Mijn leven hangt er niet van af. Ik heb bij een heel mooi fonds mogen werken, waar ik verwend was met enorm veel deskundigheid om mij heen. In de pensioenwereld ben ik op dit moment minder direct actief. Ik ben echter wel als Docent en Moderator betrokken bij Nyenrode Business Universiteit in financiële programma's met het accent op pensioenprogramma's. Dat ik de colleges van de mensen die het Executive Pension Program doen zelf ook volg, houdt me bij de les en dwingt me de actualiteit te blijven volgen. Zijdellings ben ik bij pensioenen betrokken als Voorzitter van de Advisory Board van Caceis Nederland, Caceis Dutch Branch, waar ook het Pension Expertise Center zit. Caceis Nederland heeft alleen klanten in de financiële wereld, waaronder veel pensioenfondsen. Ook in de belangenbehartiging mag ik nog iets doen, althans op een afstand. Dat doe ik bij ANBO en Nibud als lid van de Raad van Toezicht. Ik denk dat ik er iets van mijn ervaring kwijt kan en wat van besturen weet, dus ik mag ze ook helpen. Dat vind ik mooi.

Daarnaast wilde ik, na dertien jaar werken voor Zorg en Welzijn, heel graag iets in zorg en welzijn doen. Bij voorkeur in de gehandicaptenzorg of ouderenzorg, omdat daar langjarige relaties ontstaan met cliënten/patiënten. Ik heb iets met de verbinding tussen mensen. Dat is gelukt met Bartiméus, waar ik nu lid van de Raad van Toezicht ben. Bartiméus' slogan is '100% leven'. Een prachtige ambitie en geen simpele! Hoe daar dan mee om te gaan? Hoe daar de dienstverlening, maar ook het onderzoek mee in te richten? Die vragen boeien me ongelooflijk.

Pensioen is relevant voor later, maar ook voor vandaag. In de pensioensector wijden we ons hele werk eraan, maar werkgevers zien pensioen vooral als premielast en veel werknemers als het afkomen van hun salaris. Ik heb weleens gezegd dat een bestuurder van een instelling in zorg en welzijn niet meer dan 0,1% van zijn of haar tijd besteedt aan pensioen. De HR-afdelingen iets meer, misschien 0,2%. Daarvan heeft het pensioenfonds 100% gemaakt. Ik was ook best trots dat ik mocht werken voor 2,9 miljoen mensen met, toen ik stopte, ongeveer 240

miljard aan belegd vermogen. Maar pensioen is voor die mensen zelf pas interessant kort voor ze met pensioen gaan. Daarvóór is het een mineur onderdeel van hun leven en hun werk.

Het inzicht dat mensen niet bezig zijn met hun pensioen, maar met hun werk, ervaar ik na bijna drie maanden als pensionado nog nadrukkelijker dan voorheen. ANBO, Nibud en Bartiméus hebben alle drie hun pensioenregeling ondergebracht bij PFZW. Bij Bartiméus staat pensioen niet op de agenda. Ik heb er nog geen één keer over gesproken, hooguit bij een voorstelrondje. Bij ANBO staat pensioen logischerwijs prominent op de agenda, omdat het daar gaat

CV

	Huidige functies	Voorzitter raad van toezicht ANBO. Lid raad van toezicht Bartiméus, voorzitter commissie Integriteit, Kwaliteit en Ethiek. Lid raad van toezicht Nibud, portefeuille HR. Gastdocent en moderator bij Nyenrode Business Universiteit. Chairman Advisory Board Caceis NL.
2007 – 2020	Directeur Pensioenfonds Zorg en Welzijn.	
2002 – 2007	Directeur Vereniging van Bedrijfstakpensioenfondsen. Lid bestuur SPO. Lid bestuur Stichting Pensioenregister. Vertegenwoordiger namens VB bij Europese pensioenkoepels Pensions Europe en AEIP.	
2000 – 2002	Secretaris van De Unie, vakbond voor industrie en dienstverlening.	
1997 – 1999	Directeur VHP, belangenorganisatie voor middelbaar en hoger personeel. Bestuurslid vakcentrale MHP (nu VCP).	
1996 – 1997	Directeur Communicatie en Interne dienstverlening Nederlands Bakkerij Centrum.	
1991 – 1996	Statutair directeur Vereniging Station voor Maalderij en Bakkerij (Kwaliteitscentrum Bakkerij), directeur Stichting Voorlichtingsbureau Brood, manager Stichting Bakkerijcentrum en directeur Stichting Scholing Bakkerijtechnologie SBT.	
1979 – 1991	Stafmedewerker en vanaf 1987 secretaris/directeur Bond van Christelijke Ondernemers in het Bakkersbedrijf.	
1977 – 1979	Redacteur bij 'Bakkerswereld' (Misset BV).	



Afbeelding: Woordwolk.nl

om de belangen van ouderen en zij maken zich zorgen over hun pensioen. Maar ik ben daar als RVT-lid niet betrokken bij de dagelijkse standpuntbepalingen. Dat past niet bij mijn rol. Bij Nibud praat men uiteraard ook over pensioen, maar vanuit de invalshoek van de inkomenspositie van huishoudens.

Onze samenleving draait niet bij de gratie van de pensioenfondsen, ondanks al dat beheerde en geïnvesteerde geld en al die belangen van mensen die de pensioensector in handen heeft. Je kunt vanuit de pensioenen de wereld niet even op zijn kop zetten, stilzetten of op gang brengen. Wat je kunt doen, is een steen verleggen in een rivier op aarde, waardoor het water een klein beetje anders gaat stromen. Dat beeld, van een stukje mogen bijdragen, heb ik al heel lang bij me en het verdiept zich nu. Het doet er wel toe wélke steen je gaat verleggen en hoe je die gaat neerleggen. Je inzet bestaat namelijk niet alleen uit uren draaien, vergaderen, overleggen, schrijven en lezen. Van belang is met welke intentie, overtuiging en passie je die dingen doet. In de bakkerij leerde ik dat het morgen weer beter moest dan vandaag. Dat lukt niet alle dagen, maar het moet wel je intentie zijn. Dat is in de pensioenen niet anders als je een vraag van een deelnemer krijgt, voor een beleggingsbeslissing staat, het risicoframework bekijkt of je communicatiestrategie nog eens onder de loep neemt. De kernvraag is: waarmee dien ik de deelnemer, de werkgever en het fonds optimaal?

In mijn bijna twintig jaar in de pensioenen heb ik zowel bij de VB als bij PFZW ongelooflijk mooie en soms ook heel ingewikkelde dingen mogen doen en meemaken. En ik ben me gaan realiseren dat we allemaal uiteindelijk voorbijgangers zijn die op de schouders staan van voorgangers. Bij PFZW was ik me zeer bewust dat ik op de schouders van

Dick de Beus stond, die jarenlang directeur van PGGM was geweest. Bij PFZW staan de mensen na mij weer op mijn schouders. Ik hoop dat ze stabiele schouders voelen. Je geeft slechts het stokje door en bent samen winnaars en bouwers over de hele lange termijn van 60 à 70 jaar. Wel kun je accenten aanbrengen. Mijn accent was, zeker vanaf 2009, om heel intensief met de deelnemer in gesprek te zijn, het verhaal te vertellen, uit te leggen waarom de dingen gebeurden zoals ze gebeurden. En toegankelijk en zichtbaar te zijn. Omdat ik niet met alle 2,9 miljoen deelnemers kon gaan koffiedrinken, moest ik proberen met gebruikmaking van massamedia zo veel mogelijk mensen op zijn minst het gevoel te geven van 'er zitten bij dat fonds mensen die hun best voor me doen'. Mijn overtuiging was daarbij: ik doe het niet voor mezelf, ik doe het voor jullie. Zo kon ik het fonds een gezicht geven. Letterlijk, want als ik op straat loop, zie ik mensen vaak met zo'n blik kijken van 'we kennen die meneer'. Of ze spreken me aan als 'die meneer van de pensioenen'. Zo mijn accent leggen, vond ik toevallig ook nog heel erg leuk.

Als mensen mij vragen 'Je blijft toch wel hoorbaar in de media?', dan is mijn reactie dat ik dat niet zal doen. Onder geen voorwaarde. Je moet een legitiem platform hebben om mee te praten over de pensioenen in beweging. Ik heb nu geen legitiem platform meer.

Ik heb veel activiteiten, maar ook nog veel tijd voor mezelf. Ik kan nu gewoon doordeweeks aan mijn zeilboot werken, aan mijn treinbaan of onze tuin onderhouden. Ik kook heel vaak voor mijn geliefde en mezelf. Ik kan van het leven blijven genieten, maar nu zonder de druk van elke dag zo veel moeten. Mijn nieuwsgierigheid is niet over, die is blijkbaar niet tijdgebonden. Misschien komt er volgende maand iets op mijn pad waarvan ik denk: 'Wat mooi, dat zou ik leuk vinden'. Maar is het iets waarvan ik denk: 'Daar ga ik geen lol aan beleven', dan doe ik het niet. Want wat ik ook geleerd heb in mijn leven is: volg je hart. Blijf dicht bij jezelf. Doe de dingen waar je plezier aan beleeft. Niet dat ik een woest dynamisch leven wil leiden of geleid heb. Helemaal niet. Maar ik heb me in mijn leven wel altijd trouw geweten aan wat bij me paste: met mensen zijn.' «

SAMENVATTING

- **Pensioen is relevant voor later.**
- **In de pensioenen ben je samen winnaars en bouwers.**
- **Belangrijk is met welke intentie, overtuiging en passie je de dingen doet.**
- **We zijn voorbijgangers, maar kunnen wel accenten aanbrengen.**
- **Volg je hart. Blijf dicht bij jezelf.**